

UNIVERSIDAD  
BOLIVARIANA  
DEL ECUADOR



**UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR**

**Maestría En Gestión Educativa**

**Trabajo de titulación**

**Previo a la obtención del título de**

**Magíster en Gestión Educativa**

**Tema**

**La Gestión educativa para el fortalecimiento de la comunicación entre docentes y  
padres de familia.**

**Autor/es**

Ing. Álvarez Paredes Karol Analicia

Ing. Acosta Campoverde Fabián Raúl

**Tutor/a:**

Lcd. Coque Coello Maira Yolanda MSc.

**ECUADOR**

2024



## DEDICATORIA

"Con infinita gratitud hacia aquellos cuyos sabios consejos, apoyo incondicional y amor inquebrantable han iluminado mi camino a través de este viaje académico. Esta tesis está dedicada a mi familia, amigos y mentores, cuyo aliento ha sido mi mayor inspiración. Que este trabajo sea un modesto tributo a su confianza en mí y un testimonio de mi profundo agradecimiento por su constante apoyo."

Ing. Karol Álvarez Paredes

A mis padres, Raul y Lillian, por su amor incondicional, su constante apoyo y su ejemplo de perseverancia y dedicación. Su sacrificio y esfuerzo han sido la fuerza que me impulsó a alcanzar mis metas académicas. A mi querida familia, por su aliento, comprensión y paciencia a lo largo de este arduo camino. Su confianza en mí ha sido un faro de luz en los momentos más oscuros.

A mi compañera de tesis y seres queridos, por estar siempre presentes, brindándome palabras de aliento y motivación en cada paso de esta travesía académica. A mi tutora de tesis por su guía experta, su sabiduría académica y su inquebrantable compromiso con mi formación profesional. Su orientación fue fundamental para la realización de este trabajo. A todas las personas que de alguna manera contribuyeron en la culminación de esta tesis, mi más sincero agradecimiento. Esta tesis está dedicada a ustedes, con profundo cariño y gratitud.

Ing. Fabián Raúl Acosta Campoverde



## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de este trabajo de investigación. En primer lugar, quiero agradecer a Dios y mi querida familia en especial a mi esposo e hijos por su constante estímulo, comprensión y amor incondicional. Su apoyo emocional ha sido fundamental para superar los desafíos y mantenerme enfocada en mis objetivos ya que este logro no habría sido posible sin su ayuda.

Mis más sinceros agradecimientos van dirigidos a profesores, en especial a mi tutora de tesis Lcda. Coque Coello Maira Yolanda MSc.. por su orientación experta, su paciencia infinita y su inquebrantable apoyo a lo largo de este proceso. Sus conocimientos, sugerencias y aliento han sido fundamentales para dar forma a este proyecto y llevarlo a buen término. Mi reconocimiento se extiende a mis compañeros de clase y colegas, cuya colaboración y apoyo mutuo han sido invaluable en este viaje académico. Gracias por acompañarme en este emocionante viaje hacia la obtención de mi grado de maestría.

Ing. Karol Álvarez

## RESUMEN

Los autores, conscientes de que en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés existe una comunicación deficiente entre docentes y padres, que ha generado malentendidos y desconfianza, restringiendo la participación familiar y afectando el rendimiento estudiantil, se han visto en la necesidad de realizar un estudio que identifique el contexto de esta problemática y proponga mejoras al sistema comunicacional de la Institución como parte de la gestión educativa. El propósito fue determinar las debilidades comunicativas entre docentes y padres de familia en la unidad educativa para, luego de un extenso análisis teórico y práctico, proponer un proyecto que fortalezca los procesos institucionales de comunicación. En cuanto a la metodología, se adoptó el tipo de Investigación-acción, con un enfoque cualitativo y un diseño descriptivo de tipo transversal, combinando las investigaciones documentales y de campo para abordar de manera integral el tema. Se utilizó métodos teóricos (análisis-síntesis) y empíricos (observación e interrogación a través de encuestas a padres de familia y docentes). La población fue de 500 padres de familia y 95 docentes delimitando el tamaño de la muestra a 171 padres y 77 docentes. Como principales resultados se obtuvo que, existe una falta de confianza por parte de los padres en la comunicación interna de la unidad educativa. Además, la gestión educativa recibió fuertes críticas y, por último, hubo un consenso en la idea de un proyecto para fortalecer la comunicación. Se propuso como plan de mejoras la creación de procesos y rutas de comunicación, que se debe socializar a docentes y padres de familia.

**Palabras claves:** comunicación; gestión educativa; familia; participación activa; canales de comunicación; manual de procesos.

## ABSTRACT

The authors, aware that in the Dr. Luis Célleri Avilés Educational Unit there is poor communication between teachers and parents, which has generated misunderstandings and mistrust, restricting family participation and affecting student performance, have seen the need to carry out a study that identifies the context of this problem and proposes improvements to the Institution's communication system as part of educational management. The purpose was to determine the communication weaknesses between teachers and parents in the educational unit to, after an extensive theoretical and practical analysis, propose a project that strengthens institutional communication processes. Regarding the methodology, the type of Action Research was adopted, with a qualitative approach and a transversal descriptive design, combining documentary and field research to comprehensively address the topic. Theoretical (analysis-synthesis) and empirical methods (observation and questioning through surveys of parents and teachers) were used. The population was 500 parents and 95 teachers, limiting the sample size to 171 parents and 77 teachers. The main results were that there is a lack of confidence on the part of parents in the internal communication of the educational unit. Furthermore, the educational management received strong criticism and, finally, there was a consensus on the idea of a project to strengthen communication. The creation of communication processes and routes was proposed as an improvement plan, which must be socialized to teachers and parents.

**Keywords:** communication; education management; family; active participation; communication channels; process manual



## ÍNDICE GENERAL/FIGURAS/TABLAS/ANEXOS

### ÍNDICE GENERAL

#### Contenido

Introducción .....	1
Presentación y Contextualización .....	1
Justificación del problema.....	2
Planteamiento del problema. ....	3
Precisión del tema .....	4
Objeto de la investigación. ....	4
Objetivo general. ....	4
Planteamientos hipotéticos .....	4
Preguntas científicas:.....	4
Idea a defender: .....	4
Declaración de las variables.....	5
Variable dependiente:.....	5
Variables ajenas: .....	5
Objetivos específicos de la investigación.....	5
Identificación de los métodos a emplear .....	5
Declaración de la población y muestra.....	6
Declaración del tipo de investigación.....	6
Principales aportes.....	6



Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica.....	7
Coherencia entre los elementos del diseño teórico – metodológico.....	7
Descripción breve del contenido de los capítulos que integran el informe del trabajo de titulación.....	8
Capítulo 1 .....	9
Marco teórico .....	9
Fundamentación teórica .....	12
Marco Conceptual .....	16
Marco legal.....	20
Capítulo 2 .....	21
Metodología para el desarrollo de la investigación y estudio diagnóstico.....	21
Conceptualización y Operacionalización de las variables y categorías .....	21
Enfoque de la Investigación .....	22
Alcance de la investigación.....	22
Declaración y justificación del tipo de investigación.....	22
Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación .....	23
Métodos teóricos: .....	23
Métodos empíricos .....	24
Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.....	25
Delimitación de la población y la muestra. ....	25
Población.....	25



Muestra:.....	26
Presentación de los resultados del estudio diagnóstico: .....	27
Conclusiones del diagnóstico:.....	38
Capítulo 3 .....	41
Presentación y validación de la propuesta.....	41
Propuesta .....	41
Presentación .....	41
Propósitos u objetivos generales y específicos .....	42
Objetivo general de la propuesta.....	42
Objetivos específicos: .....	42
Fundamentación .....	42
Características (Caracterización de la propuesta) .....	42
Ideas básicas/claves/rectoras (si se considera) .....	43
Estructura y dinámica de sus componentes (Tipo de propuesta) .....	43
Actividad 1. Manual de Procesos de comunicación.....	43
Actividad 2. Manual de canales o rutas de comunicación .....	47
Actividad 3: Socialización para Padres de Familia sobre el Proyecto de Comunicación.....	48
Exigencias/ requisitos / condiciones/ criterios que debe cumplir de acuerdo a su naturaleza y alcance. ....	49
Demostraciones, ejemplos.....	50



Beneficios Esperados: .....	51
Formas de aplicación, implementación y evaluación.....	51
Recursos .....	52
Beneficiarios.....	53
Cierre.....	53
Validación de la propuesta .....	54
Proceso de validación.....	54
Instrumentos para validación .....	55
Resultados de la validación.....	57
Conclusiones .....	73
Recomendaciones.....	74
Referencias bibliográficas .....	1



## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 .....	19
TABLA 2 .....	21
TABLA 3 .....	27
TABLA 4 .....	28
TABLA 5 .....	29
TABLA 6 .....	30
TABLA 7 .....	31
TABLA 8 .....	32
TABLA 9 .....	33
TABLA 10 .....	34
TABLA 11 .....	35
TABLA 12 .....	36
TABLA 13 .....	37
TABLA 14 .....	38
TABLA 15 .....	44
TABLA 16 .....	47
TABLA 17 .....	48
TABLA 18 .....	52



## ÍNDICE DE FIGURAS

ILUSTRACIÓN 2.....	27
ILUSTRACIÓN 3.....	28
ILUSTRACIÓN 4.....	29
LUSTRACIÓN 5.....	30
ILUSTRACIÓN 6.....	31
ILUSTRACIÓN 7.....	32
ILUSTRACIÓN 8.....	33
ILUSTRACIÓN 9.....	34
ILUSTRACIÓN 10.....	35
ILUSTRACIÓN 11.....	36
ILUSTRACIÓN 12.....	37
ILUSTRACIÓN 13.....	38

## LISTADO DE ANEXOS

ANEXO 1.....	9
ANEXO 2.....	10
ANEXO 3.....	1
ANEXO 4.....	2
ANEXO 5.....	3
ANEXO 6.....	4
ANEXO 7.....	5

## Introducción

### Presentación y Contextualización

La presente investigación se fundamenta en la efectividad de la gestión educativa, su objetivo es desarrollar diversas actividades, procesos y diseños dentro del entorno escolar, la particularidad de esta gestión, no siempre se encuentra alineada con los propósitos y características institucionales, lo cual requieren implementar reformas en los espacios administrativos, entidades que muestran una limitada comunicación entre docentes y padres de familias.

Es así que, el sistema de gestión educativa debería evolucionar paralelamente con los cambios en las necesidades. A medida que se busca un enfoque más profesional, la administración y gestión debe irse adaptando de manera más efectiva e impulsar a la participación activa de profesores y alumnos, es la parte fundamental del proceso de enseñanza. (UNESCO, 1994)

Autores como (Escalante, 2020) y (Huapaya, 2022), refieren , que en las instituciones educativas los canales de comunicación es primordial porque promueve la colaboración en las actividades escolares, teniendo un efecto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes, por otro lado (Analuisa, B & Carrillo, C, 2021), en su estudio sobre “la influencia de la comunicación asertiva de los padres de familia con los docentes” confirma que la comunicación influye positivamente en el proceso aprendizaje de los niños y jóvenes.

Indudablemente, la comunicación facilita un intercambio enriquecedor entre las personas, trascendiendo su función básica para convertirse en un modo de vida presente en todas las formas de expresiones, fortaleciendo así la responsabilidad social y educativa. (Delgado, 2019) evidencia que la comunicación efectiva entre padres y maestros contribuye a disminuir la tasa de inasistencia de los padres a las reuniones institucionales hasta en un 24%, por consiguiente, este proceso involucra a que los padres participen en la educación de sus hijos.

En el contexto actual, la dinámica familiar, avances tecnológicos y recurrentes demandas educativas, surge la necesidad de adecuar las estrategias de comunicación necesaria por su diversidad cultural y social, vinculado a esto, en esta investigación se identifican las falencias en la comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés, ya que se evidencia una participación limitada de los representantes en el desarrollo educativo de los estudiantes, de modo que, resalta la necesidad de ajustar las estrategias a través de un proyecto de comunicación, el mismo que, contribuirá a un ambiente educativo más armónico entre los

miembros de la unidad educativa. Los padres de familias recibirán retroalimentación sobre el progreso académico y social de los menores, además de mejorar la imagen institucional.

La implementación de un proyecto para mejorar la comunicación entre docentes y padres de familia no solo abordará las deficiencias identificadas en la comunicación, sino que también promoverá un ambiente educativo más colaborativo y armónico. Al fomentar una comunicación abierta y transparente, se fortalecerá la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos, lo que tendrá un impacto positivo en su rendimiento académico y desarrollo personal. De la misma manera, este proyecto contribuirá a mejorar la imagen institucional y a construir relaciones más sólidas entre todos los miembros de la comunidad educativa.

### **Justificación del problema**

La comunicación es un elemento fundamental en el desarrollo académico y personal de los estudiantes, pues, ambos contextos necesitan retroalimentación del otro para funcionar con efectividad. Sin embargo, en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés, se han generado diversas problemáticas que afectan el flujo adecuado de la información tanto a nivel interno como externo.

Las debilidades de comunicación entre los padres de familia y los docentes es uno de los factores más importantes para el éxito educativo de los estudiantes. A ello se suma (Escalante, 2020), quien considera entre las conclusiones de su estudio que, tanto la implicación de los padres en las instituciones educativas como la interacción comunicativa tienen un impacto en el rendimiento académico, aunque, esta afirmación está condicionada al grado de participación que la institución educativa pueda gestionar de aquí se desprende la importancia de la gestión que realicen los establecimientos educativos.

De la información previa que se tiene de esta Institución Educativa al respecto del tema escogido, es que, la falta de comunicación entre los docentes y los padres se da, por la falta de canales y, por ende, de un sistema efectivo de comunicación. Además, los padres tienden, en la mayoría de los casos a no involucrarse en el proceso educativo de sus representados, lo que incluye la interacción con el plantel educativo. Por lo tanto, plantear un mecanismo para superar el grave problema de comunicación que existe es significativo porque, de esta manera, mejorarán todos esos puntos débiles.

La gestión educativa debe priorizar la comunicación entre docentes y padres de familia para garantizar la participación activa de los padres en la educación de sus hijos y así lograr un apoyo idóneo en el hogar, al mismo tiempo, para que exista una coordinación entre la escuela y el hogar, y por ende, un rápido abordaje de problemas relacionados con el progreso académico y el bienestar de los estudiantes, promoviendo un ambiente escolar positivo. Puesto que, la falta de comunicación entre los docentes y los padres puede afectar negativamente en el desempeño académico de los estudiantes, por lo tanto, proporcionar nuevos conocimientos para una comunicación efectiva entre docentes y padres de familia comprende uno de los elementos más importantes en el proceso educativo.

### **Planteamiento del problema.**

En la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés se presenta dificultades en la comunicación entre docentes y los padres de familia, generado malentendidos, difidencia y una participación limitada en la vida escolar de sus hijos y una escasa colaboración con la escuela, quienes entre sus responsabilidades está en acompañar en el aprendizaje de sus representados, así mismo, atender a los llamados y requerimientos de los profesores y autoridades de las instituciones educativas como lo plantea (Ministerio de Educación, 2021, pág. 24)

Al respecto, en Ecuador (Vega y otros, 2021) sostiene que la importancia de una comunicación efectiva entre la familia y la escuela garantiza la calidad educativa y el éxito académico de los estudiantes, demostrando que es básico que los padres se involucren activamente en la vida escolar de sus hijos, participando en las actividades y manteniendo una comunicación abierta con la institución educativa para beneficiar el desarrollo integral de los estudiantes y promover un ambiente educativo favorable.

La dificultad presentada se ve inmersa en que los padres se desvinculan de su responsabilidad durante las actividades académicas. Aunque los docentes prioricen y adecuen estrategias y mantengan una actitud positiva hacia el estudiante no cuentan, con un protocolo estandarizado para dar un seguimiento apropiado, ya que, los estudiantes no entregan los boletines de anuncios o citaciones, situaciones que, en muchas ocasiones, termina por afectar al proceso educativo., Si no se abordan estas debilidades, es probable que la desinformación se mantenga y obstaculizar la colaboración entre los diferentes actores educativos, no lograr una comunicación clara y oportuna Además, podría afectar la percepción de la calidad educativa y la imagen de la institución en la comunidad.

### **Precisión del tema**

En la gestión educativa se encuentran inmersos los procesos efectivos de comunicación principalmente entre los maestros y los padres de familia, por lo cual, fortalecer la comunicación entre los docentes y padres de familia de la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés se sitúa en la línea de investigación de comunicación en Instituciones educativas, lo que permitirá alcanzar un nivel óptimo de intercambio de información y colaboración mediante canales de comunicación.

### **Objeto de la investigación.**

La investigación se centra en analizar y desarrollar estrategias efectivas para mejorar la comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. La comunicación desempeña un papel fundamental ya que facilita la transmisión de información e impulsa la colaboración y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa

### **Objetivo general.**

Determinar las debilidades comunicativas entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés mediante encuestas para proponer un proyecto que fortalezca los procesos institucionales de comunicación.

### **Planteamientos hipotéticos**

#### ***Preguntas científicas:***

- ¿Cuáles son los principales aspectos que limitan la comunicación entre docentes y padres en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés?
- ¿Qué percepciones tienen los docentes y los padres sobre la comunicación existente?
- ¿Qué canales de comunicación se utilizan y cuál es su efectividad en la transmisión de información?

#### ***Idea a defender:***

Las debilidades en la comunicación entre docentes y padres y como afectan en el proceso educativo de los estudiantes en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. Al proponer un proyecto para la mejora de la comunicación, se fortalece este aspecto obteniendo un impacto positivo en la participación activa de los representantes.

## **Declaración de las variables**

### ***Variable dependiente:***

El fortalecimiento de la comunicación entre docentes y padres de familia

### ***Variable independiente:***

La gestión educativa

### **Variables ajenas:**

- Participación de la comunidad educativa
- Tecnología y recursos disponibles
- Cultura y expectativas institucionales
- Nivel socioeconómico de los padres y familiares
- Experiencias previas y percepciones

### ***Objetivos específicos de la investigación.***

1. Determinar el nivel actual de comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés, mediante la aplicación de encuestas.
2. Identificar las deficiencias en la gestión educativa que afectan la comunicación entre docentes y padres de familia.
3. Proponer un proyecto con actividades específicas para fortalecer los procesos de comunicación.

## **Identificación de los métodos a emplear**

En el presente estudio, se requirió identificar los métodos más pertinentes a emplear para el análisis y comprensión de los acontecimientos estudiados. Se utilizó métodos teóricos, así como métodos empíricos, que serán fundamentales para alcanzar las conclusiones más relevantes. El método teórico al cual se accedió fue el de análisis-síntesis, que implica la descomposición detallada de las variables (fortalecimiento de la comunicación entre padres y docentes y gestión educativa) en sus partes constituyentes, para comprender aspectos específicos hacia un entendimiento más general de sus características.

Con el Método empírico, se logró observar y registrar actitudes, comportamiento y situaciones necesarias para la descripción de contextos sociales, la comprensión de procesos y la identificación de problemas. La interrogación como parte de estos métodos constituyó una fuente sumamente relevante para adquirir información a través de la formulación de preguntas claras y concisas.

**Declaración de la población y muestra.**

Para el desarrollo de este trabajo de investigación la población sobre la cual se ha determinado analizar son 500 padres de familia, cuyos representados son parte de la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés, Además, se ha considerado al conglomerado de docentes que prestan sus servicios en esta Institución educativa que suman 95. Para la determinación de la muestra, se utilizó la fórmula estadística de una población finita, la cual permite extraer una porción representativa de la población, lo que la hace más accesible en términos de inversión de recursos. Como resultado de la aplicación se ha concluido que el tamaño apropiado es 171 padres y 77 docentes con un total de 248 sujetos.

**Declaración del tipo de investigación.**

El tipo escogido es el de Investigación-acción, en ese contexto, se adopta un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo de tipo transversal, el cual permitirá obtener un panorama completo de la situación en un momento específico, además, se pretende, combinar las investigaciones documentales y de campo para abordar de manera integral el tema. La bibliografía escogida proporcionará un marco teórico sólido, mientras que, mediante la interacción directa con padres, docentes se obtendrán perspectivas específicas del Contexto de la Unidad Educativa.

**Principales aportes.**

Esta investigación contribuye a la implementación de acciones específicas destinadas a optimizar el diálogo entre padres y maestros, promoviendo un enfoque práctico y eficaz. Se plantea un proyecto dirigido a mejorar la interacción entre estos actores, proponiendo decisiones concretas para fortalecer los procesos de intercambio de información.

La propuesta de elaboración de un manual de procesos de comunicación permitirá que los miembros de la comunidad educativa tengan claridad y fluidez en la información que transmiten y reciben, minimizando a toda costa las confusiones, omisiones o malentendidos que podrían generarse, con el fin de, además de mejorar de manera integral el proceso educativo de los estudiantes de esta Unidad Educativa ofrece una solución aplicable y práctica que puede ser implementada por otras instituciones educativas con problemas similares.

Al identificar la baja correlación entre comunicación interna y gestión educativa mediante evidencias estadísticas, se respalda y complementa hallazgos previos en el campo de la comunicación organizacional y la gestión educativa, lo que, aunado al enfoque metodológico presentado establece un marco de referencia teórico sólido, facilitando la replicación de esta

investigación en otras instituciones educativas para comparar resultados y generar evidencia adicional.

### **Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica.**

La calidad de la comunicación entre docentes y padres es uno de los factores que influye más directamente en el desarrollo académico, social y emocional de los estudiantes. Además, contribuye a fortalecer la colaboración entre la escuela y las familias, generando un ambiente armónico para el aprendizaje de los estudiantes, llegando a influir de manera positiva en el rendimiento académico.

La sociedad actual, requiere una educación que vaya más allá de los límites del aula y se conjugue con las dinámicas familiares. Al mejorar la comunicación entre docentes y padres se beneficia directamente al aprendizaje y fortalece la relación entre la escuela y la comunidad. Además, una comunicación fluida impulsa la participación activa de los padres, generando un ambiente escolar más positivo. Mejorar estos procesos no solo impacta en la calidad educativa, sino también en la gestión y liderazgo escolar, promoviendo una cultura organizacional transparente y eficiente. La novedad de esta investigación radica en la identificación de las deficiencias específicas en la comunicación entre docentes y padres de la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés. A diferencia de investigaciones previas, propone soluciones concretas como la creación de un manual de procesos y rutas de comunicación

La creciente conciencia sobre la importancia del involucramiento parental, combinada con avances en la comprensión de dinámicas comunicativas efectivas, sitúa esta investigación en el epicentro de los debates y avances científicos en educación, pues intenta combinar de manera armónica ambas nociones. Al abordar un problema actual y ofrecer soluciones basadas en la evidencia, esta investigación contribuirá significativamente al cuerpo de conocimiento existente en el campo de la comunicación educativa y a la mejora continua de prácticas educativas.

### **Coherencia entre los elementos del diseño teórico – metodológico.**

La elección de enfoques teóricos relevantes, como la teoría de la comunicación, la gestión educativa, se reflejan en las estrategias metodológicas utilizadas, que son encuestas y observaciones. La coherencia entre teoría y método garantiza que los resultados obtenidos sean estables y significativos y por tanto contribuye al conocimiento en cuestiones de administración educativa y de relaciones entre docentes y padres de familia.

## **Descripción breve del contenido de los capítulos que integran el informe del trabajo de titulación**

En la presente tesis el lector podrá encontrar los siguientes capítulos y su contenido de manera detallada: En el Capítulo I, se encuentra el contexto teórico necesario para comprender el problema estudiado. Aquí, se revisan y analizan las teorías, modelos y conceptos relevantes relacionados con el tema, se delimitará aquel fundamento que más se relacione para tener un precedente y poder interpretarla de la mejor manera.

En el Capítulo II, se describe la metodología que se empleará en la investigación. Esto incluye el diseño de investigación, la selección de la muestra, los instrumentos de recolección de datos y los procedimientos utilizados para recopilar y analizar la información. En el capítulo III, se presenta la propuesta específica que surge como resultado de la investigación y del diagnóstico realizado en los Capítulos anteriores. Aquí se detalla el proyecto, se argumenta su importancia y se proporciona evidencia para respaldar su validez, en especial sobre cómo se espera que esta propuesta aborde las debilidades identificadas a lo largo de este estudio.

## Capítulo 1

### Marco teórico

La concepción de la "gestión educativa" tuvo su inicio en la década de los sesenta, caracterizado por movimientos sociales y un notable crecimiento económico, durante esta época, apareció como enfoque la innovación educativa. A pesar del aumento en la inversión educativa, no se cumplió con las expectativas, lo que condujo a la consideración de reformas orientadas hacia una gestión de los recursos educativos más eficaz.

La transición a la gestión educativa surgió al buscar rescatar el valor pedagógico y enfocándose en una visión más integral que no comprometa la esencia educativa. La (IIPE-UNESCO, 2000), la definió como conjunto integrado de procesos que regula tanto el sistema educativo en su totalidad o incluso en cada institución, su relevancia se encuentra en la implementación de políticas educativas que inciden directamente en la calidad y equidad.

(Sánchez & Delgado, 2020) en su estudio "Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas" examinaron las características de la gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje en instituciones educativas, para llevar a cabo esto, se empleó un enfoque descriptivo cualitativo, en una revisión sistemática de artículos nacionales e internacionales relacionados con la gestión educativa.

Los resultados revelaron que el 60% de las investigaciones realizadas se centran en los modelos de gestión educativa para mejorar el aprendizaje, destacando su función positiva e influyente en las instituciones educativas. Estas cifras sugieren que la gestión educativa actúa como una herramienta eficaz para lograr mejores resultados con eficiencia temporal y recursos limitados, proporcionando servicios de calidad a los estudiantes.

Además, el 40% de los estudios sostiene que la práctica docente es fundamental para el éxito educativo. Como principal conclusión se señala que la gestión educativa debe combinar procesos organizativos, haciendo hincapié en el liderazgo y la colaboración para poder proporcionar servicios de calidad.

(Roncal, 2018) en su investigación sobre la relación entre comunicación y gestión educativa empleó una muestra no probabilística de 64 personas, incluyendo personal directivo, docente y administrativo. Se trató de una investigación cuantitativa, descriptiva, con diseño correlacional e hipótesis bivariada. Para la recolección de información, se utilizaron dos cuestionarios tipo Escala de Likert. Una de sus conclusiones más importantes es que, la correlación entre la comunicación

interna y la gestión educativa es baja, recomendando mejorar las estrategias para que todos los miembros puedan entender y comprometerse con los objetivos perseguidos por la Institución.

El resultado se desprende del análisis estadístico de Rho de Spearman, en el que se encontró una correlación significativa de 0,003, inferior a 0,05, con un coeficiente de correlación de  $r_s = 0,362$ , indicando una correlación baja del 36%. Esto sugiere que las variables estudiadas están relacionadas de manera teórica, pero en una escala mínima.

Al respecto del anterior análisis, el mismo autor manifiesta que la comunicación en la gestión es un elemento de mucho valor que influye significativamente en el funcionamiento de las organizaciones. Grandes empresas que, en su momento, fueron líderes, han sido sorprendentemente reemplazadas debido a problemas sistémicos, y la comunicación interna se destaca como una de las principales toxinas según un estudio realizado en 28 países. La comunicación es indispensable para el éxito empresarial y que descuidarla puede conducir a obstrucciones en los canales de entendimiento, desmotivación y paralización en una institución (Roncal, 2018).

(Rivas, 2021), cuyo objetivo es entender cómo la gestión educativa se relaciona con el ambiente laboral en las escuelas primarias de la zona urbana del distrito de Huanta. Se llevó a cabo un estudio descriptivo con un diseño correlacional. Se empleó un cuestionario sobre gestión educativa y clima organizacional, el cual se aplicó a una muestra de 80 maestros. En este estudio se revela que hay una relación significativa entre la gestión educativa y la comunicación en las instituciones educativas de nivel de educación primaria. La correlación ( $r_b=0,860$ ) indica una asociación positiva y fuerte entre estas dos variables. Además, el valor de  $p=0,000$ , que es menor que el nivel de significancia comúnmente utilizado (0,05), sugiere que este resultado es altamente significativo estadísticamente.

Lo cual significa que los niveles de gestión educativa en estas instituciones están vinculados de manera significativa con la calidad y efectividad de la comunicación. Un valor de correlación cercano a 1 indica una relación fuerte y positiva, lo que sugiere que un mejor desempeño en la gestión educativa se asocia con una comunicación más efectiva en el contexto educativo analizado.

(Fontalvo & Ventura, 2021) en su estudio manifiestan que la comunicación desempeña un papel fundamental en las instituciones educativas en todas sus áreas. Este estudio tuvo como objetivo contribuir al fortalecimiento de las relaciones entre docentes y padres de familia, fomentando la mediación, el diálogo, la comunicación y mejorar el ambiente organizacional

mediante el uso de tecnología mediadora. Se combina un enfoque lógico-racional dentro de un paradigma mixto. Su diseño investigativo fue: teórico-conceptual, empírico de campo y propositivo. Las muestras se representaron por docentes, padres de familia y directivos. Se emplearon técnicas como revisión documental, análisis, entrevistas y encuestas. Los resultados destacan la falta de política comunicativa directiva, poca participación de las familias en capacitaciones y falta de apoyo a docentes por parte de directivos. Como conclusiones más relevantes se resaltan la importancia del diálogo interno, reestructuración del programa de inducción y uso de plataformas LMS para mejorar la comunicación y el proceso formativo.

A lo largo de la historia, la comunicación ha jugado un papel fundamental en la evolución de la humanidad y la sociedad. Este proceso ha permitido la interacción entre individuos, la formación de equipos y la creación organizaciones de acuerdo a las dinámicas culturales locales y globales. Al respecto, (Rincón, 2020) indica que, la comunicación, vista como un proceso de interacción basado en la interpretación y reinterpretación de la realidad, busca integrarse en los contextos sociales. Esto se logra mediante la transmisión de mensajes que generan la dinámica de comunicación mediante la retroalimentación y la acción. Esto influye en las aplicaciones tanto organizativas como territoriales, en un entorno que varía entre lo simple y lo complejo.

(Félix, 2014) en su publicación tiene como objetivo realizar una línea temporal de la comunicación adaptado a la organización, utilizando para este efecto el análisis histórico expresando lo siguiente como conclusiones más relevantes, a principios del siglo XX, las organizaciones se encontraban enfocadas en conseguir sus objetivos económicos, y como característica, no se preocupaban por la gestión de la comunicación empresarial, según las teorías clásicas de Administración. Con la llegada de la perspectiva humanística, la comunicación interna fue mejor valorada por su contribución al clima laboral y la cohesión organizacional.

Los enfoques sociológicos de las décadas de 1950 a 1970 desvincularon la comunicación de las estructuras organizativas, enfocándose en el contexto social y las relaciones exteriores. La comunicación volvió a surgir como constructora de la cultura organizativa. Hacia finales del siglo, en la cadena de gestión, la comunicación se consideró clave para la coordinación, dinamizando el sistema.

En la era postindustrial y el concepto de "aldea global", la interacción se ha vuelto crucial, enfatizando las funciones ejecutivas. La comunicación informal se arraiga en todos los niveles y en todas direcciones. En un enfoque moderno, la transformación de la información en las

organizaciones ingresa al siglo XXI para difundir el conocimiento utilizando la explosión tecnológica y permitiendo la comunicación virtual. Ahora, gracias a la popularidad de las redes sociales e Internet, se ha vuelto digital e incluye aspectos tanto internos como externos (Félix, 2014).

### **Fundamentación teórica**

La teoría de la comunicación humana, surgida a raíz de la "Escuela de Palo Alto"(1959), también conocida como el "Colegio Invisible", la que buscaba entender cómo las interacciones entre las personas influían en la dinámica familiar y en la forma en que los problemas se mantenían o se resolvían. Los terapeutas Gregory Bateson, Ray Birdwhistell, Don D. Jackson, Stuart Sigman, Albert Scheflen, Paul Watzlawick, Edward T. Hall y Erving Goffman, miembros de esta escuela, se dedicaron a estudiar los patrones disfuncionales de comunicación y cómo influir en ellos para generar cambios positivos en la dinámica familiar (Aguado J. , 2004) .

En el artículo de (Watzlawick y otros, 1991), se manifiesta que Watzlawick fue uno de los que más aportó con la "Teoría de la comunicación humana", donde sostiene que, la comunicación es inevitable y se encuentra presente en todas las interacciones humanas. Incluso cuando se trata de evitar comunicar algo, el lenguaje corporal, expresiones faciales, o simplemente la presencia en un lugar, envían señales que son interpretadas por las demás personas. Esta teoría aborda la mayoría de los aspectos que se relacionan a la problemática que se está estudiando, lo que permite que sus principios esenciales sean considerados como una de las principales fuentes que guíe este trabajo de investigación.

Los axiomas de comunicación que se incluyen en esta teoría son los fundamentos que la identifican. En la comunicación humana, cada acción tiene un significado y transmite información, a diferencia de la comunicación animal. Cualquier actividad o falta de ella influye en los demás y transmite mensajes. Otro de los axiomas se relaciona con los intercambios comunicativos, que se perciben como secuencias organizadas que se "puntuán", lo que afecta la interpretación de los mensajes y la situación en general. Por otro lado, el contenido comunicativo y las relaciones entre los interlocutores son aspectos de mucha relevancia.

Dos términos planteados son el contenido y la relaciones, el primero abarca la información explícita, mientras que las relaciones se refieren a cómo se conectan los participantes. La relación afecta la interpretación del contenido, mostrando que un mensaje puede tener varios significados según el contexto relacional. La comunicación se divide en digital y analógica. La primera es verbal

y explícita, mientras que la segunda incluye elementos no verbales y emocionales. Además, hay interacciones simétricas, donde las conductas se diferencian, y complementarias, donde se unen. En conflictos, las dinámicas simétricas pueden prevalecer, pero un mediador puede orientar hacia patrones complementarios para resolver la situación.

Esta obra ha influido en el desarrollo de terapias sistémicas y ha proporcionado grandes aportes para analizar cómo las personas se relacionan e intercambian información en diversos contextos sociales. Se extiende más allá del ámbito terapéutico, relacionándose en áreas como la psicología, la comunicación organizacional y la investigación interpersonal. Al reconocer que la relación entre los interlocutores afecta la interpretación del contenido, se llega a considerar la complejidad de las interacciones humanas y, además, ha contribuido a la evolución de estrategias de intervención que se centran no solo en el contenido comunicativo, sino también en la calidad de las relaciones.

La teoría proporciona un marco sólido para analizar cómo se establecen y mantienen las relaciones entre estos actores clave en el contexto de la gestión educativa y el fortalecimiento de la comunicación entre docentes y padres de familia. Para mejorar la comunicación y fomentar una colaboración más significativa entre ambas partes en beneficio del desarrollo educativo de los estudiantes, es necesario comprender las dinámicas comunicativas subyacentes y los patrones de interacción.

Continuando con el análisis de la escuela de Palo alto, (Rizo, 2011) expresa que, desde la perspectiva sistémica de la comunicación, que tiene a Paul Watzlawick como uno de sus principales exponentes, la comunicación se puede entender como un conjunto de elementos que interactúan, donde cualquier cambio en uno de ellos afecta las relaciones entre los demás. Esta interpretación se acerca al concepto de sistema, que se sustenta en la presencia de dos elementos esenciales: la energía que lo impulsa, incluyendo intercambios, fuerzas, motivos y tensiones que le permiten existir, y la circulación de información y significado, facilitando el desarrollo, la regulación y el equilibrio del sistema.

La comunicación, al ser un rasgo característico de la humanidad además de ser estudiado en el ámbito educativo, también ha sido abordado desde el empresarial. Según lo señalado por (Costa, 2013), en su obra "La representación de la empresa. Enfoques para una comunicación integral" existe una serie de 16 diagramas que constituyen los fundamentos de la metodología para la estrategia y dirección de los aspectos comunicativos. Este enfoque considera que la

comunicación no solo está ligada a las interacciones, el arte, la técnica y la ingeniería, sino que también es un componente de las ciencias de la acción. Costa ha subrayado esta idea con la premisa de que comunicar es equivalente a actuar, y actuar equivale a comunicar.

Esta teoría ha sido caracterizada por cuatro propiedades interconectadas, en primer lugar, la naturaleza relacional de la comunicación. La comunicación convierte al ser biológico en un ser social y es esencial para la comunidad, cultura, política y economía. Luego, la dimensión física de la comunicación, se trata del funcionamiento como una fuerza que da forma a la realidad y el sentido, facilitando la transferencia de conocimiento entre mentes. También, la comunicación se convierte en una energía expresiva que materializa el pensamiento, sin embargo, si se usa de manera deshonesta, puede dañar a individuos y desviar su propósito como bien común. Por último, el establecimiento de reglas, este aspecto está vinculado a la conducta individual y colectiva, lo que plantea cuestiones sobre los campos de libertad y sus usos.

(Díaz-Chuquipiondo, 2021) en su artículo desagrega la teoría matemática de la comunicación, misma que fue formulada por Claude Shannon y Warren Weaver en 1948, este se trata de un modelo matemático que establece los fundamentos para comprender los procesos de transmisión de información. La teoría de la comunicación matemática se centra en el procesamiento y la transmisión de información, estudia la forma de medición y representación de la información, así como la capacidad de los sistemas de comunicación para transmitirla. Esta teoría es una rama de la teoría de la probabilidad matemática que ha tenido aplicaciones en varios campos, como la criptografía, compresión de datos, teoría de la comunicación y la teoría de la codificación.

Este modelo fue desarrollado en el ámbito de la ingeniería eléctrica y las telecomunicaciones, pero ha influido significativamente en la teoría de la comunicación en general. Se compone de varios elementos: primero, la fuente de información, que es el origen del mensaje; luego el mensaje mismo, que puede ser representado de diversas formas como palabras, imágenes o datos. También, el transmisor, encargado de convertir el mensaje en una forma adecuada para ser enviado a través de un canal de comunicación físico o lógico; de la misma manera, el canal de comunicación, que es el medio a través del cual se transmite el mensaje, ya sea por cable, aire o procedimientos en una red. El ruido, es el elemento que representa cualquier interferencia en el canal que pueda distorsionar el mensaje. El receptor, que recibe la señal transmitida y la convierte nuevamente para su interpretación. Además, el destinatario, que es la entidad final para la cual se ha transmitido el mensaje; y la retroalimentación, que, aunque no siempre está presente

proporciona información al remitente sobre la efectividad de la transmisión y la comprensión del mensaje por parte del destinatario

Al respecto de las teorías de gestión educativa se considera que la pionera es el "sistema de conocimiento profundo" de Deming (1989) citada por (GRAFFE, 2002), el cual establece que ningún gerente podrá mejorar la calidad del servicio educativo si no percibe a la escuela como un sistema complejo de procesos, los cuales presentan variaciones que deben ser controladas. Estas variaciones pueden ser aleatorias, dadas por la naturaleza o diseño del proceso mismo, o no aleatorias, obedeciendo a un conjunto de causas especiales que pueden ser solucionadas por los estudiantes, docentes y personal administrativo. Esta teoría se enfoca en el manejo integral de la gestión educativa para lograr la excelencia en el servicio educativo.

La investigación de (Charry, 2018) demuestra la importancia de la gestión en la comunicación dentro de las instituciones educativas del sector público, enfocándose en la deficiente administración de la comunicación interna y la baja percepción del clima organizacional. Se destaca la necesidad de una comunicación interna sistémica y participativa que fomente la igualdad y motive la interacción efectiva. La inversión en comunicación interna se percibe como esencial para el desarrollo del capital humano, generando beneficios a largo plazo, como unidad y participación. La gestión de la comunicación se presenta como una herramienta organizativa de vital importancia para la eficiencia. Además, se encontró que el abordaje de desafíos como la falta de comunicación real, rumores y secretismo, reconociendo la comunicación como el alma de la organización son aspectos muy relevantes.

De acuerdo con la premisa de esta investigación relacionada con la gestión directiva y los procesos de comunicación en una institución educativa, la Teoría de la comunicación humana de Paul Watzlawick, ofrece una comprensión profunda de cómo las interacciones y patrones de comunicación afectan las relaciones entre los grupos, en este caso, padres de familia e institución educativa.

Entre las ideas más relevantes de esta teoría, aplicables al presente trabajo de investigación están, el axioma "No se puede no comunicar", también, la diferenciación entre contenido y relación, y la idea de interacción simétrica y complementaria, esto, proporcionan una base para analizar y mejorar los procesos de comunicación. Además, la atención a patrones disfuncionales y la prescripción del síntoma son las estrategias más idóneas para intervenir en la dinámica comunicativa y generar cambios positivos.

Para dar respuesta a la primera pregunta científica de este trabajo de investigación, sobre los principales aspectos que limitan la comunicación entre docentes y padres en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés, y en el contexto de la Teoría de la Comunicación Humana seleccionada, es necesario considerar las características que podrían estar afectando la interacción:

Entre los patrones de comunicación que afectan la interacción entre docentes y padres se tienen entre otros, la falta de procesos y canales claros de comunicación, las limitaciones tecnológicas son otra limitante. También, se considera que existe una comunicación generalmente unidireccional, donde los docentes emiten mensajes, pero no se fomenta el diálogo, esto limita la comprensión y colaboración mutua, esto se relaciona directamente con el énfasis que se conoce de Palo Alto en comprender el intercambio la información y cómo esto influye en las relaciones.

Por otro lado, se aborda el tema de la cultura organizacional, ya que, no se brinda la oportunidad de ver los beneficios directos para el rendimiento académico de sus hijos. Por último, también se considera los canales de comunicación, idea clave también presente en la teoría seleccionada, pues, al no haber procedimientos claros para que los padres se comuniquen con los docentes o la dirección, la información suele perderse.

## **Marco Conceptual**

### ***Gestión educativa:***

(Antúnez, 2000), citado por (García y otros, 2018), define a la gestión, indicando que se refiere a un conjunto de acciones dirigidas hacia el logro de objetivos que se desarrollan en diversas áreas de una organización. También indica que, en este proceso de diseño y evaluación de acciones, participan las personas encargadas de ejecutarlas. Esto manifiesta la importancia de la colaboración entre actores directos e indirectos bajo la dirección de un director. Los actores directos en entornos escolares incluyen directores, profesores, padres de familia y estudiantes, mientras que los actores indirectos son aquellos que, aunque no están directamente involucrados en la enseñanza, contribuyen a alcanzar los objetivos educativos, como enfermeras, psicólogos y conferencistas. Todos ellos interdependientes para conseguir los objetivos propuestos.

Pozner citado por (Arguedas y otros, 2020), describe la gestión escolar como el conjunto de acciones interrelacionadas que lleva a cabo el equipo directivo de una escuela para fomentar y facilitar el logro de los objetivos pedagógicos junto con la comunidad educativa. El enfoque principal de la gestión escolar es centrar y orientar la unidad educativa hacia los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

***Comunicación:***

El término "comunicación" de acuerdo con (Escalante, 2020) es un mecanismo, mediante el cual, se establecen conexiones con el propósito de transmitir ideas, sentimientos, emociones y otros elementos, generando así la formación de lazos y la conformación de relaciones y grupos interconectados. Estos vínculos resultan esenciales en contextos como el entorno educativo, ya que, como se ha demostrado históricamente, influyen directamente en la calidad de la convivencia y el ambiente escolar. Además, como una interpretación operativa de la comunicación en el contexto de las instituciones educativas, este autor propone adoptar el enfoque de (Teixidó, 1999), quien sostiene que la comunicación asume un papel fundamental en diversas situaciones cotidianas, sirviendo como un manifiesto que guía la interacción en estos espacios.

***Barreras de la comunicación:***

(Fontalvo & Ventura, 2021), quienes citan a Loyola (2015), manifiestan que existen una gran diversidad de limitaciones presentes en la comunicación y que pueden estar en los diferentes elementos de la comunicación, a continuación, describen algunas:

- Barreras semánticas, estas están vinculadas al significado de las palabras y pueden dar lugar a diversas interpretaciones. Como resultado, el receptor no captará necesariamente lo que el emisor expresó, sino más bien lo que su contexto cultural le sugiere.
- Barreras fisiológicas, estas impiden que un mensaje sea transmitido o recibido de manera clara y precisa debido a circunstancias físicas del emisor o receptor que interfieren con la comunicación.
- Barreras psicológicas, se observa la existencia de múltiples factores mentales que dificultan la aceptación, comprensión o interpretación de una idea. Ignorar la perspectiva de los demás, experimentar desconfianza o temor, tener preocupaciones o emociones ajenas al trabajo, son algunas de las situaciones y factores mentales que entorpecen la comunicación.
- Barreras administrativas surgen de estructuras organizativas poco adecuadas, es decir, de entornos carentes de planificación y con deficiencias en la operación de los canales de comunicación.
- Barreras físicas, generadas por la distancia y el ruido excesivo, así como las interferencias en la radio, en los dispositivos móviles e incluso en las plataformas virtuales.

- Barreras personales, que resultan de las características individuales, de la capacidad para percibir la realidad, de la influencia de las emociones, de la aplicación de valores, de las limitaciones sensoriales y de los malos hábitos de escucha u observación.

### ***Familia:***

A lo largo de la historia, el concepto de familia ha evolucionado en tanto su estructura, como en su dinámica y composición, adaptándose a los cambios sociales. No obstante, su función esencial y su importancia se mantienen, reafirmando como la unidad básica de la sociedad. Al igual que en la naturaleza, el grupo familiar juega un papel primordial en el desarrollo de sus miembros más jóvenes y vulnerables, pues es la encargada de la protección, interacción con el entorno, obtención de conocimientos fundamentales, comprensión del mundo circundante, y demás.

En este contexto, se puede mencionar que, como lo indican (Narváez & Yépez, 2021), la familia desempeña una función significativa en la educación, colaborando con docentes, alumnos y la estructura administrativa de las Instituciones Educativas, formando un equipo operativo que coordina el proceso educativo. En circunstancias normales, la interacción en este sistema puede verse afectada, por ejemplo, debido a la falta de compromiso de los padres o tutores en el respaldo del progreso educativo de los estudiantes.

### ***Canales de Comunicación Bidireccionales***

De acuerdo con (Cabello & Giró , 2020), los canales de comunicación son los medios utilizados para transmitir mensajes, y en este sentido, se espera que estos canales faciliten un intercambio fluido de información entre docentes, equipos directivos y familias. Esto incluye tanto la transmisión de información desde la escuela hacia las familias como la retroalimentación y la comunicación ascendente desde las familias hacia la escuela.

Los canales de comunicación pueden tener diferentes formas, como reuniones presenciales, notificaciones escritas, plataformas en línea, correos electrónicos, mensajes de texto u otros medios que permitan la interacción y el intercambio de información. También se menciona a la bidireccionalidad, pues, no solo se comunica desde la institución educativa hacia las familias, sino que también se crea un espacio para que las familias expresen sus inquietudes, proporcionen retroalimentación y participen en el proceso educativo.

***Cultura escolar***

(Aguado K. , 2021) sugiere que la cultura escolar puede definirse como la amalgama de símbolos que se transmiten de generación en generación dentro de una institución educativa. Esta cultura engloba elementos que logran arraigarse en la mente de cada miembro, ejerciendo influencia en su comportamiento y contribuyendo a forjar su identidad.

***Participación de la comunidad educativa***

Involucramiento activo y comprometido de los diversos actores que conforman la comunidad educativa, incluyendo padres, estudiantes, docentes, directivos y otros miembros de la sociedad, en la toma de decisiones, planificación, gestión y rendición de cuentas en asuntos relacionados con el ámbito educativo. Esta participación busca que los diferentes sectores de la sociedad contribuyan con ideas, opiniones y acciones para mejorar la calidad y eficiencia del sistema educativo. Además, implica el fomento de las capacidades y la provisión de herramientas para la formación en ciudadanía y el ejercicio del derecho a la participación efectiva (Cedillo & Rivadeneira, 2020).

***Procesos de comunicación***

(ESE Carmen Emilia Ospina, 2022) señala que los procesos de comunicación en una institución educativa son fundamentales para garantizar un ambiente efectivo y colaborativo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Aquí se describen algunos de los procesos de comunicación típicos en este entorno:

Tabla 1

*Procesos de la comunicación en una Institución educativa*

<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
<b>Comunicación Interna</b>	
Vertical Descendente	La administración o la dirección transmiten información a los docentes y personal de apoyo.
Vertical Ascendente	Los docentes y el personal informan a la administración sobre sus necesidades, sugerencias o preocupaciones.
Horizontal	Comunicación entre colegas y diferentes departamentos para compartir información relevante o coordinar actividades.
<b>Comunicación Externa</b>	
Padres y Representantes	Información sobre el progreso académico, eventos escolares, y cualquier asunto relevante para los estudiantes.
Comunidad Local	Participación y colaboración con la comunidad en actividades educativas y eventos.
<b>Reuniones y Sesiones Informativas</b>	

Reuniones del Personal	Para discutir políticas, cambios en el plan de estudios, y otros asuntos relevantes.
Reuniones de Padres y Maestros	Para discutir el progreso académico de los estudiantes y colaborar en su desarrollo.
Conferencias o Talleres	Sesiones informativas sobre temas educativos relevantes para padres, docentes y estudiantes.
<b>Plataformas Digitales y Correo Electrónico</b>	
Plataformas Escolares	Utilización de sistemas en línea para compartir calificaciones, tareas y comunicados.
Correos Electrónicos	Comunicación directa entre docentes, administración y padres.
<b>Carteleros y Anuncios</b>	
Tablones de Anuncios	Información clave en áreas comunes para mantener a todos informados sobre eventos, fechas importantes y noticias.
<b>Comités y Grupos de Trabajo</b>	
Comités Escolares	Formación de grupos para abordar temas específicos como el comité de seguridad, comité de eventos, entre otros.
Grupos de Trabajo	Colaboración entre docentes para desarrollar proyectos educativos o mejorar prácticas pedagógicas

Nota: Adaptado de ESE Carmen Emilia Ospina. (2022). Estrategia de comunicaciones 2022. *Manual*.

## Marco legal

La Constitución de la República del Ecuador, emitida por (Asamblea Nacional Constituyente, 2015), sección tercera, sobre la Comunicación e Información, en el artículo 16 establece que todas las personas, ya sea de forma individual o en colectivo, tienen derecho a una comunicación libre, diversa, intercultural, participativa e inclusiva. Además, garantiza el acceso y uso de todas las formas de comunicación, incluyendo las visuales, auditivas, sensoriales y otras. Al respecto de este artículo, la legislación ecuatoriana reconoce la importancia de la participación ciudadana en asuntos relacionados con la comunicación, también, se resalta la inclusión en los procesos de comunicación. Este estudio promueve la participación activa de la comunidad educativa y la inclusión de diferentes perspectivas en cuanto a la comunicación. Además, fomenta la creación de espacios de participación ciudadana en el ámbito de la comunicación educativa.

Por otro lado, en el artículo 18 se establece que todas las personas, tanto de manera individual como colectiva, tienen el derecho a buscar, recibir, compartir, generar y divulgar información precisa, verificada, oportuna y contextualizada. De la misma manera, garantiza el acceso libre a la información producida por entidades públicas o instituciones privadas. Lo que se menciona en este artículo se relaciona con el trabajo en curso en cuanto a la generación, divulgación y acceso a información en el entorno educativo.

## Capítulo 2

### Metodología para el desarrollo de la investigación y estudio diagnóstico

#### Conceptualización y Operacionalización de las variables y categorías

El uso de la matriz que conecta la conceptualización y Operacionalización de las variables y categorías se considera una herramienta indispensable para un trabajo de investigación de calidad. La Tabla 2 no solo facilita la comprensión de los conceptos involucrados, sino que también garantiza la coherencia entre teoría y práctica, lo que proporciona una base sólida para el análisis e interpretación de los resultados.

Tabla 2

*Matriz de Operacionalización de variables*

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>El fortalecimiento de los procesos de comunicación efectiva</b>	Mejoramiento de la transmisión de información en una institución educativa. Busca superar barreras, promover canales eficientes, facilitar el diálogo y desarrollar habilidades comunicativas para optimizar la colaboración entre docentes, padres y estudiantes.	<b>Canales de Comunicación</b>	Evaluación de la diversidad y accesibilidad de los canales de comunicación utilizado	1. ¿Considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante? 2. ¿Considera usted que los medios de comunicación: WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información?
		<b>Retroalimentación</b>	Frecuencia y calidad de las respuestas y retroalimentación recibidas a través de los diferentes canales de comunicación	3. ¿Usted cree que el colegio cuenta con procedimientos claros para dar respuesta a los padres de familia? 3 4. En su opinión, ¿las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones?
		<b>Claridad y Transparencia</b>	Nivel de comprensión y percepción de la información compartida	5. ¿Está de acuerdo que la información emitida por la institución es clara y comprensible?
		<b>Participación Activa</b>	Porcentaje de participación en eventos, reuniones o actividades que requieren interacción y colaboración	6. ¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan? 7. ¿La institución invita a los padres de familia a los eventos importantes o reuniones?
<b>La Gestión educativa</b>	Conjunto de procesos, estrategias y acciones planificadas que los líderes de una institución educativa implementan para dirigir,	<b>Liderazgo Escolar</b>	Evaluación del liderazgo del director y otros líderes educativos	8. ¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes? 9. ¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres?
<b>Toma de Decisiones</b>		Proceso y eficacia de la toma de decisiones en la institución educativa	10. ¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos?	

organizar y mejorar eficientemente los recursos, programas y servicios con el objetivo de alcanzar metas educativas y optimizar el aprendizaje de los estudiantes.

11. ¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa?

12. ¿Recomienda usted que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución?

*Nota.* Fuente: autores (2024)

### **Enfoque de la Investigación**

El presente trabajo será realizado bajo el enfoque Cualitativo, el cual, siguiendo la perspectiva de (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), se indica que la muestra se refiere al grupo de individuos, eventos, circunstancias, comunidades u otros componentes de los cuales se obtendrán datos. Es fundamental mencionar que, la muestra no requiere representar de manera precisa a la población bajo estudio. Dicho en otras palabras, el propósito de la muestra se centra en generalizar los resultados, si no, en profundizar en la comprensión y el análisis de los fenómenos particulares que se están investigando.

### **Alcance de la investigación**

Se escogió para este tema, una investigación con alcance descriptivo, la que se desarrollará en un periodo de 6 meses con los padres de familia y docentes de bachillerato de la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés del cantón La Libertad, provincia Santa Elena, en específico de los estudiantes matriculados en el periodo escolar región costa 2023 – 2024, mediante encuestas.

Los diseños transversales descriptivos, de acuerdo con (Hernández y otros, 2014), buscan investigar la frecuencia de diferentes modalidades o niveles de una o más variables dentro de una población. El proceso implica seleccionar un grupo de personas u otros elementos vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y ofrecer una descripción de las características relacionadas con esas variables.

### **Declaración y justificación del tipo de investigación**

La presente investigación, integra elementos de investigación documental y de campo para abordar de manera integral la complejidad del tema planteado. Lo que permitirá comprender las mejores prácticas a nivel global. La implementación de un componente de investigación de campo será esencial para obtener perspectivas específicas y datos concretos sobre la situación en la Unidad

Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. La interacción directa con los actores involucrados, como padres y docentes permitirá capturar de manera contextualizada las experiencias y criterios.

En cuanto al aspecto temporal, se llevó a cabo una investigación transversal. Lo cual se justifica por la necesidad de obtener un panorama completo de la situación actual en un momento específico. Al abordar el problema de manera transversal, podemos analizar la comunicación con los padres de familia y los docentes en un periodo de tiempo acotado, proporcionando una foto instantánea de la realidad actual (Hernández y otros, 2014).

### **Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación**

#### ***Métodos teóricos:***

##### ***Análisis – Síntesis.***

El enfoque implica la descomposición detallada de un proceso o fenómeno en sus partes constituyentes para luego discernir las conexiones causales y efectivas. Posteriormente, se reúnen y sintetizan los aspectos esenciales para llegar a conclusiones relevantes (López & Ramos, 2021).

Para el caso del análisis, se descompone el problema identificando sus causas, como el desconocimiento de canales de comunicación, la falta de iniciativa de la institución y las actitudes negativas de algunos padres. Se examinan las consecuencias, tales como la limitación del intercambio de información, impactando directamente en el rendimiento académico y el desarrollo integral de los estudiantes. Mientras que, posteriormente, se integra esta información para presentar el problema de manera integral y se relaciona con el proyecto de investigación y las líneas específicas. Se propone un proyecto para fortalecer los procesos de la gestión educativa y mejorar la comunicación entre los docentes de la institución educativa y los padres.

##### ***Inducción.***

(López & Ramos, 2021) sostienen que este enfoque se fundamenta en la premisa de que la inducción representa un tipo de razonamiento que permite ir desde la comprensión de casos específicos hacia un entendimiento más general de lo que es común en esos casos, mientras que la deducción implica el razonamiento desde un conocimiento general hacia conclusiones específicas, siguiendo las reglas de la lógica.

En esta metodología, las inducciones se complementan en el proceso de adquisición de conocimiento y en la investigación científica. Por medio del razonamiento inductivo, basado en el análisis de casos particulares, se derivan generalizaciones que actúan como punto de partida para inferir o confirmar formulaciones teóricas. Posteriormente, a partir de estas formulaciones teóricas,

se obtienen conclusiones lógicas que se someten a pruebas basadas en generalizaciones empíricas obtenidas a través de la inducción.

Para este caso, se comienza con observaciones detalladas y análisis de la problemática existente en la comunicación entre los docentes y los padres. Se identifican los factores que obstaculizan la comunicación, como el desconocimiento de canales, la falta de iniciativa de la institución y las actitudes negativas de algunos padres. A partir de estas reflexiones, se identifican patrones y tendencias en los problemas y sus efectos.

Basado en los patrones y tendencias identificados inductivamente, se formulan las preguntas científicas y propuestas para abordar el problema. En este caso, se propone un proyecto con actividades que se orientan a procesos que ayudaran a mejorar la comunicación entre los docentes de la institución educativa y los padres.

### ***Métodos empíricos***

#### ***Observación:***

Según (Hernández y otros, 2014), este procedimiento implica registrar de manera sistemática, precisa y fiable los comportamientos y situaciones observables, y tiene como objetivos primordiales la investigación y descripción de contextos sociales, la comprensión de procesos y relaciones, la identificación de problemas sociales, y la propuesta de hipótesis para investigaciones futuras.

Se emplea en diversas fases de una investigación, desde la formulación del problema hasta la predicción de tendencias. Debe ser realizada de manera consciente, imparcial, válida y confiable, y se planifica de manera sistemática. Los pasos para llevar a cabo la observación científica involucran la determinación del tipo de observación, la elaboración de un plan de observación, la identificación del objeto, la definición de la finalidad y la duración, la especificación de los resultados esperados, y la creación de una guía de observación como herramienta de apoyo y ejecución.

#### ***Interrogación:***

Según (Hernández y otros, 2014), el método de interrogación es un enfoque empírico que se utiliza para obtener datos específicos alineados con los objetivos de investigación establecidos. Este procedimiento involucra la formulación de preguntas a las personas que son objeto de estudio con el fin de adquirir información relevante. Para garantizar la efectividad de este proceso y obtener resultados significativos, se emplean herramientas como las encuestas y las entrevistas.

**Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.**

El método de interrogación puede ser operativizado de mejor manera para el presente caso a través de las Encuestas, las que, de acuerdo con (Arias, 2021), permiten recopilar datos a través de preguntas directas dirigidas a los encuestados, con el objetivo de obtener información relevante para la investigación. Esta técnica se lleva a cabo utilizando un instrumento denominado cuestionario. La encuesta se centra especialmente en individuos y ofrece datos sobre sus opiniones, comportamientos, percepciones y otros aspectos pertinentes.

**Se tiene la intención de realizar encuestas para explorar las principales para indagar sobre la percepción y opinión de padres de familia con respecto al funcionamiento del componente Comunicación que se maneja al interior de la Institución educativa. Se considera que esta técnica es apropiada para cumplir con los objetivos de la investigación propuesta, este instrumento esta validado por expertos que lo podemos evidenciar en el**

**Anexo 2**

**Validaciones de instrumento de evaluación encuesta**, este permite obtener datos directamente de las personas involucradas en el tema de estudio.

**Delimitación de la población y la muestra.*****Población***

(Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), señalan que la población se define como un conjunto de individuos que comparten similitudes o características comunes, sin importar, si este grupo es de tamaño infinito o limitado. En el contexto de un trabajo investigativo, la población representa la totalidad de los elementos considerados y su extensión es delimitada por la definición establecida por el propio investigador.

En esta investigación se analizará a los padres de familia de la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés donde sus representados pertenecen a los cursos desde primer a tercer año de bachillerato en la jornada matutina, matriculados en el periodo 2023 -2024, se cuenta con una población de 525 estudiantes con un total de 500 padres de familia considerando que tienen más de un estudiante en la institución.

Además, se considera que otros actores importantes que deben ser considerados dentro de la población son los docentes, quienes son los encargados de interactuar con los padres de familia, mismos que suman 95 dentro del bachillerato de la jornada matutina los mismos que colaborarán con la encuesta para proporcionar datos al estudio.

**Muestra:**

De acuerdo con (Arias, 2021) no existe una cifra específica establecida en cuanto al tamaño de la muestra, sin embargo, es muy importante que en cualquier investigación se defina de manera adecuada, tomando en consideración los objetivos del estudio y la problemática planteada. Continuando con lo establecido en párrafos anteriores, (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), manifiestan que, en el enfoque cualitativo, la muestra se refiere al conjunto de individuos, eventos, situaciones, comunidades u otros elementos, a partir de los cuales se recolectarán datos.

Además, estos autores mencionan diferentes tipos de muestra, y en el marco de este proyecto de tesis, se optará por las muestras denominadas por conveniencia, pues, se adaptan mejor a la realidad de la investigación. Este tipo de muestras se caracterizan por adecuarse a los criterios personales del investigador y permiten seleccionar casos disponibles a los cuales se puede acceder.

La investigación se centra en analizar las debilidades de comunicación entre padres de familia y docentes, en concreto cómo impacta esta falta de comunicación en el acompañamiento parental con los estudiantes para esto se tomará una población de 500 padres de familia de los estudiantes de bachillerato matriculados en el periodo 2023- 2024 de esta institución, utilizando para este efecto la fórmula para una población finita (García-García y otros, 2013).

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

N= Total de la población

P=Proporción esperada

Z= El porcentaje de confianza

d=Margen de error o precisión

La fórmula permite calcular el tamaño de la muestra necesaria para que los resultados de la investigación sean representativos de la población en estudio. Utilizando la fórmula de muestra fija calculando una población (N) de 500 personas, un porcentaje de error (d) del 5% y una tasa de confiabilidad (Z) del 95% nos da un total de (n)=171 encuestas que se realizarán a los padres de familia de la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. De la misma manera, al respecto de docentes, la fórmula nos arroja un total de (n)=77 sujetos a considerar como muestra para este estudio.

**Presentación de los resultados del estudio diagnóstico:**

**Encuesta dirigida a 171 padres de familia y 77 docentes de la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés**

1. ¿Considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante?

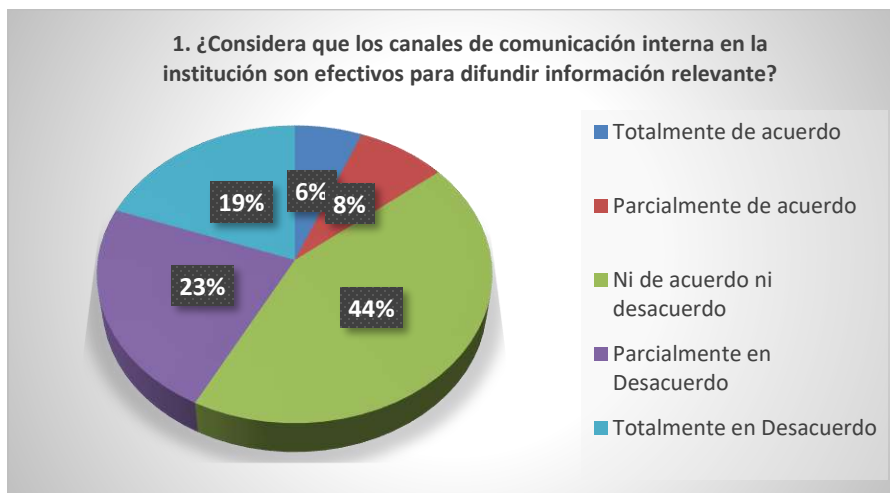
Tabla 3

*Pregunta 1*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	6%
Parcialmente de acuerdo	20	8%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	108	44%
Parcialmente en Desacuerdo	57	23%
Totalmente en Desacuerdo	48	19%

Ilustración 1

*Pregunta 1*



El 14% de los encuestados (6% totalmente de acuerdo y 8% parcialmente de acuerdo) considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante. Sin embargo, la mayoría, el 86% restante (44% ni de acuerdo ni desacuerdo, 23% parcialmente en desacuerdo y 19% totalmente en desacuerdo), muestra una falta de confianza o insatisfacción con la efectividad de estos canales. Estos resultados demuestran la necesidad urgente de mejorar la comunicación interna para abordar las preocupaciones y expectativas de los padres de familia y profesores.

2. ¿Considera usted que los medios de comunicación: WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información?

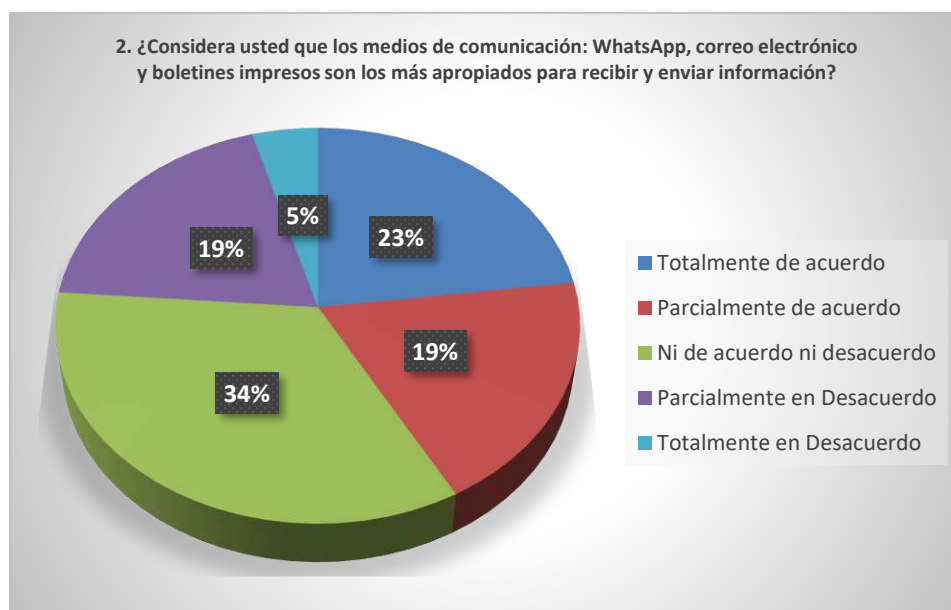
Tabla 4

Pregunta 2

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	57	23%
Parcialmente de acuerdo	47	19%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	85	34%
Parcialmente en Desacuerdo	48	19%
Totalmente en Desacuerdo	11	5%

Ilustración 2

Pregunta 2



El 42% de los encuestados (23% totalmente de acuerdo y 19% parcialmente de acuerdo) cree que medios de comunicación como WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información. Por el contrario, una minoría representada por el 24% restante (19% parcialmente en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo), muestra insatisfacción en la comprensión. Y, por último, el 34% de los encuestados señalaron estar ni de acuerdo ni desacuerdo, lo que contemplando en contexto podría indicar que no tienen un criterio claro al respecto.

3. ¿Usted cree que el colegio cuenta con mecanismos claros para dar respuesta a los padres de familia?

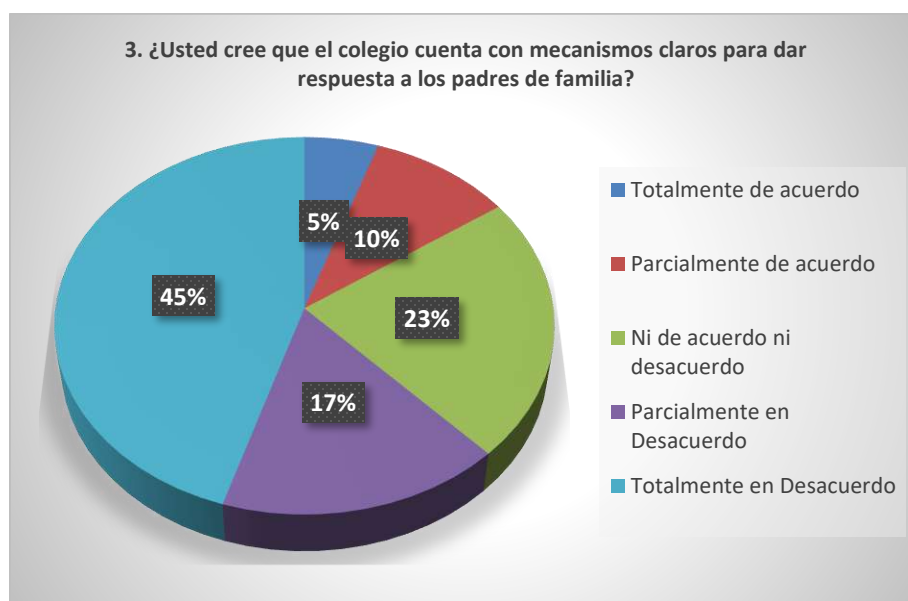
Tabla 5

Pregunta 3

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	5%
Parcialmente de acuerdo	25	10%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	56	23%
Parcialmente en Desacuerdo	42	17%
Totalmente en Desacuerdo	112	45%

Ilustración 3

Pregunta 3



Una minoría, el 15% de los encuestados (5% totalmente de acuerdo y 10% parcialmente de acuerdo) considera que la Institución educativa cuenta con mecanismos claros para dar respuesta a los padres de familia. Sin embargo, la gran mayoría, el 85% (23% ni de acuerdo ni desacuerdo, 17% parcialmente en desacuerdo y 45% totalmente en desacuerdo), muestra una insatisfacción en los mecanismos de respuesta del colegio hacia los padres de familia.

4. En su opinión, ¿las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones?

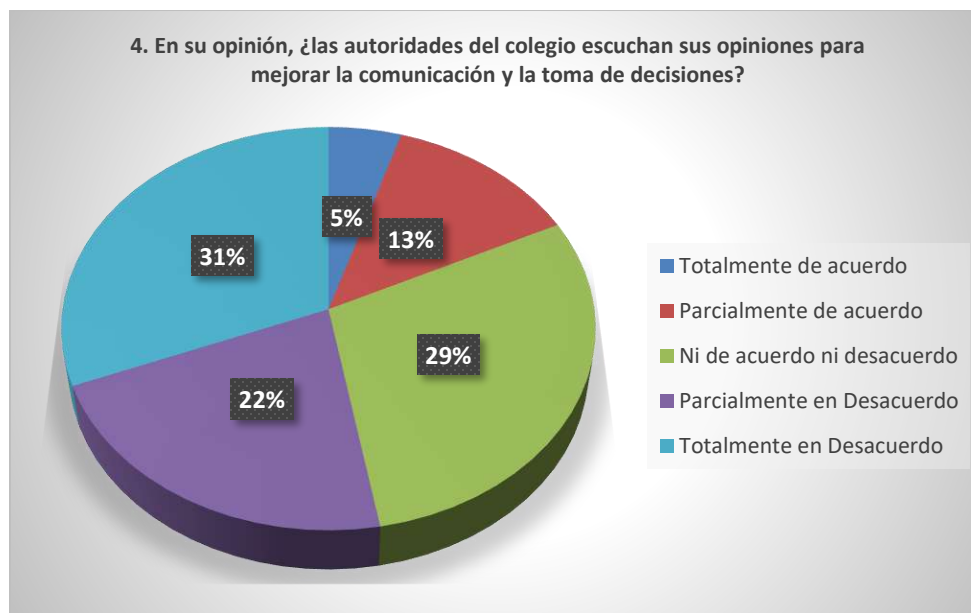
Tabla 6

Pregunta 4

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	5%
Parcialmente de acuerdo	32	13%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	73	29%
Parcialmente en Desacuerdo	54	22%
Totalmente en Desacuerdo	77	31%

Ilustración 4

Pregunta 4



Solo el 18% de los encuestados (5% totalmente de acuerdo y 13% parcialmente de acuerdo) cree que las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones. Por otro lado, el 82% restante (29% ni de acuerdo ni desacuerdo, 22% parcialmente en desacuerdo y 31% totalmente en desacuerdo) muestra una falta de percepción en cuanto a la escucha activa de las autoridades hacia sus opiniones.

5. ¿Está de acuerdo que la información emitida por la institución es clara y comprensible?

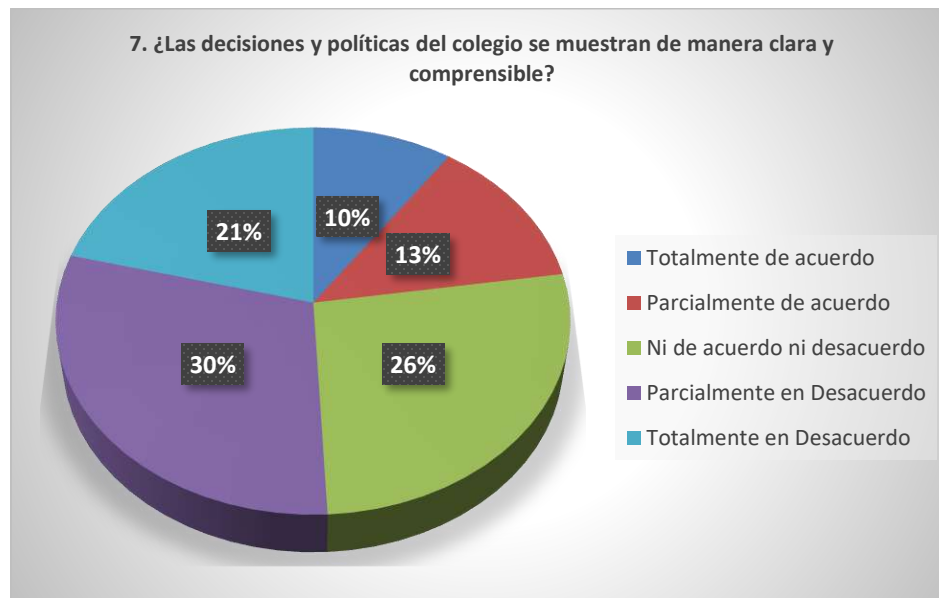
Tabla 7

Pregunta 5

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	10%
Parcialmente de acuerdo	32	13%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	66	26%
Parcialmente en Desacuerdo	74	30%
Totalmente en Desacuerdo	52	21%

Ilustración 5

Pregunta 5



El 23% de los encuestados (10% totalmente de acuerdo y 13% parcialmente de acuerdo) considera que las decisiones y políticas del colegio se muestran de manera clara y comprensible. Esto indica que una minoría percibe que la comunicación de las decisiones y políticas escolares es efectiva en términos de claridad y comprensibilidad. Por otro lado, el 77% restante (26% ni de acuerdo ni desacuerdo, 30% parcialmente en desacuerdo y 21% totalmente en desacuerdo) muestra una falta de percepción en cuanto a la claridad y comprensibilidad de las decisiones y políticas del colegio.

6. ¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan?

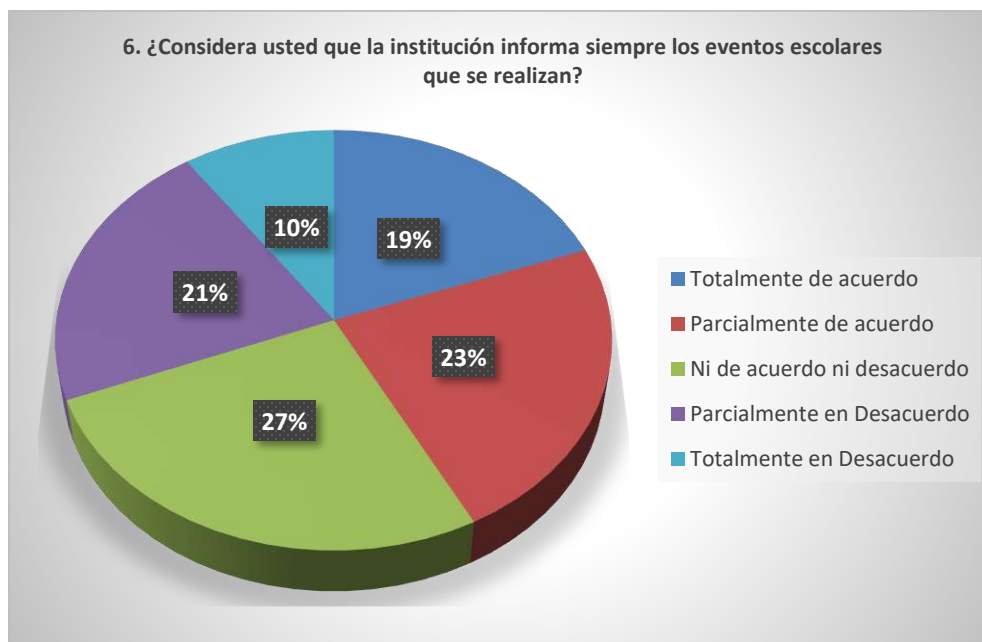
Tabla 8

Pregunta 6

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	48	19%
Parcialmente de acuerdo	57	23%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	66	27%
Parcialmente en Desacuerdo	53	21%
Totalmente en Desacuerdo	24	10%

Ilustración 6

Pregunta 6



El 42% de los encuestados (19% totalmente de acuerdo y 23% parcialmente de acuerdo) recuerda que la institución informa siempre los eventos escolares. Por otro lado, la mayoría restante, el 58% (27% ni de acuerdo ni desacuerdo, 21% parcialmente en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo) considera, al contrario que hay mucha información sobre los eventos escolares que no se comunican a los padres de manera oportuna.

7. ¿La institución invita a los padres de familia a eventos importantes o reuniones?

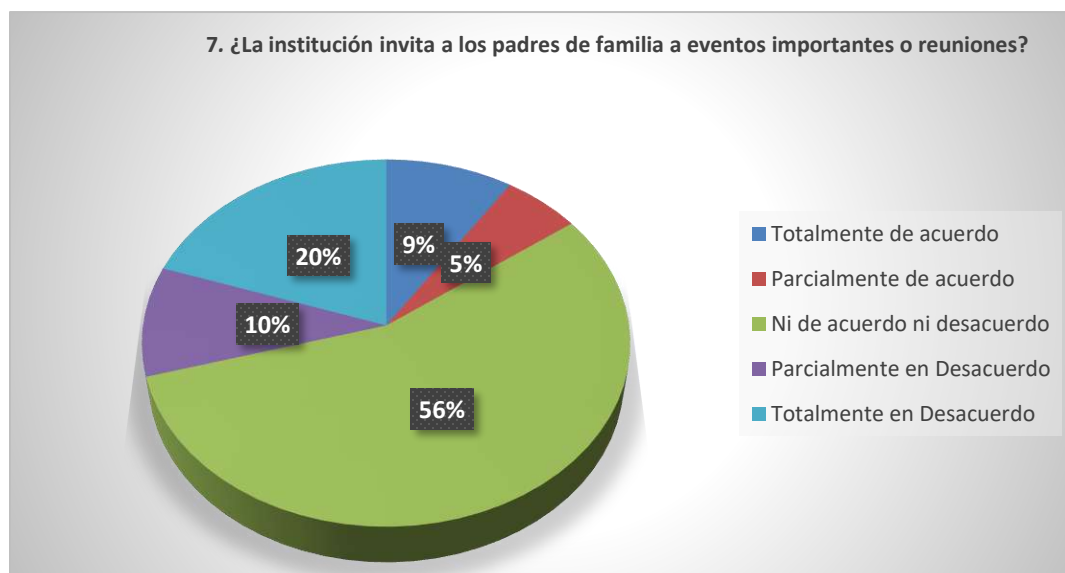
Tabla 9

Pregunta 7

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	23	9%
Parcialmente de acuerdo	14	6%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	138	56%
Parcialmente en Desacuerdo	24	10%
Totalmente en Desacuerdo	49	20%

Ilustración 7

Pregunta 7



El 14% de los encuestados (9% totalmente de acuerdo y 5% parcialmente de acuerdo), una minoría percibe la existencia de oportunidades efectivas mediante invitaciones para la participación de los miembros en eventos importantes. Por otro lado, el 86% restante (56% ni de acuerdo ni desacuerdo, 10% parcialmente en desacuerdo y 20% totalmente en desacuerdo) muestra una falta de percepción en cuanto a la disponibilidad de estas oportunidades.

8. ¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes?

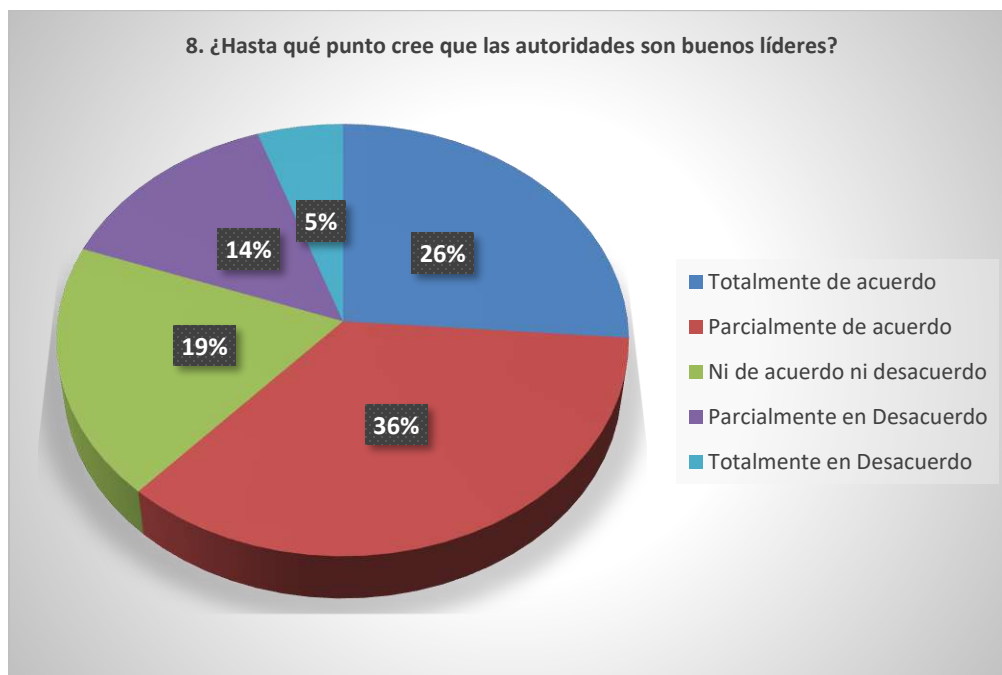
Tabla 10

Pregunta 8

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	65	26%
Parcialmente de acuerdo	88	36%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	47	19%
Parcialmente en Desacuerdo	35	14%
Totalmente en Desacuerdo	13	5%

Ilustración 8

Pregunta 8



El 62% de los encuestados (suma del 26% totalmente de acuerdo y 36% parcialmente de acuerdo) cree que las autoridades son buenos líderes, lo que indica una percepción mayoritariamente positiva hacia las habilidades de liderazgo de las autoridades del colegio. Por otro lado, el 38% restante (19% ni de acuerdo ni desacuerdo, 14% parcialmente en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo) muestra una opinión menos favorable respecto a las habilidades de liderazgo de las autoridades.

9. ¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres?

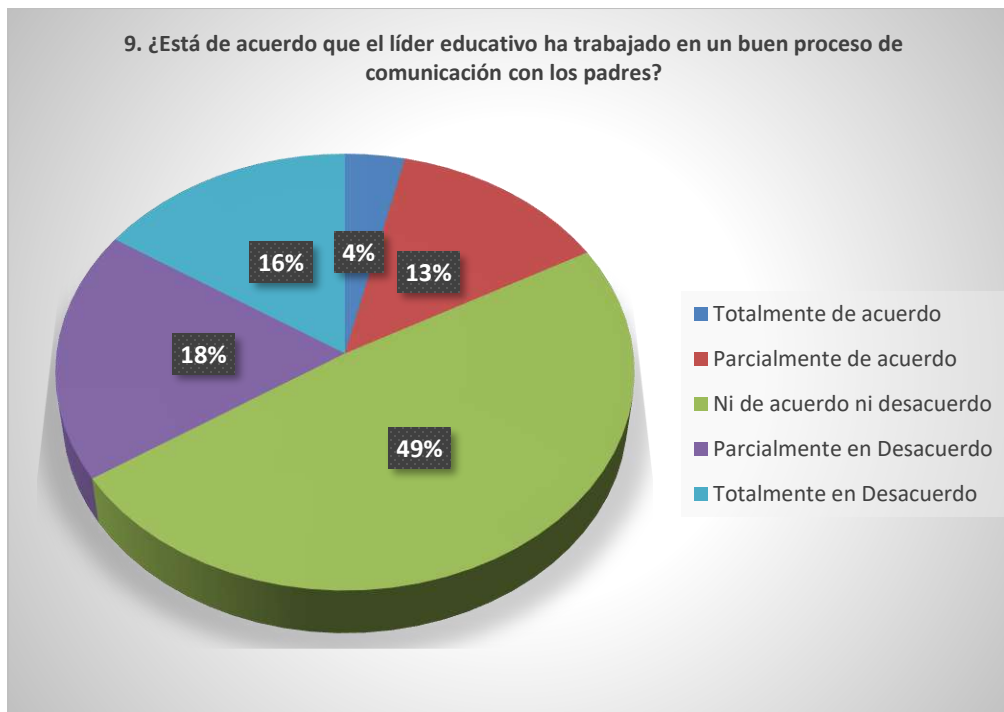
Tabla 11

Pregunta 9

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	4%
Parcialmente de acuerdo	33	13%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	121	49%
Parcialmente en Desacuerdo	46	18%
Totalmente en Desacuerdo	39	16%

Ilustración 9

Pregunta 9



Al respecto de esta pregunta, el 13% de los encuestados indicó sentirse parcialmente de acuerdo y el 4% totalmente de acuerdo con el trabajo que ha venido realizando el líder institucional. Sin embargo, el 34% (sumando el 18% parcialmente en desacuerdo y el 16% totalmente en desacuerdo) muestra una insatisfacción con el clima organizacional actual. Por último, la mayoría de los encuestados, el 49% manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo, lo que podría sumarse a las respuestas negativas.

10. ¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos?

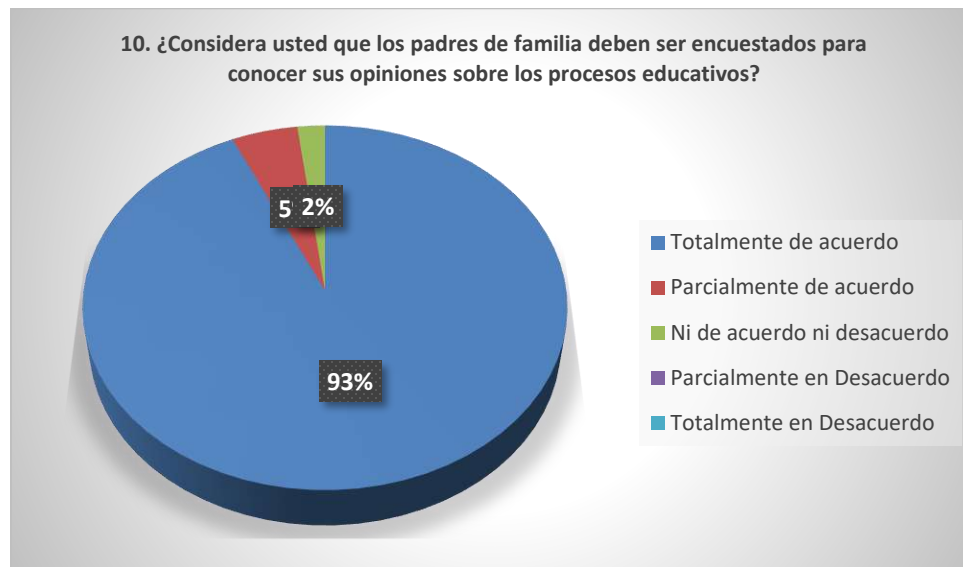
Tabla 12

Pregunta 10

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	231	93%
Parcialmente de acuerdo	12	5%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	5	2%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%

Ilustración 10

Pregunta 10



El 98% de los encuestados (93% totalmente de acuerdo y 5% parcialmente de acuerdo) está a favor de que la Institución debe escuchar las opiniones de los padres antes de tomar decisiones en la institución. Esto indica una clara preferencia por la consideración de opiniones diversas antes de tomar medidas.

11. ¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa?

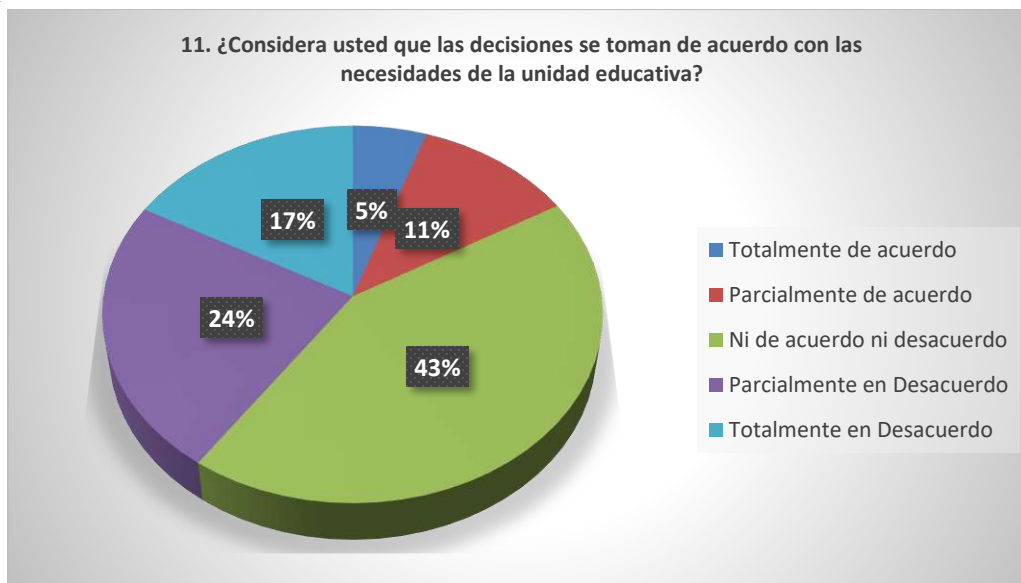
Tabla 13

Pregunta 11

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	5%
Parcialmente de acuerdo	28	11%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	107	43%
Parcialmente en Desacuerdo	58	24%
Totalmente en Desacuerdo	42	17%

Ilustración 11

Pregunta 11



La mayoría de los encuestados (el 24% parcialmente en desacuerdo y el 17% totalmente en desacuerdo, sumándole además el 43% que está ni de acuerdo ni desacuerdo) muestran una opinión negativa en este aspecto. Por otro lado, el 11% y el 5% parcialmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente tiene una percepción relativamente positiva sobre la eficiencia de los procedimientos para tomar decisiones en la institución y su consideración hacia las necesidades de la comunidad educativa.

12. ¿Recomienda usted que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución?

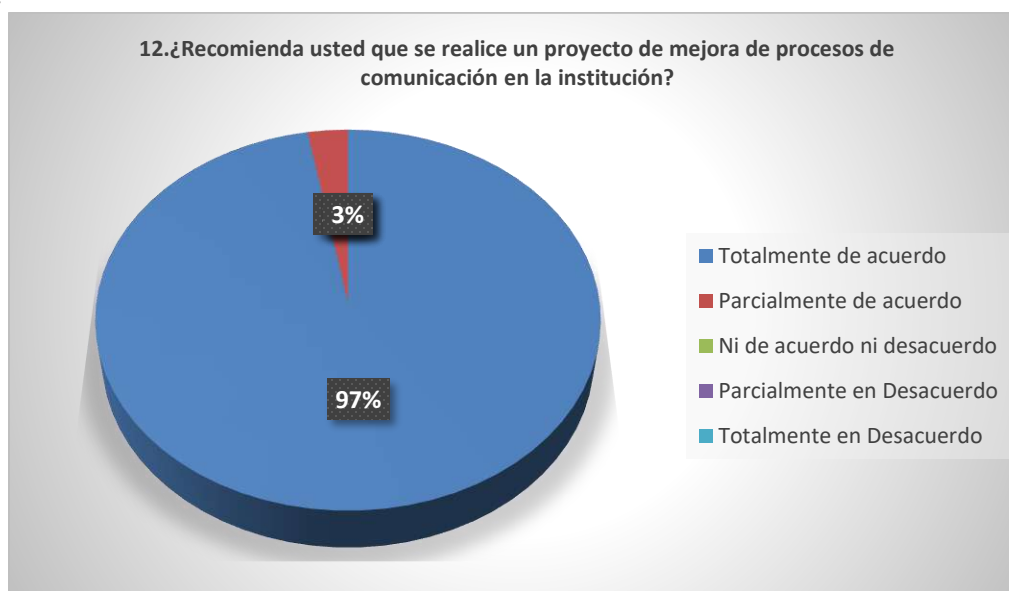
Tabla 14

Pregunta 12

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	241	97%
Parcialmente de acuerdo	7	3%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%

Ilustración 12

Pregunta 12



La totalidad de los encuestados (suma del 97% totalmente de acuerdo y 3% parcialmente de acuerdo) está de acuerdo en que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución, pues consideran que se crearía un ambiente colaborativo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Las ausencias de respuestas en el resto de categorías muestran un consenso generalizado en este aspecto entre los padres de familia y profesores encuestados.

**Conclusiones del diagnóstico:**

La encuesta realizada a padres de familia y docentes de la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés ha servido para proporcionar una visión integral de la situación comunicativa en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés, permitiendo un diagnóstico completo sobre cómo se cumplen los objetivos planteados y además para respaldar la idea a defender en esta investigación.

Con relación al Objetivo General relacionado con la determinación de debilidades comunicativas, el análisis de la encuesta revela una clara falta de confianza y satisfacción (86%) en los canales de comunicación interna de la institución. Este resultado muestra la necesidad de identificar las áreas con más problemas para proponer mejoras, alineándose así con el objetivo de determinar las deficiencias en la comunicación.

Mientras tanto, con respecto al objetivo específico 1 sobre evaluar el nivel de comunicación actual, se puede decir que el bajo porcentaje (14%) de encuestados considera efectivos los canales internos de comunicación, esto manifiesta una problemática entre la percepción de lo ideal y la realidad en cuanto a la comunicación. Estos resultados indican la importancia de evaluar el nivel actual de comunicación para identificar áreas de mejora.

El objetivo específico 2 acerca de la identificación de deficiencias en la gestión educativa, fue abordado en el proceso de recolección de información, con los siguientes resultados, la mayoría de los sujetos de la muestra (85%) mostraron un grado importante de insatisfacción con los mecanismos de respuesta de la institución. Por otro lado, en cuanto a la variable gestión educativa, el 34% muestra una insatisfacción con el clima organizacional actual, especialmente relacionado al trabajo realizado por el líder institucional, a esto se le podría sumar el 49% quienes manifiestan estar ni de acuerdo ni desacuerdo. Por último, la mayoría de los encuestados, el 84% muestran una opinión negativa acerca de que los procedimientos actuales no son eficientes ni consideran adecuadamente las necesidades de la Institución educativa, lo cual, señala graves deficiencias en la gestión educativa especialmente relacionada con la comunicación.

Por último, acerca del objetivo específico 3 que se relaciona con la necesidad de proponer un proyecto para fortalecer la comunicación, se observa que existe casi un consenso (97%) entre padres y docentes a favor de la realización de un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. Este resultado demuestra la importancia que tiene para la gestión educativa el mejorar los canales de comunicación existentes, cumpliendo así con el último objetivo.

Para concluir, en cuanto a la idea a defender enfocada en mejorar la comunicación para lograr un impacto positivo, los resultados de la encuesta confirman la idea de que las debilidades en la comunicación entre docentes y padres afectan el proceso educativo de los estudiantes. La alta proporción de insatisfacción en diversos aspectos comunicativos subraya la necesidad de



implementar mejoras para lograr un impacto positivo en la participación activa de los representantes y, en última instancia, en el rendimiento académico y el ambiente educativo.

Otro de los hallazgos relevantes surgió al identificar una percepción positiva (62%) hacia las habilidades de liderazgo de las autoridades escolares, lo cual sugiere una base sólida para implementar cambios comunicativos desde una posición de liderazgo fuerte. Asimismo, el elevado apoyo (93%) a la consideración de opiniones de los padres resalta la importancia de la participación y colaboración en la toma de decisiones educativas

### Capítulo 3

#### Presentación y validación de la propuesta

##### Propuesta

Fortalecimiento de la Comunicación en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés"

##### Presentación

Para este proyecto de tesis se optó por desarrollar un proyecto de comunicación, debido a la capacidad que ofrecen estas estrategias para abordar los inconvenientes que podrían presentarse en un determinado sistema, en este caso las deficiencias en la comunicación entre docentes y padres de familia. Un proyecto permite implementar medidas concretas que pueden impactar directamente en la mejora de la comunicación.

Para dar contexto a este proyecto, se escogió un enfoque organizativo-docente, el cual, se justifica debido a que la comunicación efectiva entre docentes y padres de familia no solo depende de la voluntad individual de cada parte, sino también de la organización y gestión dentro de la institución educativa. Es necesario implementar cambios a nivel institucional que promuevan una cultura de comunicación abierta y efectiva, involucrando tanto a los docentes como a los directivos en el proceso

El presente proyecto tiene como misión abordar las deficiencias en la comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. Al reconocer la importancia de una comunicación efectiva en el proceso educativo, este proyecto busca identificar las barreras existentes y proponer soluciones concretas, para lo cual, se propone la elaboración de un Manual de Procesos de Comunicación y un Manual de Canales de Comunicación. Estos documentos unidos servirán como herramientas prácticas para mejorar la interacción entre ambas partes, fomentando un ambiente colaborativo y comprometido.

La propuesta se enmarca en la idea de promover una cultura de diálogo y colaboración, pues, como se ha podido observar a lo largo de la elaboración de esta Tesis una comunicación abierta y transparente es fundamental para el éxito académico y el desarrollo integral de los estudiantes. Esta es una oportunidad para fortalecer los lazos entre la escuela y la familia, contribuyendo así a la calidad educativa y al bienestar de todos los involucrados.

## **Propósitos u objetivos generales y específicos**

### ***Objetivo general de la propuesta***

Establecer la gestión educativa necesaria mediante un manual de procesos que será socializado entre docentes y padres de familia para mejorar la comunicación en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés.

### ***Objetivos específicos:***

1. Desarrollar un manual de procesos que establezca pautas claras de procedimientos para mejorar la comunicación entre docentes y padres de familia.
2. Capacitar al personal docente, asegurando su comprensión y aplicación de procesos en el entorno educativo.
3. Fomentar la participación activa de los padres de familia mediante la difusión y explicación detallada de los de procesos, promoviendo la colaboración entre la institución educativa y las familias.

## **Fundamentación**

La propuesta se fundamenta en la necesidad de mejorar la comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. Esta mejora no solo es necesaria para el desarrollo académico de los estudiantes, sino también para fomentar un ambiente educativo colaborativo y comprometido. De los resultados de los instrumentos de recolección de datos se desprende que la falta de una comunicación efectiva se expresa como una gran barrera que obstaculiza el progreso académico y el desarrollo integral de los alumnos.

Este manual servirá como una guía práctica para los docentes y padres de familia, delineando claramente los procedimientos y protocolos que deben seguirse para facilitar una comunicación efectiva y fluida. Además, al establecer rutas o canales de comunicación claros y definidos, se busca eliminar posibles malentendidos y confusiones que puedan surgir en el proceso.

La socialización del manual de procesos entre docentes y padres de familia es uno de los pasos más importantes en este proceso de cambio. Al hacer que ambas partes estén familiarizadas con los procedimientos y protocolos establecidos, se busca promover una comprensión mutua y un compromiso compartido con la mejora de la comunicación.

## **Características (Caracterización de la propuesta)**

- Enfoque integral y organizado que permita abordar las falencias en la comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés.

- Diseño claro y accesible, con el objetivo de establecer pautas y protocolos específicos que faciliten una comunicación efectiva y fluida en todos los aspectos relevantes para la comunidad educativa.
- Enfoque participativo y colaborativo, al involucrar activamente tanto a docentes como a padres de familia en el proceso de desarrollo e implementación del manual de procesos.
- Promueve un sentido de corresponsabilidad y compromiso compartido hacia la mejora de la comunicación, fomentando así una cultura de colaboración y trabajo en equipo dentro de la institución educativa.

### **Ideas básicas/claves/rectoras (si se considera)**

Las ideas básicas de esta propuesta se centran en la importancia de la comunicación efectiva entre docentes y padres de familia como un elemento clave para el éxito educativo de los estudiantes:

1. Se reconoce a la comunicación como un elemento fundamental en la relación entre la institución educativa, los docentes, los estudiantes y sus familias, ya que permite fortalecer la colaboración y el compromiso de las partes involucradas en el proceso educativo.
2. Se promueve la participación colaborativa tanto de los docentes como de los padres de familia en el diseño, implementación y principalmente en el seguimiento de las estrategias de comunicación propuestas.
3. Se establece la necesidad de contar con herramientas organizadas, como un manual de procesos y de rutas de comunicación, para proporcionar pautas claras y protocolos específicos que faciliten una comunicación efectiva y fluida entre docentes y padres de familia.

### **Estructura y dinámica de sus componentes (Tipo de propuesta)**

#### ***Actividad 1. Manual de Procesos de comunicación***

El Manual de Procesos de Comunicación es una herramienta diseñada para mejorar y estandarizar la comunicación entre la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés y las familias de los estudiantes. Este documento proporciona una guía detallada de los procedimientos y protocolos de comunicación que deben seguirse para garantizar una interacción efectiva, transparente y colaborativa entre ambas partes.

A través de este manual detallado en **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se busca fortalecer los vínculos entre la institución educativa y las familias, promoviendo una

comunicación abierta, constante y orientada al logro de objetivos comunes en beneficio del desarrollo integral de los estudiantes. Además, se pretende facilitar el acceso a la información relevante, mejorar la respuesta a las necesidades y preocupaciones de las familias, y fomentar la participación activa de todos los actores involucrados en el proceso educativo.

Tabla 15

*Actividad 1*

<b>Actores</b>	<b>Procedimientos y protocolos de comunicación</b>	<b>Definición</b>	<b>Formatos y herramientas de comunicación</b>	<b>Requiere respuesta</b>
<b>Rectorado</b>	Organización de actividades	Planificación y coordinación de eventos, actividades extracurriculares, reuniones, conferencias, talleres u otros eventos que involucren la participación de los padres de familia	Circular Correo electrónico institucional Plataformas Educativas	No
	Sanción a estudiante	Acciones disciplinarias tomadas contra un estudiante debido a infracciones o violaciones de las normas escolares. Se detalla la naturaleza de la infracción, las consecuencias impuestas y cualquier otra información relevante relacionada.	Correo electrónico institucional providencia	No
	Respuesta a trámites	Comunicación hacia las familias sobre aspectos relacionados con la institución educativa, el personal, el entorno escolar entre otros	Llamada telefónica	No
	Estímulos por logros conseguidos	Comunicación de reconocimiento y estímulos hacia las familias en caso de logros destacados alcanzados por los estudiantes (ámbito académico, deportivo, artístico u otros).	Reconocimiento	No
	Avances de la planificación	Informar a las familias sobre cambios en las políticas, programas educativos,	Correo electrónico Circulares	No

		proyectos escolares o cualquier otra información relevante relacionada con la planificación y dirección de la institución educativa.		
<b>Secretaría</b>	Oficios	Comunicaciones escritas formales para informar, notificar o solicitar algo específico. Pueden incluir invitaciones a eventos escolares, comunicaciones sobre cambios en el calendario escolar, recordatorios de fechas importantes, entre otros.	Correo Electrónico Oficios	No
	Peticiones	Pueden incluir la actualización de información personal, presentación de documentos requeridos, confirmación de asistencia a eventos, entre otros	Solicitud mediante oficios Correo Electrónico	Sí
	Solicitudes de información	Comunicaciones para solicitar detalles adicionales, aclaraciones o datos específicos sobre ciertos asuntos relacionados con la educación de los estudiantes (información académica, rendimiento estudiantil, asistencia, entre otros)	Formulario	Sí
<b>DECE</b>	orientación psicológica a los estudiantes con problemas emocionales o con necesidades específicas	Información detallada sobre el progreso emocional, logros y adaptación social del estudiante en el entorno escolar.	Reporte	No
	Charlas	Comunicación para realizar eventos en los que se proporcione orientación, consejos y recursos útiles para apoyar el desarrollo integral de los estudiantes	Invitación por correo electrónico o redes sociales	No
<b>Inspección General</b>	Justificación de faltas	Comunicación para justificar las faltas de los estudiantes. Se	Correo electrónico Llamada telefónica	Sí

		proporciona a la Institución una explicación formal sobre las ausencias de los estudiantes, ya sea por motivos de enfermedad, razones familiares u otras circunstancias justificadas.	presencial	
	Autorización de Permiso	Se evalúa cada solicitud de permiso y se emite la autorización correspondiente, asegurándose de que se cumplan los procedimientos establecidos y se garantice el bienestar y la seguridad de los estudiantes.	Correo electrónico presencial	Sí
	Convivencia de resolución de conflictos	intervención y mediación en situaciones de conflicto relacionadas con los estudiantes, para encontrar soluciones equitativas y satisfactorias para todas las partes involucradas, promoviendo un ambiente armonioso y colaborativo.	Citación por Correo electrónico y circular Atención presencial	No
	Llamados de atención	Comunicar observaciones o preocupaciones sobre el comportamiento o rendimiento académico de los estudiantes. Establecer una comunicación efectiva para abordar problemas y colaborar en la mejora del estudiante	Comunicado por correo electrónico y circulares	No
<b>Padres de familia</b>	Solicitud de tutorías o asesoramiento académico	Establecer un proceso claro para que los padres puedan hacer estas solicitudes y que la escuela pueda coordinarlas de manera efectiva	Presencial Correo electrónico	Sí
	Información sobre cambios en la salud del estudiante	Si hay cambios significativos en la salud o las condiciones médicas de un estudiante, se debe informar a la escuela para que pueda tomar las medidas	Circular Presencial Correo Electrónico	No

	necesarias y garantizar el bienestar del estudiante durante el horario escolar.		
Notificación de cambios en la rutina diaria del estudiante	Si hay cambios en la rutina diaria del estudiante, como cambios en el transporte escolar o llegadas tardías	Circular Correo electrónico	No
Solicitud de permiso	Comunicación para justificar las faltas de los estudiantes. Se proporciona a la Institución una explicación formal sobre las ausencias de los estudiantes, ya sea por motivos de enfermedad, razones familiares u otras circunstancias justificadas	Presencial Correo electrónico	Sí

*Nota.* Fuente: autores (2024)

### **Actividad 2. Manual de canales o rutas de comunicación**

Este manual explicado en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** tiene como objetivo establecer y describir las diferentes rutas o canales de comunicación que existen entre la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés y las familias de los estudiantes. Estas rutas son necesarias para garantizar una comunicación efectiva, fluida y bidireccional entre ambas partes, permitiendo el intercambio de información, la colaboración y el trabajo conjunto en beneficio del desarrollo integral de los estudiantes

Tabla 16

#### *Actividad 2*

<b>Tipo de comunicación</b>	<b>Canal o medio de comunicación</b>	<b>Descripción</b>
<b>Comunicación Escrita</b>	Circular	Comunicaciones escritas para informar sobre eventos escolares, cambios en el calendario escolar, recordatorios de fechas importantes, entre otros.
	Oficio	Documentos formales para notificar o solicitar algo específico a las familias, como invitaciones a reuniones, comunicaciones sobre cambios en la institución educativa, entre otros.
<b>Comunicación Digital</b>	Correo electrónico institucional	Canal para enviar y recibir mensajes electrónicos entre la institución educativa y las familias, proporcionando una forma rápida y conveniente de comunicación.

	Plataformas Educativas	Uso de plataformas en línea para compartir información académica, tareas, notas, y facilitar la comunicación entre docentes, estudiantes y familias (Microsoft Teams)
<b>Comunicación Presencial</b>	Reuniones Presenciales	Encuentros entre docentes y familias en sala para atención a padres donde se pueda discutir el progreso académico, necesidades especiales, preocupaciones o cualquier otro tema relevante.
	Entrevistas Individuales	Reuniones entre docentes y familias para abordar asuntos específicos relacionados con el estudiante.
<b>Comunicación Telefónica</b>	Llamadas Telefónicas	Llamadas telefónicas entre la institución educativa y las familias, especialmente útil para informar de urgencias, citas o asuntos que requieren una respuesta inmediata.
<b>Comunicación a través de Mensajería Instantánea</b>	Aplicaciones de Mensajería	Uso de WhatsApp para enviar mensajes cortos, recordatorios, notificaciones de eventos, entre otros.
<b>Buzón de Sugerencias y Quejas</b>	Buzón de Sugerencias	Espacio físico o digital donde las familias pueden dejar sugerencias, comentarios o inquietudes sobre aspectos relacionados con la institución educativa.
	Buzón de Quejas	Mecanismo para que las familias puedan presentar quejas o reclamos sobre situaciones que consideren problemáticas o inadecuadas

*Nota.* Fuente: Autores (2024)

### **Actividad 3: Socialización para Padres de Familia sobre el Proyecto de Comunicación**

Es necesario informar y sensibilizar a los padres de familia sobre la implementación del Proyecto de Comunicación en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés, destacando su importancia y los beneficios que traerá para la comunidad educativa.

Tabla 17

#### *Actividad 3*

Medios	Descripción	Recursos	Responsables
<b>Reunión Informativa</b>	Presentar el proyecto a los padres de familia. Se explicarán los objetivos, las estrategias de comunicación y el papel que jugarán los padres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pupitres</li> <li>• Diapositivas</li> <li>• Computador</li> </ul>	Coordinador del proyecto
<b>Material Informativo</b>	Que contengan información detallada sobre el proyecto, sus objetivos, actividades planificadas y la importancia de la participación de los padres. Serán	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folletos</li> </ul>	Coordinador del proyecto

distribuidos durante la reunión y también se enviarán en formato digital a través de correos electrónicos y mensajes de texto.

<b>Sesiones de Capacitación</b>	Se brindará orientación sobre cómo aprovechar al máximo las herramientas de comunicación que se implementarán en el proyecto (uso de Microsoft Teams, comunicación efectiva con docentes y participación activa en la vida escolar de sus hijos).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma en línea (Microsoft Teams)</li> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> </ul>	Coordinador del proyecto
<b>Foros Abiertos</b>	Los padres de familia deben poder expresar sus inquietudes, sugerencias y expectativas con respecto al proyecto de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma en línea (Microsoft Teams)</li> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> </ul>	Coordinador del proyecto
<b>Seguimiento y Retroalimentación</b>	Establecer canales de retroalimentación para que los padres puedan compartir sus experiencias, opiniones y sugerencias sobre la implementación del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma en línea (Microsoft Teams)</li> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> <li>• Buzón de quejas y recomendaciones</li> </ul>	Coordinador del proyecto

*Nota.* Fuente: Los autores (2024)

**Exigencias/ requisitos / condiciones/ criterios que debe cumplir de acuerdo a su naturaleza y alcance.**

La presente propuesta de proyecto de comunicación debió cumplir con una serie de requisitos o condiciones que garanticen su efectividad y adecuación a las necesidades de la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés. Algunos de ellos son:

- Los manuales están diseñados para que se adapten a las características específicas de la comunidad educativa, teniendo en cuenta su diversidad cultural, y socioeconómica.
- La información contenida en los manuales debe ser clara, concisa y fácilmente comprensible para todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo padres, docentes y personal administrativo de la Institución.
- Se debe establecer un mecanismo para revisar, salvaguardar y actualizar periódicamente los manuales, asegurando que reflejen los cambios en las políticas, procedimientos y necesidades de comunicación de la institución educativa.
- Los manuales deben cumplir con las normativas establecidas por las autoridades competentes (Ministerio de Educación, Dirección de Educación Distrito Salinas-La

Libertad, Proyecto Educativo Institucional, entre otros), garantizando el respeto a los derechos y deberes de todas las partes involucradas.

- Se debe permitir un proceso de retroalimentación para recibir comentarios, sugerencias y experiencias de los usuarios de los manuales, con el fin de identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios para optimizar su eficacia y utilidad

### **Demostraciones, ejemplos**

La manera que se ha escogido para la demostración es realizar un plan piloto del Proyecto de Comunicación en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés con el fin de mostrar ejemplos prácticos y demostraciones de las estrategias propuestas para mejorar la comunicación entre docentes y padres de familia. Este plan se ejecutará durante un período de dos meses para permitir la implementación y evaluación inicial de las estrategias propuestas.

#### **Participantes:**

- Docentes seleccionados para implementar las estrategias de comunicación.
- Grupos de padres de familia voluntarios para participar en las actividades de demostración.
- Equipo administrativo para coordinar y supervisar el desarrollo del plan piloto.

#### **Etapas del Plan Piloto:**

1. Se invitará a docentes interesados y a grupos de padres de familia comprometidos a participar en el plan piloto.
2. Se elaborarán estrategias concretas de comunicación, tales como reuniones periódicas, boletines informativos, plataformas digitales (Microsoft Teams), entre otras, basadas en las necesidades identificadas y las mejores prácticas en comunicación educativa.
3. Se llevarán a cabo las actividades de comunicación propuestas, tales como reuniones informativas, envío de boletines electrónicos, utilización de redes sociales, entre otras, para establecer y fortalecer la comunicación entre docentes y padres de familia.
4. Se recopilará la retroalimentación de los participantes sobre la efectividad de las estrategias implementadas, así como sobre sus opiniones y sugerencias para mejorar la comunicación. Esto se utilizará para ajustar y mejorar las estrategias.
5. Se analizarán los resultados obtenidos, incluyendo la participación de los padres de familia, la calidad de la comunicación, y cualquier impacto observado en el rendimiento académico y el bienestar de los estudiantes.

### **Beneficios Esperados:**

- Mejora en la comunicación entre docentes y padres de familia.
- Mayor participación e involucramiento de los padres en la vida escolar de sus hijos.
- Establecimiento de relaciones más sólidas y colaborativas entre la comunidad educativa.
- Identificación de estrategias efectivas que puedan ser replicadas y escaladas en la institución educativa.

### **Formas de aplicación, implementación y evaluación**

El Proyecto de Comunicación se implementará de manera progresiva y estructurada, se establecerá un cronograma que incluya las actividades específicas a realizar, los responsables de cada tarea y los plazos de ejecución. Las formas de aplicación incluirán:

1. Se llevarán a cabo sesiones de capacitación para el personal educativo y los padres de familia, con el objetivo de familiarizarlos con las estrategias de comunicación propuestas y sensibilizarlos sobre su importancia.
2. Se pondrán en práctica las estrategias de comunicación diseñadas, tales como reuniones informativas, uso de plataformas digitales (Microsoft Teams), envío de boletines electrónicos, entre otras, de acuerdo con el plan establecido.
3. Se realizará un monitoreo continuo del proceso de implementación, mediante la recopilación de datos sobre la participación de los padres, la calidad de la comunicación y cualquier desafío o dificultad que surja durante el proceso.

La implementación del Proyecto de Comunicación se llevará a cabo de manera colaborativa y participativa, involucrando a todos los actores relevantes de la comunidad educativa, para lo cual, se establecerán equipos de trabajo multidisciplinarios, encargados de coordinar y ejecutar las diferentes actividades del proyecto. Además, se asignarán recursos materiales y humanos adecuados para garantizar una implementación eficiente y efectiva.

Por último, la evaluación de este Proyecto será un proceso continuo y sistemático, destinado a medir su impacto y efectividad en el fortalecimiento de la comunicación entre docentes y padres de familia. Se utilizarán diferentes métodos y herramientas de evaluación, tales como encuestas, entrevistas, grupos focales, análisis de documentos y registros, entre otros. La evaluación se realizará a lo largo de las etapas del proyecto, permitiendo realizar ajustes y mejoras según sea necesario. Los resultados de la evaluación se utilizarán para retroalimentar el proceso de implementación y tomar decisiones informadas para la continuidad y escalabilidad del proyecto.

## Recursos

Para garantizar el éxito del Proyecto de Comunicación y su implementación adecuada, se requiere de una serie de recursos tanto materiales como humanos. Estos recursos serán asignados de manera adecuada y eficiente para cumplir con los objetivos del proyecto. Los recursos necesarios incluyen:

Tabla 18

### Recursos

Tipo de recursos	Recurso	Descripción
Humanos	Personal Docente	Encargado de implementar las estrategias de comunicación y participar en actividades de capacitación y sensibilización.
	Personal Administrativo	Responsable de coordinar y supervisar la ejecución del proyecto, así como de recopilar y analizar datos relevantes.
	Padres de Familia	Colaboradores clave en la implementación del proyecto, participando en actividades de sensibilización, reuniones y otras iniciativas de comunicación.
Materiales	Material Impreso	Para la elaboración de boletines informativos, folletos y otros materiales de difusión.
	Sala de Reuniones	Espacio adecuado para llevar a cabo reuniones informativas y actividades de capacitación.
	Material de Escritorio	Para la elaboración de documentos, actas y otros registros relacionados con el proyecto.
Tecnológicos	Equipos de Computación	Para el uso de Microsoft Teams y herramientas de comunicación en línea.
	Acceso a Internet	Para facilitar la comunicación y el intercambio de información entre los diferentes actores del proyecto.
Financieros	Presupuesto	asignado para la realización de actividades específicas del proyecto, como la impresión de materiales, la organización de eventos y la contratación de servicios externos si fuera necesario.
	Financiamiento	Capacitación del personal y la adquisición de herramientas tecnológicas necesarias para la implementación del proyecto.
Tiempo y Compromiso	Tiempo	Asignación de tiempo dedicado por parte del personal docente y administrativo para participar en actividades relacionadas con el proyecto.
	Compromiso	Compromiso y disposición de los padres de familia para colaborar activamente en la implementación del proyecto y participar en las actividades propuestas.

*Nota.* Fuente: Los Autores (2024)

## Beneficiarios

Los beneficiarios del Proyecto de Comunicación son los diversos actores involucrados en la comunidad educativa de la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés:

- Los docentes ya que una comunicación efectiva con los padres de familia les permite obtener un mayor apoyo en el proceso educativo de los estudiantes, así como una mejor comprensión de las necesidades individuales de cada alumno.
- Los padres de familia pues, una comunicación más fluida y cercana con la institución educativa les brinda la oportunidad de involucrarse activamente en la educación de sus hijos, recibir información relevante sobre su desempeño académico y participar en decisiones importantes relacionadas con su desarrollo educativo.
- Los estudiantes debido a que, comunicación efectiva entre docentes y padres de familia permite crear un entorno educativo más favorable, promoviendo su bienestar emocional, su motivación académica y su rendimiento escolar.
- El personal administrativo de la institución educativa también se beneficiará del proyecto, al facilitar una gestión más eficiente de la comunicación interna y externa, así como una mayor colaboración entre los diferentes departamentos y áreas de la escuela.

## Cierre

Para concluir con esta propuesta de Proyecto de Comunicación, es necesario analizar el impacto generado en el fortalecimiento de la comunicación entre docentes, padres de familia y estudiantes de la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés. Para lo cual se deberá recopilar datos y evidencias que permitirán realizar una evaluación exhaustiva del impacto generado. Utilizando indicadores cuantitativos y cualitativos, se analizará el nivel de participación de los padres en las actividades escolares, la calidad de la comunicación entre docentes y padres, así como el desempeño académico y el bienestar emocional de los estudiantes.

Además, se considera pertinente realizar encuestas y entrevistas para recabar opiniones y percepciones de los diferentes actores involucrados, con el fin de comprender mejor los cambios experimentados y las áreas que aún requieren atención. Con esta estrategia se podrá identificar los logros alcanzados y las áreas de oportunidad para futuras iniciativas de promover una comunicación efectiva y una colaboración significativa entre todos los miembros de la comunidad educativa.

### Validación de la propuesta

La propuesta fue validada mediante la selección de expertos por medio de una encuesta de autoevaluación de conocimientos y experiencia en el campo de estudio de la investigación, utilizando la herramienta de Google Form para hacer un proceso automatizado, para llegar a ellos de manera más rápida y eficiente.

### Proceso de validación

En primera instancia se realizó la autoevaluación de los expertos de manera virtual con la ayuda de un formulario donde se eligió un grupo de 8 expertos, procedentes del ámbito académico, tales como vicerrectores de unidades educativas, catedráticos universitarios y docentes experimentados. Los mismos que tienen conocimientos sobre la comunicación y la Gestión educativa, poseen un título de cuarto nivel y tienen vasta experiencia en el tema desarrollado en la propuesta, así como un buen desempeño en las funciones directivas y de docencia; a continuación, se presenta el perfil académico de los expertos:

N°	Perfil de los Expertos	Cantidad
1	Magister en Gestión Educativa	5
2	Magister en Comunicación estratégica	1
3	Magister en ciencias de la educación	1
4	Master Universitario en competencias Docentes	1
Total		<b>8</b>

A este grupo de expertos se les envió el enlace de la autoevaluación para medir el nivel de experticia (ver Anexo 3), el mismo que nos ayudó a realizar los cálculos con el coeficiente **K** que determina la competencia de un experto utilizando la fórmula:

$$K = \frac{1}{2}(kc + ka)$$

Siendo:

K= Coeficiente de competencia de un experto

Kc=Coeficiente de conocimiento del experto

Ka= Coeficiente de fuentes de argumentación

Kc: es el coeficiente de conocimiento del experto con relación al tema de la propuesta, que se calcula a partir de la encuesta de autoevaluación realizada por el propio experto que se evalúa en una escala creciente del 0al 10 y su respuesta se multiplica por 0.1, donde se detalla los

resultados en el Anexo 4 y el resultado de las respuestas de las fuentes de argumentación Ka se detalla en el Anexo 5.

El coeficiente de competencia del experto **K** se interpreta con base a los siguientes rangos:

Si  $0.85 \leq K < 1.0$  el coeficiente es Alto

Si  $0.5 \leq K < 0.85$  el coeficiente es Medio

Si  $K < 0.5$  el coeficiente es bajo

El resultado de las encuestas sobre el promedio **K** de los expertos dieron un 0.87 considerado como Alto en competencia del tema a desarrollar se puede evidenciar en el Anexo 6, se procedió a realizar una selección de los expertos con coeficiente Alto para la segunda fase que es la validación de la propuesta quedando 4 expertos con un nivel de competencia de 0.96 como podemos verlo en el Anexo 7.

### Instrumentos para validación

Para realizar la validación de la propuesta en primer lugar se envió una solicitud dirigida a cada experto previamente seleccionado, luego se enviaron los documentos de la propuesta y su validación que consiste en evaluar la pertinencia y la factibilidad del proyecto colocando una escala estimativa del 1 al 5, de cada aspecto desarrollado.

#### Ficha técnica del validador

Nombres y Apellidos: Yessenia A. Aragón Jaramillo

Profesión: Docente

Ocupación:

Experiencia:

E-mail: yessyaragon\_69@hotmail.com

Teléfono: 0982581250

Escala de valoración	Muy adecuada	Adecuada	Medianamente adecuada	Poco adecuada	Nada adecuada
Aspectos	5	4	3	2	1
Introducción	x				
Objetivos	x				
Pertinencia	x				
Secuencia	x				
Modelo de Intervención	x				

<b>Profundidad</b>	x
<b>Lenguaje</b>	x
<b>Comprensión</b>	x
<b>Creatividad</b>	x
<b>Impacto</b>	x

### Instrucciones para la validación de la propuesta

1. Lea detenidamente la propuesta
2. Elige su criterio sobre: funcionalidad, pertinencia, sugerencias, metodología para el uso y aplicabilidad de la propuesta.
3. Utilice las siguientes categorías  
 MA= Muy de acuerdo (No hay nada que mejorar)  
 DA= De acuerdo  
 MDA= Medianamente de acuerdo (Esta bien, pero hay que mejorar)  
 ED= En desacuerdo (hay aspectos rescatables, no cumple con lo esperado en general)
4. Marque con una X en la casilla correspondiente

<b>Valoración aspectos</b>	<b>Muy de acuerdo (MA)</b>	<b>De acuerdo (DA)</b>	<b>Medianamente de acuerdo (MDA)</b>	<b>En desacuerdo (ED)</b>	<b>Observaciones</b>
1. La propuesta es una buena alternativa y es funcional		<b>X</b>			
2. El contenido es pertinente, para el mejoramiento de la problemática		<b>X</b>			
3. Existe coherencia en su estructuración		<b>X</b>			
4. Su aplicabilidad dará cumplimiento a los objetivos propuestos		<b>X</b>			



### Ficha técnica del validador

Nombres y Apellidos: Yessenia A. Aragón Jaramillo

Profesión: Docente

Ocupación:

Experiencia:

E-mail: yessyragon\_69@hotmail.com

Teléfono: 0982581250

Escala de valoración	Muy adecuada 5	Adecuada 4	Medianamente adecuada 3	Poco adecuada 2	Nada adecuada 1
Aspectos					
Introducción	x				
Objetivos	x				
Pertinencia	x				
Secuencia	x				
Modelo de Intervención	x				
Profundidad	x				
Lenguaje	x				
Comprensión	x				
Creatividad	x				
Impacto	x				

#### Comentario:

- El tema es importante y viable, considerando que una buena comunicación forma parte del entendimiento dentro del proceso educativo.
- El lenguaje ofrece conceptos claros y simples, se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.

Fecha: 1 de abril del 2024

CI: 0910832781

**Instrucciones para la validación de la propuesta**

5. Lea detenidamente la propuesta
6. Elige su criterio sobre: funcionalidad, pertinencia, sugerencias, metodología para el uso y aplicabilidad de la propuesta.
7. Utilice las siguientes categorías
  - MA= Muy de acuerdo (No hay nada que mejorar)
  - DA= De acuerdo
  - MDA= Medianamente de acuerdo (Esta bien, pero hay que mejorar)
  - ED= En desacuerdo (hay aspectos rescatables, no cumple con lo esperado en general)
8. Marque con una X en la casilla correspondiente

Valoración aspectos	Muy de acuerdo (MA)	De acuerdo o (DA)	Medianamente de acuerdo (MDA)	En desacuerdo (ED)	Observaciones
1. La propuesta es una buena alternativa y es funcional					
2. El contenido es pertinente, para el mejoramiento de la problemática					
3. Existe coherencia en su estructuración					
4. Su aplicabilidad dará cumplimiento a los objetivos propuestos					

**Validado por Experto: Msc. Yessenia Aragón Jaramillo**

**Cédula: 0910832781**

**Email: yessyragon\_69@hotmail.com**



### Ficha técnica del validador

Nombres y Apellidos: María Auxiliadora Franco Fajardo

Profesión: Lcda. en Ciencias de la Educación / Magister en Educación, mención Desarrollo del Pensamiento

Ocupación: Vicerrectora de la Unidad Educativa Salesiana Fiscomisional Domingo Comín

Experiencia: 37 años en la Docencia

E-mail: aux-mar@hotmail.es

Teléfono: 0978911568

Escala de valoración	Muy adecuada 5	Adecuada 4	Medianamente adecuada 3	Poco adecuada 2	Nada adecuada 1
Aspectos					
Introducción		x			
Objetivos	x				
Pertinencia	x				
Secuencia	x				
Modelo de Intervención	x				
Profundidad		x			
Lenguaje		x			
Comprensión	x				
Creatividad	x				
Impacto	x				

**Comentario:** Proyecto interesante que podría ser de mucha utilidad si se lo realiza adecuadamente ya que actualmente existe una pobre comunicación entre padres y docentes, que no contribuye en el desenvolvimiento de los estudiantes dentro y fuera del aula de clases.

Fecha: abril 1 del 2024

CI: 0912438249

**Instrucciones para la validación de la propuesta**

9. Lea detenidamente la propuesta
10. Elige su criterio sobre: funcionalidad, pertinencia, sugerencias, metodología para el uso y aplicabilidad de la propuesta.
11. Utilice las siguientes categorías
  - MA= Muy de acuerdo (No hay nada que mejorar)
  - DA= De acuerdo
  - MDA= Medianamente de acuerdo (Esta bien, pero hay que mejorar)
  - ED= En desacuerdo (hay aspectos rescatables, no cumple con lo esperado en general)
12. Marque con una X en la casilla correspondiente

Valoración aspectos	Muy de acuerdo (MA)	De acuerdo (DA)	Medianamente de acuerdo (MDA)	En desacuerdo (ED)	Observaciones
5. La propuesta es una buena alternativa y es funcional	MA				
6. El contenido es pertinente, para el mejoramiento de la problemática		DA			
7. Existe coherencia en su estructuración	MA				
8. Su aplicabilidad dará cumplimiento a los objetivos propuestos	MA				

**Validado por Experto:** Lcda. María Auxiliadora Franco Fajardo Mgtr

Cédula 0912438249

Email: [vicerectorado@domingocomin.edu.ec](mailto:vicerectorado@domingocomin.edu.ec)

### Ficha técnica del validador

Nombres y Apellidos: Pablo Roberto Acosta

Profesión: Master universitario en competencias docentes avanzadas para niveles de educación infantil primaria y secundaria especialidad ciencias social

Ocupación: Vicerrector Unidad Educativa Península de Santa Elena

Experiencia: 5 años

E-mail: pabloacostaroberto@outlook.es

Teléfono:0986496839

Escales de valoración	Muy adecuada 5	Adecuada 4	Medianamente adecuada 3	Poco adecuada 2	Nada adecuada 1
Aspectos					
Introducción	x				
Objetivos	x				
Pertinencia	x				
Secuencia	x				
Modelo de Intervención	x				
Profundidad	x				
Lenguaje	x				
Comprensión	x				
Creatividad	x				
Impacto	x				

**Comentario:** Esperando la excelencia del accionar del docente en la actualidad se debe optimizar la interacción con los padres de familia para de esta manera en conjunto poder buscar los métodos adecuados para un mejor rendimiento de los estudiantes

**Fecha:** 1/04/2024

**CI** 0501644652



### Instrucciones para la validación de la propuesta

13. Lea detenidamente la propuesta
14. Elige su criterio sobre: funcionalidad, pertinencia, sugerencias, metodología para el uso y aplicabilidad de la propuesta.
15. Utilice las siguientes categorías  
MA= Muy de acuerdo (No hay nada que mejorar)  
DA= De acuerdo  
MDA= Mediamente de acuerdo (Esta bien, pero hay que mejorar)  
ED= En desacuerdo (hay aspectos rescatables, no cumple con lo esperado en general)
16. Marque con una X en la casilla correspondiente

Valoración aspectos	Muy de acuerdo (MA)	De acuerdo (DA)	Mediana mente de acuerdo (MDA)	En desacuerdo (ED)	Observaciones
9. La propuesta es una buena alternativa y es funcional	x				
10. El contenido es pertinente, para el mejoramiento de la problemática	x				
11. Existe coherencia en su estructuración	x				
12. Su aplicabilidad dará cumplimiento a los objetivos propuestos	x				

**Validado por Experto:** Msc. Pablo Roberto Acosta

**Cédula** 0501644652

**Email:** pabloacostaroberto@outlook.es



### Ficha técnica del validador

**Nombres y Apellidos:** Adrián Fernando Villalta Báez

**Profesión:** Licenciado en Comunicación Social – Magíster en Comunicación Estratégica

**Ocupación:** Docente

**Experiencia:**

- Coordinador de Comunicación de la Comunidad Salesiana San Juan Bosco de Guayaquil
- Docente de la Universidad ECOTEC perteneciente a la Facultad de Marketing y Comunicación
- Docente de Lengua y Literatura de la Unidad Educativa Salesiana Domingo Comín de Guayaquil

**E-mail:** adrianvillalta@gmail.com

**Teléfono:** 0999484627

Escala de valoración	Muy adecuada 5	Adecuada 4	Medianamente adecuada 3	Poco adecuada 2	Nada adecuada 1
Aspectos					
<b>Introducción</b>	X				
<b>Objetivos</b>	X				
<b>Pertinencia</b>	X				
<b>Secuencia</b>	X				
<b>Modelo de Intervención</b>	X				
<b>Profundidad</b>	X				
<b>Lenguaje</b>	X				
<b>Comprensión</b>	X				
<b>Creatividad</b>	X				
<b>Impacto</b>	X				

**Comentario:** Interesante el topar el tema comunicacional en una institución educativa, considerando sus públicos internos mediante un manual de procesos. El proyecto en cuestión posee todos los aspectos arriba mencionados y recalco la importancia en medir estas aristas en el campo comunicativo-educacional.

**Fecha:** 26 de marzo del 2024

**CI:** 0926771890

**Instrucciones para la validación de la propuesta**

17. Lea detenidamente la propuesta
18. Elige su criterio sobre: funcionalidad, pertinencia, sugerencias, metodología para el uso y aplicabilidad de la propuesta.
19. Utilice las siguientes categorías  
 MA= Muy de acuerdo (No hay nada que mejorar)  
 DA= De acuerdo  
 MDA= Medianamente de acuerdo (Esta bien, pero hay que mejorar)  
 ED= En desacuerdo (hay aspectos rescatables, no cumple con lo esperado en general)
20. Marque con una X en la casilla correspondiente

Valoración aspectos	Muy de acuerdo (MA)	De acuerdo (DA)	Medianamente de acuerdo (MDA)	En desacuerdo (ED)	Observaciones
13. La propuesta es una buena alternativa y es funcional	X				
14. El contenido es pertinente, para el mejoramiento de la problemática	X				
15. Existe coherencia en su estructuración	X				
16. Su aplicabilidad dará cumplimiento a los objetivos propuestos	X				

**Validado por Experto:** Lic. Adrián Villalta Báez, Mgtr.

**Cédula:** 0926771890

**Email:** [adrianvillalta@gmail.com](mailto:adrianvillalta@gmail.com)

## Conclusiones

1. La comunicación juega un papel muy importante en las instituciones educativas, pues, facilita la transmisión de información, impulsa la colaboración y fortalece las relaciones entre los sujetos. Sin embargo, en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés se evidenció una falta de comunicación fluida y abierta entre docentes y padres, lo que ha generado malentendidos, desconfianza y una visible poca participación de los padres.
2. Los inconvenientes en la comunicación afectan negativamente el proceso educativo de los estudiantes, porque, en primer lugar, limitan la participación de los padres en la vida escolar de sus hijos y, además, dificultan la creación de un ambiente educativo propicio. Esto influye directamente en el rendimiento académico y desarrollo personal de los estudiantes.
3. La teoría que más se apega a la realidad del fenómeno estudiado es la de la Teoría de la comunicación humana, en especial por los patrones que afectan la interacción entre docentes y padres (falta de procesos y canales claros de comunicación, limitaciones tecnológicas, comunicación unidireccional de los docentes).
4. Los resultados de la encuesta respaldan la necesidad urgente de mejorar los procesos de comunicación entre docentes y padres. Existe una pronunciación muy marcada (97%) a favor de la realización de un proyecto para fortalecer la comunicación en la institución, lo que demuestra la importancia de implementar cambios significativos en este ámbito de la gestión educativa.
5. Se identificaron deficiencias en la gestión educativa relacionadas con la comunicación, especialmente en la respuesta a los padres y en la consideración de sus necesidades. Sin embargo, hubo una percepción positiva (61%) hacia las habilidades de liderazgo de las autoridades escolares, lo que sugiere una base sólida para implementar cambios comunicativos desde una posición de liderazgo fuerte.
6. El gran apoyo (93%) a tomar en cuenta las opiniones de los padres expresa la importancia de la participación y colaboración de los actores educativos en la toma de decisiones. Esto implica que se puede tener un impacto significativo en la calidad educativa y el éxito académico de los estudiantes.

## Recomendaciones

- Desarrollar un plan estratégico con acciones específicas para mejorar la comunicación interna y externa en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés. Esto implica establecer canales claros y efectivos de comunicación, tanto presenciales como virtuales, en el que se promueva el diálogo y la retroalimentación entre todos los actores educativos.
- Gestionar capacitación y entrenamiento a docentes, padres de familia y líderes escolares en habilidades comunicativas efectivas como talleres, seminarios o cursos que aborden temas como escucha activa, empatía, resolución de conflictos y manejo de tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
- Promover una cultura de participación de los padres en la vida escolar de sus hijos. para lo cual, se debe no solo considerar sino también institucionalizar invitarlos regularmente a eventos escolares, reuniones de padres y maestros, y consultas sobre decisiones educativas importantes.
- Aprovechar herramientas digitales como plataformas educativas, correos electrónicos, grupos de WhatsApp u otras redes sociales para facilitar la interacción entre docentes, padres y alumnos. Estos recursos pueden ser utilizados para enviar información necesaria, organizar reuniones y mantener una comunicación fluida.
- La investigación no pudo evaluar el impacto a largo plazo de las mejoras en la comunicación entre docentes y padres en el rendimiento académico de los estudiantes.
- Para investigaciones futuras se debería analizar, además, cómo la diversidad cultural afecta las prácticas comunicativas en la Unidad Educativa.
- La investigación se centró principalmente en la comunicación entre docentes y padres, pero no abordó la participación de otros actores clave, como estudiantes, personal administrativo o la comunidad.



## Referencias bibliográficas

Acevedo, J., & Maradiaga, G. (2019). Propuesta de plan de comunicación interna, para el fortalecimiento y gestión comunicativa de Grupo ABC. *Edunitec*.

AFS Intercultural Programs, Inc. (2019). *Aportes de Edward T. Hall*.

<https://d22dvi4pfop3.cloudfront.net/wp-content/uploads/sites/27/2019/02/13110951/ContributionsofEdwardTHallforFriendsofAFSES.pdf>

Aguado, J. (2004). *Introducción a las teorías de la comunicación y la información*. Universidad de Murcia.

Aguado, K. (2021). Repensando la gestión educativa. Aspectos clave para gestionar instituciones educativas. *Tesis*. Perú.

Agualongo, D., & Garcés, A. (2020). El nivel socioeconómico como factor de influencia en temas de salud y educación. *Revista Vínculos ESPE*, 5(2), 19-27.

<https://doi.org/https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/vinculos/article/view/1639/1312>

Analuisa, B & Carrillo, C. (2021). INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LOS. Quito, Quito, Ecuador: Unviversidad de Otavalo.

Antúnez, S. (2000). *Organización escolar y acción directiva*. Mexico: SEP.



Arguedas, G., Calderón, J., Carvajal, F., & Vindas-Quesada, Z. (2020). Relación entre los estilos y prácticas de liderazgo de los gestores educativos desde la percepción docente del circuito 02 de la Dirección Regional de Heredia en el 2019. *Seminario*.

Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL.

Asamblea Nacional Constituyente. (2015). Constitución de la República del Ecuador. *Ley*. Ecuador: Registro Oficial 449.

Baquerizo, G., Correa, K., & Yaguache, J. (2018). Compencias y desafíos del Dircom en un país en desarrollo. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 1(21), 53-77.

Bernal, Y., & Rodríguez, C. (2017). Factores que Inciden en el Rendimiento Escolar de los Estudiantes de la Educación Básica Secundaria. *Trabajo final de maestría*.

Cabello, S., & Giró, J. (2020). Canales y estrategias de comunicación de la comunidad educativa. *Ehquidad: La Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*(13), 79-98. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/6721/672174443004.pdf>

Cedillo, S., & Rivadeneira, E. (2020). Participación ciudadana en la gestión de las políticas educativas. *Conrado*, 16(72). [https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000100210&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000100210&script=sci_arttext&tlng=pt)

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.

Cisternas, C., & Droguett, Z. (2014). *La relación entre lenguaje, desarrollo ya prendizaje desde la la teoría sociohistórica de Vygotsky*.

<https://www.aacademica.org/ccisternascasabonne/3>

Costa, J. (2013). <https://www.joancostainstitute.com/>. <https://www.joancostainstitute.com/>

Delgado, P. (2019). *La importancia de la participación de los padres en la enseñanza*. Instituto para el futuro de la educación: <https://observatorio.tec.mx/edu-news/la-importancia-de-la-participacion-de-los-padres-en-la-educacion/>

Díaz, A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171.

Díaz, G. (2023). Andamiaje: a casi medio siglo de su creación. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(1).

Díaz-Cabriales, A., Flores, D., & Villa, S. (2019). Estrategias de intervención psicoeducativa; neurociencia y zona de desarrollo próximo. *CONISEN*, 1-10.

Díaz-Chuquipiondo, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa. *Polo del conocimiento*, 6(3), 2393-2416.

Escalante, G. (2020). Estrategias de involucramiento y comunicación entre docentes y padres de familia: Un estudio de caso. *TLA-MELAUA, Revista de Ciencias Sociales*(48), 175-193.

ESE Carmen Emilia Ospina. (2022). Estrategia de comunicaciones 2022. *Manual*.

Feixas, G., Muñoz, D., Compañ, V., & Montesano, A. (2016). El modelo sistémico en la intervención familiar. *Tesis*. España.

Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación*

*Social*, 19(Especial Febrero), 195-210.

<https://doi.org/https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45021/42392>

Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.(1), 01-27.

<https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9n1/2007-7890-dilemas-9-01-00008.pdf>

Fontalvo, Y., & Ventura, A. (2021). Comunicación efectiva: estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre docentes y padres de familia. *Tesis*. Colombia.

García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana Educación Superior.*, 2, 206-216.

García, M., Gomaríz, M., Hernández, M., & Parra, J. (2010). La comunicación entre la familia y el centro educativo, desde la percepción de los padres y madres de los alumnos. *Educatio Siglo XXI*, 28(1), 157-188.

<https://doi.org/https://revistas.um.es/educatio/article/view/109771/104461>

García-García, J., Reding-Bernal, A., & López-Alvarenga, J. (2013). Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica. *Investigación en educación médica*, 2(8), 217-224. <https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n8/v2n8a7.pdf>

GRAFFE, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517.

[https://doi.org/http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-97922002000300007](https://doi.org/http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007)



- Hernández, H. (2022). Conceptualización y práctica de la comunicación responsable universitaria a la perspectiva de los DirCOM sobre su ejercicio. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 28, 1-17.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill / Interamericana editores.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Herrera, F. (2020). Técnicas para mejorar la comunicación asertiva de los padres de familia, de la unidad educativa fiscomisional “Mariana de Jesús” del cantón El Tambo, provincia del Cañar. *ROCA revista científico - educacional de la provincia Granma*, 16, 824-835.
- Huapaya, J. (2022). Acompañamiento familiar y rendimiento académico en comunicación en estudiantes del V ciclo de primaria de la Institución Educativa 6027 Lima, 2021. *Tesis*, 1-40. Perú.
- IPE-UNESCO. (2000). *Desafíos de la educación. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación/Ministerio de Educación de la Nación/UNESCO.
- Lastre, K., López, L., & Alcázar, C. (2018). Relación entre apoyo familiar y el rendimiento académico en estudiantes colombianos de educación primaria. *Psicogente*, 21(39), 102-115.
- López, A., & Ramos, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación para la investigación educativa. *Revista Conrado*, 17(S3), 22-31.



Martínez, L. (2013). Responsabilidad Social y Comunicación Institucional en los Centros Educativos. *derecom*, 14, 69-84.

Meneses, S. (2020). El Juego como Herramienta de Desarrollo de Habilidades Motoras, Cognitivas y Sociales en Niños y Niñas en Primera Infancia del Hogar comunitario Mafecitas de la Fundación Mujer y Hogar en la ciudad de Bucaramanga año 2020.

Ministerio de Educacion. (2017). Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa. Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente, Dirección Nacional de Estándares Educativos. *Manual*. Ecuador.

Ministerio de Educación. (2021). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Ecuador: Registro Oficial Suplemento 417.

Moyá, M. (2016). Habilidades Comunicativas y Comunicación Política. *Tesis doctoral*.

Narváez, D., & Yépez, J. (2021). Tiempos de pandemia y el papel de la familia en la educación. *Revista Huellas*, 7(1), 10-16.

Pease, A., & Pease, B. (2006). *El lenguaje del cuerpo*. Barcelona: Amat.

Pérez, F. (2004). El medio social como estructura psicológica reflexiones del modelo ecológico de Bronfenbrenner. *EduPsykhé: Revista de psicología y educación*, 3(2), 161-177.  
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1071166>

Regader, B. (2023). *La Teoría Sociocultural de Lev Vygotsky. Profundizamos en la influencia del entorno sociocultural en el desarrollo cognoscitivo de los niños*.

<https://psicologiymente.com/desarrollo/teoria-sociocultural-lev-vygotsky>

- Rincón, Y. (2020). Transformaciones e interacciones: una reflexión crítica de la Comunicación Organizacional en el contexto digital. *Cuadernos Artesanos de Comunicación*(178), 7-12.
- Rivas, N. (2021). Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel de educación primaria de Huanta–Ayacucho. *Revista Educación*, 19(9), 60-77.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51440/unsch.revistaeducacion.2021.19.196>
- Rizo, M. (2011). De personas, rituales y máscaras. Erving Goffman y sus aportes a la comunicación interpersonal. *Quorum Académico*, 8(15), 78 - 94.
- Rizo, M. (2011). Reseña de "Teoría de la comunicación humana" de Paul Watzlawick. *Razón y Palabra*(75), 1-14.
- Roncal, K. (2018). La comunicación interna y la gestión educativa en la I.E. N° 88227 “Pedro Pablo Atusparia”, Nuevo Chimbote - 2016. *Tesis*. Lima, Perú.
- Sánchez , M., & Delgado, J. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1819.  
<https://doi.org/https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/196/255>
- Teixidó, J. (1999). *La comunicación en los centros escolares*. Girona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Torres, A. (2017). *La teoría del doble vínculo de Gregory Bateson*. Portal Psicología y Mente:  
<https://psicologiaymente.com/clinica/teoria-doble-vinculo-gregory-bateson>
- UNESCO. (1994). Mejoramiento de la Gestión Escolar. *Apuntes sobre educación N. 2*, 1-4.



La Universidad para todos

Vega, F., Bustos, M., & Navas, L. (2021). Relación de la comunicación familia-escuela en el contexto educativo ecuatoriano. *Revista Publicando*, 8(32), 33-50. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2221>

Watzlawick, P., Beavin, J., & Jackson, D. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.

### Instrucciones generales para el experto

- ✓ Determinar si cada uno de los ítems del instrumento establece relación con la variable de investigación.
- ✓ Se presenta una tabla de evaluación, en la cual podrá emitir su opinión acerca de cada uno de los ítems que conforman el instrumento.
- ✓ Existe una evaluación general del instrumento, donde podrá señalar todos aquellos aspectos que a su juicio considere importantes para mejorar el contenido.
- ✓ Realizar todas las observaciones pertinentes en función de los objetivos que se pretende lograr.

#### Identificación del experto:

Nombre y Apellido: Adrián Villalta Báez
Profesión e Institución donde trabaja: Docente y Comunicador Social / Docente de la Facultad de Marketing y Comunicación de la Universidad Ecotec
<b>Títulos obtenidos</b>
Pregrado: Licenciatura en Comunicación Social con mención en Producción Audiovisual
Institución: Universidad Politécnica Salesiana
Año: 2017
Postgrado: Magíster en Comunicación Estratégica
Institución: Universidad Ecotec
Año: 2019

#### Identificación de la investigación:

#### Objetivo general

Determinar las debilidades comunicativas entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés mediante encuestas para proponer un proyecto que fortalezca los procesos institucionales de comunicación.

#### Objetivos específicos

1. Determinar el nivel actual de comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Céleri Avilés, mediante la aplicación de encuestas.
2. Identificar las deficiencias en la gestión educativa que afectan la comunicación entre docentes y padres

- Proponer un proyecto con actividades específicas para fortalecer los procesos de comunicación.

### Variable del estudio

La variable: La gestión educativa

- Liderazgo Escolar
- Toma de Decisiones

La variable: El fortalecimiento de la comunicación entre docentes y padres de familia

- Canales de Comunicación
- Retroalimentación
- Claridad y Transparencia
- Participación Activa

### Matriz de operacionalización del instrumento

Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems
<b>El fortalecimiento de los procesos de comunicación efectiva</b>	Mejoramiento de la transmisión de información en una institución educativa. Busca superar barreras, promover canales eficientes, facilitar el diálogo y desarrollar habilidades comunicativas para optimizar la colaboración entre docentes, padres y estudiantes.	<b>Canales de Comunicación</b>	Evaluación de la diversidad y accesibilidad de los canales de comunicación utilizado	1. ¿Considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante? 2. ¿Considera usted que los medios de comunicación: WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información?
		<b>Retroalimentación</b>	Frecuencia y calidad de las respuestas y retroalimentación recibidas a través de los diferentes canales de comunicación	3 ¿Usted cree que el colegio cuenta con procedimientos claros para dar respuesta a los padres de familia? 4. En su opinión, ¿las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones?



Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
		<b>Claridad y Transparencia</b>	Nivel de comprensión y percepción de la información compartida	5. ¿Está de acuerdo que la información emitida por la institución es clara y comprensible?
		<b>Participación Activa</b>	Porcentaje de participación en eventos, reuniones o actividades que requieren interacción y colaboración	6. ¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan ? 7. ¿La institución invita a los padres de familia a los eventos importantes o reuniones ?
<b>La Gestión educativa</b>	Conjunto de procesos, estrategias y acciones planificadas que los líderes de una institución educativa implementan para dirigir, organizar y mejorar eficientemente los recursos, programas y servicios con el objetivo de alcanzar metas educativas y optimizar el aprendizaje de los estudiantes.	<b>Liderazgo Escolar</b>  <b>Toma de Decisiones</b>	Evaluación del liderazgo del director y otros líderes educativos  Proceso y eficacia de la toma de decisiones en la institución educativa	8. ¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes? 9. ¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres? 10. ¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos? 11. ¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa? 12. ¿Recomienda usted que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución?

Fuente: los autores (2024)

### Juicio del experto y evaluación general

Considera usted que los indicadores de la variable de estudio están inmersos en su contexto teórico de forma:

Suficiente: <input checked="" type="checkbox"/>	Medianamente Suficiente: <input type="checkbox"/>	Insuficiente: <input type="checkbox"/>
---	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que los ítems de la prueba de conocimiento miden los indicadores seleccionados para la variable de estudio:

Suficiente: <input checked="" type="checkbox"/>	Medianamente Suficiente: <input type="checkbox"/>	Insuficiente: <input type="checkbox"/>
---	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que los indicadores y los ítems de la prueba de conocimiento, miden la variable seleccionada de manera:

Suficiente: <input checked="" type="checkbox"/>	Medianamente Suficiente: <input type="checkbox"/>	Insuficiente: <input type="checkbox"/>
---	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que el instrumento diseñado mide las variables:

Suficiente: <input checked="" type="checkbox"/>	Medianamente Suficiente: <input type="checkbox"/>	Insuficiente: <input type="checkbox"/>
---	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que el instrumento diseñado es válido:

Suficiente: <input checked="" type="checkbox"/>	Medianamente Suficiente: <input type="checkbox"/>	Insuficiente: <input type="checkbox"/>
---	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Tabla de validación**

Ítem	Usted en su práctica docente	5 TA	4 DA	3 N	2 ED	1 TD
1	¿Considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante?		X			
2	¿Considera usted que los medios de comunicación: WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información?	X				
3	¿Usted cree que el colegio cuenta con procedimientos claros para dar respuesta a los padres de familia?		X			
4	En su opinión, ¿las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones?		X			
5	¿Está de acuerdo que la información emitida por la institución es clara y comprensible?	X				
6	¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan?	X				
7	¿La institución invita a los padres de familia a los eventos importantes o reuniones?	X				
8	¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes?	X				
9	¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres?	X				
10	¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos?	X				
11	¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa?	X				
12	¿Recomienda usted que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución?	X				

Fuente: Los autores (2024)

### Validación instrumento encuesta cerrada

**P:** Pertinente

**NP:** No Pertinente

EXPERTO: Lic. Adrián Villalta Báez, Mgtr.

ITEM	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción		OBSERVACION
	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		

*Nota.* Fuente: Los autores (2024)

### Instrucciones generales para el experto

- ✓ Determinar si cada uno de los ítems del instrumento establece relación con la variable de investigación.
- ✓ Se presenta una tabla de evaluación, en la cual podrá emitir su opinión acerca de cada uno de los ítems que conforman el instrumento.
- ✓ Existe una evaluación general del instrumento, donde podrá señalar todos aquellos aspectos que a su juicio considere importantes para mejorar el contenido.
- ✓ Realizar todas las observaciones pertinentes en función de los objetivos que se pretende lograr.

#### Identificación del experto:

Nombre y Apellido: Carlos Alberto Narváez Gómez
Profesión e Institución donde trabaja: Docente Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés
<b>Títulos obtenidos</b>
Pregrado: Contador Público Auditor
Institución: Universidad de Cuenca
Año: 2013
Postgrado: Master Universitario en psicopedagogia orientacion psicopedagogica en educacion secundaria
Institución: Universitat de Barcelona
Año: 2021

#### Identificación de la investigación:

##### Objetivo general

Determinar las debilidades comunicativas entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés mediante encuestas para proponer un proyecto que fortalezca los procesos institucionales de comunicación.

##### Objetivos específicos

1. Determinar el nivel actual de comunicación entre docentes y padres de familia en la Unidad Educativa Dr. Luis Célleri Avilés, mediante la aplicación de encuestas.
2. Identificar las deficiencias en la gestión educativa que afectan la comunicación entre

docentes y padres

3. Proponer un proyecto con actividades específicas para fortalecer los procesos de comunicación.

### Variable del estudio

La variable: La gestión educativa

- Liderazgo Escolar
- Toma de Decisiones

La variable: El fortalecimiento de la comunicación entre docentes y padres de familia

- Canales de Comunicación
- Retroalimentación
- Claridad y Transparencia
- Participación Activa

### Matriz de Operacionalización

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
El fortalecimiento de los procesos de comunicación efectiva	Mejoramiento de la transmisión de información en una institución educativa. Busca superar barreras, promover canales eficientes, facilitar el diálogo y desarrollar habilidades comunicativas para optimizar la colaboración entre docentes, padres y estudiantes.	<p><b>Canal de Comunicación</b></p> <p><b>Retroalimentación</b></p> <p><b>Claridad y Transparencia</b></p> <p><b>Participación Activa</b></p>	<p>Evaluación de la diversidad y accesibilidad de los canales de comunicación utilizado</p> <p>Frecuencia y calidad de las respuestas y retroalimentación recibidas a través de los diferentes canales de comunicación</p> <p>Nivel de comprensión y percepción de la información compartida</p> <p>Porcentaje de participación en eventos, reuniones o actividades que requieren interacción y colaboración</p>	<p>1. ¿Considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante?</p> <p>2. ¿Considera usted que los medios de comunicación: WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información?</p> <p>3. ¿Usted cree que el colegio cuenta con procedimientos claros para dar respuesta a los padres de familia?</p> <p>3. ¿Usted cree que el colegio cuenta con procedimientos claros para dar respuesta a los padres de familia?</p> <p>4. En su opinión, ¿las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones?</p> <p>5. ¿Está de acuerdo que la información emitida por la institución es clara y comprensible?</p> <p>6. ¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan?</p> <p>7. ¿La institución invita a los padres de familia a los eventos importantes o reuniones?</p> <p>8.</p>
Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
La Gestión educativa	Conjunto de procesos, estrategias y acciones planificadas que los	<b>Liderazgo Escolar</b>	Evaluación del liderazgo del director y otros líderes	8. ¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes?



	líderes de una institución educativa implementan para dirigir, organizar y mejorar eficientemente los recursos, programas y servicios con el objetivo de alcanzar metas educativas y optimizar el aprendizaje de los estudiantes.	<b>Toma de Decisiones</b>	educativos	9. ¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres? 10. ¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos? 11. ¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa? 12. ¿Recomienda usted que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución?
	padres y estudiantes.	<b>Participación Activa</b>	información compartida	institución es clara y comprensible?
			Porcentaje de participación en eventos, reuniones o actividades que requieren interacción y colaboración	6. ¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan? 7. ¿La institución invita a los padres de familia a los eventos importantes o reuniones?
Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
La Gestión educativa	Conjunto de procesos, estrategias y acciones planificadas que los líderes de una institución educativa implementan para dirigir, organizar y mejorar eficientemente los recursos, programas y servicios con el objetivo de	<b>Liderazgo Escolar</b>  <b>Toma de Decisiones</b>	Evaluación del liderazgo del director y otros líderes educativos	8. ¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes? 9. ¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres? 10. ¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos? 11. ¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa?

### Juicio del experto y evaluación general

Considera usted que los indicadores de la variable de estudio están inmersos en su contexto teórico de forma:

Suficiente: X	Medianamente Suficiente: _____	Insuficiente: _____
---------------	--------------------------------	---------------------

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que los ítems de la prueba de conocimiento miden los indicadores seleccionados para la variable de estudio:

Suficiente: X	Medianamente Suficiente: _____	Insuficiente: _____
---------------	--------------------------------	---------------------

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que los indicadores y los ítems de la prueba de conocimiento, miden la variable seleccionada de manera:

Suficiente: X	Medianamente Suficiente: _____	Insuficiente: _____
---------------	--------------------------------	---------------------

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que el instrumento diseñado mide las variables:

Suficiente: X	Medianamente Suficiente: _____	Insuficiente: _____
---------------	--------------------------------	---------------------

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Considera usted que el instrumento diseñado es válido:

Suficiente: X	Medianamente Suficiente: _____	Insuficiente: _____
---------------	--------------------------------	---------------------

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Tabla de validación**

Ítem	Usted en su práctica docente	5	4	3	2	1
		TA	DA	N	ED	TD
1	¿Considera que los canales de comunicación interna en la institución son efectivos para difundir información relevante?					
2	¿Considera usted que los medios de comunicación: WhatsApp, correo electrónico y boletines impresos son los más apropiados para recibir y enviar información? ¿Usted cree que el colegio cuenta con procedimientos claros para dar respuesta a los padres de familia?					
3						
4	En su opinión, ¿las autoridades del colegio escuchan sus opiniones para mejorar la comunicación y la toma de decisiones?					
5	¿Está de acuerdo que la información emitida por la institución es clara y comprensible?					
6	¿Considera usted que la institución informa siempre los eventos escolares que se realizan?					
7	¿La institución invita a los padres de familia a los eventos importantes o reuniones?					
8	¿Hasta qué punto cree que las autoridades son buenos líderes?					
9	¿Está de acuerdo que el líder educativo ha trabajado en un buen proceso de comunicación con los padres?					
10	¿Considera usted que los padres de familia deben ser encuestados para conocer sus opiniones sobre los procesos educativos?					
11	¿Considera usted que las decisiones se toman de acuerdo con las necesidades de la unidad educativa?					
12	<b>¿Recomienda usted que se realice un proyecto de mejora de procesos de comunicación en la institución?</b>					

Fuente: Los autores (2024)

**Validación instrumento encuesta cerrada**

**P:** Pertinente

**NP:** No Pertinente

EXPERTO: CPA Carlos Narváez G. Msc.

ITEM	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción		OBSERVACIÓN
	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		

*Nota.* Fuente: Los autores (2024)

### Anexo 3

## Encuesta para determinar el coeficiente de competencias de los posibles expertos

Sección 1 de 2

### Encuesta para determinar el coeficiente de competencias de los posibles expertos

B I U ↻ 🔍

Descripción del formulario

**Nombre Completo \***  
 Texto de respuesta breve

**Títulos Universitarios \***  
 Texto de respuesta larga

**Número de Contacto \***  
 Texto de respuesta breve

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Valore los aspectos que influyen sobre el nivel de argumentación o fundamentación que usted posee sobre el tema objeto de estudio. seleccione según corresponda en una escala ascendente del 1 al 5, atendiendo a las fuentes de argumentación que se le sugieren.

	1	2	3	4	5
Estudio y análisis teóricos realizados en Gestión Educativa .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencias científico-investigativa, en comunicación entre docentes y padres de familia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Teniendo en cuenta su disposición a colaborar en calidad de posible experto, se somete a su valoración los criterios que se ven reflejados en las siguientes tablas, con el objetivo de valorar nivel de conocimiento con relación al objeto de investigación en que se enmarca la propuesta y el campo de acción en el que opera el sistema.

Seleccione en la escala creciente del 1 al 10 el grado de profundidad en sus conocimientos y la información actualizada que posee en relación con la Gestión educativa \*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seleccione en escala creciente del 1 al 10 su nivel de experiencia profesional y resultados en el ámbito de comunicación entre docentes y padres de familia \*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Experiencia docente-metodológica en el contexto de comunicación y procesos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nivel de actualización científico profesional en relación con las exigencias y demandas actuales de la comunicación institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Implicación en proyectos de investigación vinculados a la comunicación institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



#### Anexo 4

Resultados de encuesta de autoevaluación de expertos Kc

<b>Expertos</b>	<b>Kc</b>
<b>1</b>	1
<b>2</b>	0.9
<b>3</b>	1
<b>4</b>	0.9
<b>5</b>	1
<b>6</b>	0.95
<b>7</b>	0.95
<b>8</b>	0.95

**Anexo 5**

Resultado de encuestas de autoevaluación de expertos Ka

<b>Fuente Argumental</b>						
<b>Estudio y análisis teóricos realizados en Gestión Educativa</b>	<b>Experiencias científico-investigativa, en comunicación entre docentes y padres de familia.</b>	<b>Experiencia docente-metodológica en el contexto de comunicación y procesos.</b>	<b>Nivel de actualización científico profesional en relación con las exigencias y demandas actuales de la comunicación institucional.</b>	<b>Implicación en proyectos de investigación vinculados a la comunicación institucional.</b>		
<b>1</b>	1	0.8	0.6	0.4	0.2	0.6
<b>2</b>	0.2	0.4	0.6	0.8	1	0.6
<b>3</b>	1	1	1	1	1	1
<b>4</b>	0.8	1	1	0.8	0.8	0.88
<b>5</b>	1	1	1	1	1	1
<b>6</b>	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
<b>7</b>	1	1	1	1	1	1
<b>8</b>	0.6	0.8	0.8	0.8	0.6	0.72

Ka



**Anexo 6**

Resultado consolidado de coeficiente de competencia K de los 8 expertos

<b>Expertos</b>	<b>Kc</b>	<b>Ka</b>	<b>K</b>	<b>Coeficiente Competencia</b>
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0.6</b>	0.8	<b>Medio</b>
<b>2</b>	<b>0.9</b>	<b>0.6</b>	0.75	<b>Medio</b>
<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	1	Alto
<b>4</b>	<b>0.9</b>	<b>0.88</b>	0.89	Alto
<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	1	Alto
<b>6</b>	<b>0.95</b>	<b>0.6</b>	0.77	<b>Medio</b>
<b>7</b>	<b>0.95</b>	<b>1</b>	0.97	Alto
<b>8</b>	<b>0.95</b>	<b>0.72</b>	0.83	<b>Medio</b>
		<b>Prom.</b>	0.87	Alto



**Anexo 7**

Expertos con un índice de competencia K de 0.96 de promedio

<b>Expertos</b>	<b>Kc</b>	<b>Ka</b>	<b>K</b>	<b>Coficiente Competencia</b>
<b>1</b>	1	1	1	Alto
<b>2</b>	0.9	0.88	0.89	Alto
<b>3</b>	1	1	1	Alto
<b>4</b>	0.95	1	0.97	Alto
		Prom.	0.96	Alto



La Universidad para todos

## TRIBUNAL PROYECTO DE TITULACIÓN

*(Permite dejar constancia de los miembros del tribunal)*

---

Nombre y Apellidos

Presidente

---

Nombre y Apellidos

Secretario (a)

---

Nombres y Apellidos

Profesor (a) tutor (a)

del Proyecto de Titulación