

UNIVERSIDAD  
BOLIVARIANA  
DEL ECUADOR



**UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR**

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TEMA**

La comunicación en las instituciones educativas

**TÍTULO**

La gestión educativa y su relación en la elaboración de un manual de procedimientos académicos  
para mejorar la comunicación y el desarrollo profesional docente en la Unidad Educativa

Catalina Cadena Miranda.

**Autoras:**

Yolanda Mariuxi Estrella Murillo

Judith Alexandra Jiménez Cedeño

**Tutora:**

Phd. Perla Leonor León López

**ECUADOR**

2024

sus palabras y ayuda en lo quehaceres, esperando con paciencia de mi tiempo disponible para compartir momentos únicos e inolvidables en familia.

Yolanda Mariuxi Estrella Murillo

A Dios, mis padres en el cielo, mi amada hija Josselyn y a mi compañero Edgar: En gratitud eterna por su amor y apoyo, este logro es su legado en mi corazón.

Judith Alexandra Jiménez Cedeño

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme la vida y a mis padres quienes siempre me enseñaron a ser constantes en cada uno de los objetivos que me he propuesto en mi vida, a los maestros quienes con sus conocimientos nos han guiado en un aprendizaje significativo basado en experiencias de vida que han sido muy enriquecedoras para nosotros.

Yolanda Mariuxi Estrella Murillo

Quiero agradecer sinceramente a todos quienes hicieron posible culminar este camino académico. A Dios, por ser mi guía inquebrantable, a mis padres y a Marquitos desde el cielo, por su amor incondicional, a mi hija Josselyn, por ser mi luz y motivación, a Edgar, por ser mi compañero de vida. Un agradecimiento especial a mis maestros.

Judith Alexandra Jiménez Cedeño

## RESUMEN

La comunicación interna y externa es importante en la unidad educativa para mantener un buen ambiente laboral, gestionar eficazmente los procesos del vicerrectorado y para elevar el desempeño académico estudiantil. El estudio “La gestión educativa y su relación en la elaboración de un manual de procedimientos académicos para mejorar la comunicación y el desarrollo profesional docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda”, propone la creación de un Manual de Procedimientos de Gestión Académica cuyo objetivo es el fortalecimiento de la comunicación interna y externa, y la promoción del desarrollo profesional docente.

El estudio se basa en la teoría de la comunicación corporativa y se organiza en tres dimensiones claves: **Fundamentación Teórica:** Evalúa cómo las teorías pueden orientar las prácticas administrativas dentro de la institución educativa. **Organización y Operatividad:** Analiza la estructura y funcionamiento del manual, destacando su originalidad y potencial para mejorar la organización y la eficiencia académica. **Pertinencia y Aplicación:** Examina la coherencia, claridad y jerarquía del manual, y su relevancia para la realidad de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

Para validar la efectividad del manual, se utilizó el método de criterios de expertos, seleccionando especialistas en comunicación y Dirección educativa. Estos evaluaron la relevancia, viabilidad y aplicabilidad práctica del manual. Los resultados mostraron que el manual es una herramienta útil y efectiva para mejorar la comunicación y el desarrollo profesional docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. Los expertos resaltaron la solidez de la fundamentación teórica, la claridad y organización del manual, y su potencial para influir positivamente en el clima laboral y la práctica educativa.

**Palabras clave:** comunicación, gestión educativa, manual de procedimientos de gestión académica, desarrollo profesional docente.

## **ABSTRACT**

Effective internal and external communication is crucial in educational institutions for maintaining a positive work environment, efficiently managing vice-rectorate processes, and enhancing student academic performance. The study titled "Educational Management and its Relationship in the Development of an Academic Procedures Manual to Improve Communication and Professional Development at Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda" proposes the creation of an Academic Management Procedures Manual aimed at strengthening internal and external communication and promoting teacher professional development.

Grounded in corporate communication theory, the study is organized into three key dimensions: Theoretical Foundation evaluates how theories can guide administrative practices within the educational institution. Organization and Operability analyzes the structure and functionality of the manual, highlighting its originality and potential to improve academic organization and efficiency. Relevance and

Application examines the coherence, clarity, and hierarchy of the manual, and its relevance to the reality of Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

To validate the manual's effectiveness, the expert criteria method was employed, involving specialists in communication and educational management. They assessed the manual's relevance, feasibility, and practical applicability. Results demonstrated that the manual is a valuable and effective tool for enhancing communication and teacher professional development at Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. Experts highlighted the robustness of the theoretical foundation, clarity and organization of the manual, and its potential to positively influence workplace climate and educational practice.

**Keywords:** communication, educational management, academic management procedures manual, teacher professional development.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	8
1.1. Antecedentes Investigativos	8
1.2. Introducción al marco teórico.	9
1.3. Gestión educativa	9
1.3.1. Evolución de la gestión educativa	10
1.4. Dimensiones de la gestión educativa: pedagógica, administrativa, comunitaria.	10
1.4.2. Dimensión administrativa	11
1.4.3. Dimensión pedagógica comunitaria	12
1.5. Funciones de la gestión educativa	12

1.6	Estilo de la gestión de educativa	13
1.7	Comunicación en las organizaciones educativas	13
1.7.1	Teorías de la Comunicación organizacional.	14
1.8	La comunicación en las instituciones educativas	16
1.8.1	Comunicación Interna formal e informal	17
1.8.2	Comunicación formal	17
1.8.5	Flujos de Comunicación	20
1.9	Importancia de la comunicación	21
1.9.1	Barreras en la comunicación	21
1.9.2	Habilidades comunicacionales	22
1.9.3	Modelo de comunicación interpersonal	23
1.9.4	Competencias Comunicativas	23
1.10	Desarrollo Profesional docente	24
1.11	Manual de procedimientos	24
1.11.1	Implementación de Procedimientos Académicos	25
1.11.2	Diseño de Procedimientos	25
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DIAGNÓSTICO		31
2.1	Conceptualización y operacionalización de las variables	31
2.2	Enfoque de la Investigación	33
2.3	Alcance de la investigación	34
2.4	Declaración y justificación del tipo de investigación	34
2.5	Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación	35
2.6	Delimitación de la población y la muestra.	37
2.7	Estrategia metodológica investigativa o proceder metodológico general	38

2.7.1 Etapa del diagnóstico inicial	38
2.8.1 Etapa de la modelación de la propuesta	39
2.8.3 Etapa del diagnóstico final o validación de la propuesta	40
<b>CAPÍTULO 3: PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>52</b>
Propuesta: Manual de Procedimientos de gestión académica para la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.	52
Presentación	53
3. Fundamentación teórica	53
3.6.1 Enfoques Teóricos	54
3.6.2. Modelos administrativos	55
3.6.3 Metodología para la propuesta	55
3.6.4 Exigencias/ requisitos / condiciones/ criterios que debe cumplir de acuerdo a su naturaleza y alcance.	56
Manual de Procedimientos de gestión académica para la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.	57
3.2 Diagrama de jerarquía rectorado-vice rectorado-docentes.	57
3.2.1 Rectorado	57
3.2.2 Vicerrectorado	57
3.2.3 Tutores de curso	58
3.2.4 Coordinadores de formación de centros de trabajo	58
3.2.5 Coordinadores de bachillerato técnico	59
3.3 Políticas de comunicación	59
3.3.1 Objetivos de la Comunicación	59
3.3.2 Canales de Comunicación	59
3.3.3 Tipos de Comunicación	59
3.3.4 Responsabilidades	60

3.3.5 Normas de Conducta en la Comunicación	60
3.3.6 Evaluación y Mejora Continua	60
3.3.7 Formación y Desarrollo	60
3.4 Estructura del manual de procedimientos.	61
3.4.1 Tutores de curso.	61
3.4.2 Áreas académicas	65
3.4.3 Coordinadores de FCT.	73
3.4.4 Coordinadores de bachillerato técnico (Proyectos de grado)	76
3.7 Validación de la Propuesta	77
3.1.2 Primera fase. Sobre selección de posibles expertos.	78
3.1.3 Segunda fase. Sobre la validación de la Propuesta	79
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
ANEXOS	91

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Operacionalización de las variables.	22
Gráfico 2 Operacionalización de las variables.	24
Gráfico 3 PREGUNTA # 1 ¿Consideras que la comunicación escrita es más efectiva y formal, que la comunicación verbal para el buen funcionamiento de la institución educativa?	36
Gráfico 4 PREGUNTA # 2 Actualmente. ¿Consideras que la falta de procesos claros y socializados afecta a la gestión académica de los docentes?	37
Gráfico 5 PREGUNTA # 3 ¿Crees que la accesibilidad a los documentos emitidos por el vicerrectorado es crucial para la eficiencia de los procesos académicos en la institución educativa?	38

Gráfico 6 PREGUNTA # 4 ¿Estás de acuerdo en que la comunicación escrita puede facilitar el seguimiento y la evaluación de los procesos académicos en la institución educativa?	39
Gráfico 7 PREGUNTA # 5 ¿Consideras que la utilidad de los documentos emitidos influye significativamente en la mejora de la comunicación interna en la institución educativa?	40
Gráfico 8 PREGUNTA # 6 ¿Estás de acuerdo en que la colaboración efectiva entre docentes y el vicerrectorado son esenciales para fortalecer los procesos académicos y el desarrollo docente?	41
Gráfico 9 PREGUNTA # 7 ¿Crees que los procesos académicos deben ser sustentados de manera formal y por escrito para garantizar su adecuada aplicación?	41
Gráfico 10 PREGUNTA # 8 ¿Crees que la implementación de un manual de procedimientos puede mejorar la organización interna de la institución educativa?	42
Gráfico 11 PREGUNTA # 9 ¿Consideras que la implementación de un manual de procedimientos puede promover una cultura organizacional más sólida en la institución educativa?	43
Gráfico 12 PREGUNTA # 10 ¿Consideras que la implementación de un manual de procedimientos puede aumentar la confianza en la gestión académica de la institución educativa?	44
Gráfico 13 PREGUNTA # 11 ¿Consideras que la estandarización de prácticas a través de un manual de procedimientos puede facilitar la colaboración y comunicación entre el personal docente y administrativo/ Vicerrectorado Académico?	45
Gráfico 14 PREGUNTA # 12 ¿Consideras que el desarrollo profesional de los docentes puede mejorar con la implementación del manual de procedimientos académicos?	46
Gráfico 15 Resultados generales post-encuesta.	33
Gráfico 16 Análisis de los resultados de la Dimensión I Fundamentación teórico – metodológica.	33
Gráfico 17 Análisis de la Dimensión II Estructura y Funcionalidad.	34
Gráfico 18 Análisis de la Dimensión III Pertinencia y Aplicación.	36
Gráfico 19 Cronograma de actividades.	82
Gráfico 20 Datos de los Expertos:	91

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.	36
Tabla 2. Descriptiva de la población y muestra.	38

Tabla 3. Procedimiento de reunión de tutor con padres de familia.	61
Tabla 4. Procedimiento de reunión junta de cursos entre el tutor y los docentes que dictan clases en su curso, se efectúa cada fin de trimestre.	61
Tabla 5. Procedimiento de reunión junta de cursos entre el tutor y los docentes que dictan clases en su curso, se efectúa cada fin de trimestre.	62
Tabla 6. Procedimiento para la elaboración del informe DIAC de los estudiantes con necesidades educativas.	63
Tabla 7. Procedimiento para la elaboración del informe de logros de los estudiantes con necesidades educativas.	63
Tabla 8. Procedimiento para seguimiento de estudiantes vulnerables.	64
Tabla 9. Procedimiento para seguimiento de estudiantes vulnerables.	65
Tabla 10. Procedimiento para la elaboración del POA de cada área de estudio.	65
Tabla 11. Procedimiento para la elaboración del FODA de cada área de estudio.	66
Tabla 12. Procedimiento para supervisar cumplimiento de la elaboración de las pruebas de diagnóstico.	67
Tabla 13. Procedimiento para la elaboración del cumplimiento del informe de las pruebas de diagnóstico.	67
Tabla 14. Procedimiento para la elaboración de la nivelación de conocimientos de los estudiantes.	68
Tabla 15. Procedimiento para la elaboración de las planificaciones curriculares del primer trimestre.	69
Tabla 16. Procedimiento para la elaboración de las planificaciones curriculares con adaptaciones por cada trimestre.	69
Tabla 17. Procedimiento para la elaboración de las evaluaciones por cada trimestre.	70
Tabla 18. Procedimiento para la elaboración de las planificaciones por unidades de trabajo por cada trimestre.	71
Tabla 19. Procedimiento para la elaboración de las propuestas innovadoras para los proyectos del área técnica que deben desarrollar los estudiantes de tercero de bachillerato.	71
Tabla 20. Procedimiento para la elaboración de los proyectos interdisciplinarios.	72
Tabla 21. Procedimiento para la selección de las empresas para que los estudiantes realicen las pasantías.	73

Tabla 22. Procedimiento para seleccionar a los docentes de pasantías.	73
Tabla 23. Procedimiento para realizar el seguimiento de las pasantías a través de los docentes asignados.	74
Tabla 24. Procedimiento para la elaboración de los informes de las pasantías.	75
Tabla 25. Procedimiento para la elaboración de los informes de calificaciones de las pasantías.	75
Tabla 26. Procedimiento para la elaboración de un listado de las propuestas de proyecto de grado.	76
Tabla 27. Procedimiento para la designación de tutores de proyectos de grado.	76
Tabla 28. Procedimiento para la elaboración del informe de calificaciones finales del proyecto de grado.	77
Tabla 29. Perfil Académico de los Posibles Expertos	78
Tabla 30. Dimensión I Fundamentación teórico - metodológica	80
Tabla 31. Dimensión II Estructura y Funcionalidad	81
Tabla 32. Dimensión III Pertinencia y Aplicación	81
Tabla 33. Tabla de validación de los resultados de la encuesta realizada a los docentes de la institución.	96
Tabla 34. Validación del instrumento encuesta cerrada	97
Tabla 35. Solicitud de información a los posibles expertos para su selección	99
Tabla 36. Encuesta para determinar el coeficiente de competencias de los posibles expertos.	102
Tabla 37. Encuesta para determinar el nivel de experiencia profesional en el ámbito de la comunicación en las instituciones educativas.	102
Tabla 38. Resultado consolidado sobre el coeficiente de competencia k de los 5 posibles expertos.	102
Tabla 39. Expertos seleccionados	103
Tabla 40. Cuadro consolidado	103
Tabla 41. Cuadro consolidado	104
Tabla 42. Cuadro consolidado	105
Tabla 43. Indicadores generales	107
Tabla 44. Indicadores generales	108

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de actividades para realizar la tesis.	91
Anexo 2. Cuestionario de entrevista para directivos.	91
Anexo 3. Cuestionario de encuesta para docentes.	92
Anexo 4. Validación de los resultados de la encuesta realizada a los docentes de la institución.	96
Anexo 5. Validación del instrumento encuesta cerrada	96
Anexo 6. Constancia de juicio de experto.	97
Anexo 7. Instrumentos para la aplicación del método criterio de expertos	98
Anexo 8. datos de los expertos.	100
Anexo 9. Solicitud a expertos.	101
Anexo 10. Resultado consolidado sobre el coeficiente de competencia k de los 5 posibles expertos.	102
Anexo 11. Expertos seleccionados	103
Anexo 12. Dimensión I	103
Anexo 13. Dimensión II	104
Anexo 14. Dimensión III	105
Anexo 15. Guía para orientar la valoración de expertos.	106
Anexo 16. Indicadores generales para evaluar la viabilidad y la pertinencia del manual de procedimientos de gestión académica.	106
Anexo 17. Acta de reunión de padres de familia.	109
Anexo 18. Acta de reunión de junta de docentes de curso.	110
Anexo 19. Informe DIAC	112
Anexo 20. Informe de logros	115
Anexo 21. Entrevista Socioemocional para los estudiantes	116
Anexo 22. Tabulación de los datos de la entrevista socioemocional.	118
Anexo 23. Formato del POA	119
Anexo 24. Acta de reunión de docentes por área.	121
Anexo 25. Consolidado de pasantías.	121
Anexo 26. Entrevista a la vicerrectora aplicada por una de las autoras de la tesis.	122



## INTRODUCCIÓN

### **Presentación y Contextualización**

En las instituciones educativas, la comunicación es fundamental para que todos los miembros de la comunidad trabajen juntos hacia los objetivos comunes. Este estudio tiene como propósito analizar cómo una buena gestión educativa y la implementación de un manual de procedimientos académicos pueden mejorar la comunicación y apoyar el desarrollo profesional de los docentes.

La Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, ubicada en la provincia de Guayas, cantón El Triunfo, ciudadela Patria Nueva sector B, es una institución que ofrece educación presencial en niveles de Educación General Básica y Bachillerato, en jornadas matutinas y vespertinas. Como muchas instituciones en Ecuador, enfrenta desafíos en la comunicación interna y el desarrollo profesional de su personal.

En un mundo globalizado, mejorar la comunicación y la calidad educativa es crucial. Este estudio pretende aportar al conocimiento en comunicación educativa y ofrecer recomendaciones prácticas aplicables local, regional, y globalmente.

Según Quishpe, (2020) en su trabajo “La gestión educativa, disciplina con características propias”, concluyó que la dirección de las instituciones educativas debe planificar, organizar, gestionar, monitorear y dar seguimiento a los resultados del aprendizaje y optimizar el uso de los recursos materiales, financieros y técnicos; estos procesos de gestión brindan a las instituciones educativas dirección y funciones generales para satisfacer las necesidades de los miembros de la comunidad educativa para lograr metas institucionales que promuevan los servicios educativos, de esta manera se relaciona con el presente trabajo de investigación ya que se debe organizar, monitorear y dar seguimiento a todas las actividades que los docentes deben realizar en el departamento de vicerrectorado.

### **Justificación del problema**

El presente trabajo es importante para el personal docente de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda porque le permite tener por escrito un manual de procedimientos que ellos deben ejecutar para el departamento de vicerrectorado en los distintos procesos que se les presenten sin dudar en su ejecución ya que los mismos están en un documento formal.

Los principales actores beneficiados con este manual serán los docentes quienes sin duda alguna van a ejecutar sus procedimientos, permitiéndoles aumentar su desarrollo profesional dentro de la institución y así poder brindar un mejor servicio a los miembros de la comunidad educativa.

### **Planteamiento del Problema**

La educación juega un papel decisivo en la realidad nacional al preparar a individuos para una vida productiva y exitosa. Este proceso incluye la formulación curricular, la aplicación de normativas y la utilización de manuales de procedimientos para asegurar mejoras continuas.

La administración educativa es crucial para el éxito institucional. La creación de manuales de procedimientos académicos es fundamental para establecer estándares claros y procesos efectivos que fomenten la comunicación y el desarrollo profesional de los docentes. Sin embargo, la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda enfrenta serias deficiencias en este aspecto.

El principal desafío radica en la falta de un documento interno que oriente la ejecución de procesos en el vicerrectorado, llevando a interpretaciones y ejecuciones dispares entre los docentes, lo que genera inconsistencias y fragmentación en la comunicación. A pesar de los esfuerzos individuales, la carencia de un manual específico dificulta la implementación coherente de políticas educativas.

Es imperativo elaborar un manual que responda a las necesidades específicas de la institución. Esto asegurará directrices claras y consistentes, mejorando la comunicación interna y fortaleciendo el desarrollo profesional de los docentes, elevando así la calidad educativa.

Una gestión educativa efectiva requiere comunicación clara y estándares definidos para evitar confusiones y frustraciones entre el personal docente, lo cual afecta directamente la calidad del servicio educativo. La implementación de un manual de procedimientos contribuirá significativamente a resolver estos problemas, promoviendo un entorno educativo más organizado y eficiente.

### **Precisión del tema**

La investigación se centra en la relación entre la gestión educativa y la comunicación en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. Su objetivo es entender cómo una gestión educativa efectiva puede mejorar la comunicación interna y el crecimiento profesional de los docentes mediante un manual de procedimientos de gestión académica. Se identificarán aspectos clave para su elaboración, considerando su impacto en la comunicación y el desarrollo profesional. Las

líneas de investigación incluirán la gestión educativa, la comunicación en instituciones educativas y el desarrollo profesional docente. Este estudio se alinea con la línea de investigación en pedagogía didáctica y gestión educativa de la Universidad Bolivariana del Ecuador.

### **Objeto de la investigación.**

El objeto de este estudio es investigar y analizar la comunicación basada en procedimientos en la institución educativa y centrarse en práctica administrativa docente-vicerrector, y el efecto de esta comunicación de la unidad educativa Catalina Cadena Miranda. El propósito es comprender cómo afecta la comunicación procedimental escrita a la ejecución de los procedimientos administrativos internos, determinar la mejor práctica docente y brindar recomendaciones para mejorar la comunicación en el departamento.

### **Objetivo general**

Analizar la comunicación documental informativa en el Vicerrectorado Académico, mediante estudio de campo y encuestas para elaborar un manual, que les permita a los docentes de la Unidad educativa ejecutar los procesos de gestión académica de manera eficiente.

### **Preguntas Científicas**

- ¿La elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de vicerrectorado académico, mejorará el desempeño profesional de los docentes de la unidad educativa Catalina Cadena Miranda?
- ¿Las causas identificadas de la comunicación documentada ineficiente en el Vicerrectorado se correlacionan con los obstáculos y desafíos percibidos por el personal y docentes en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda?
- ¿De qué manera influye la gestión educativa y la adopción de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda en el conocimiento y el seguimiento de los procesos académicos por parte de los docentes?
- ¿Existe una relación significativa entre la comprensión de los fundamentos teóricos que abordan la gestión educativa y la comunicación organizacional por parte del personal y docentes de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, y la eficacia de la comunicación interna en la institución?

### **Declaración de las variables de investigación**

**Variable independiente:** La gestión educativa.

**Variable dependiente:** Manual de gestión académica

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

- Fundamentar teóricamente la gestión educativa, sus dimensiones y las principales teorías de la comunicación organizacional.
- Identificar las causas de la comunicación documentada ineficiente en el Vicerrectorado a través de un estudio de campo y encuestas dirigidas al personal y docentes, con el fin de comprender los obstáculos y desafíos que afectan la calidad de la comunicación.
- Evaluar la efectividad de los procedimientos actuales de comunicación documentada en el Vicerrectorado, analizando la accesibilidad, la claridad y la utilidad de los documentos emitidos, con el objetivo de identificar áreas específicas que requieran mejoras.
- Elaborar una lista de los procedimientos que ejecutan los docentes con el área de vicerrectorado para llevar a cabo la sustentación de los procesos legales que se deben de realizar dentro del mismo de manera formal y por escrito.

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

Este trabajo emplea un enfoque mixto combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Se analizaron investigaciones anteriores y teorías sobre gestión educativa, comunicación y desempeño docente. La obtención de datos directos se realizó mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas a los actores implicados, pudiendo evaluar la percepción docente sobre los procesos académicos y su eficiente aplicación. El método cualitativo fue utilizado para analizar los datos obtenidos, evaluando e interpretando las respuestas para identificar patrones sobre la apreciación de los docentes. Lo que asegura una evaluación objetiva sobre eficacia de la comunicación y su relación con la gestión educativa.

El método empírico será empleado para el desarrollo del presente trabajo, caracterizado por la observación y experimentación, aporta un valor invaluable a la educación al permitir:

1. Generar conocimiento basado en evidencia: A través de la recogida y análisis de datos, se obtienen resultados objetivos y replicables que comprueban o refutan hipótesis y formulan nuevas teorías (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

2. Mejorar la toma de decisiones: La evidencia empírica permite a los educadores tomar decisiones más informadas y efectivas sobre prácticas pedagógicas, políticas educativas y programas de intervención.

3. Aumentar la calidad de la educación: Las investigaciones empíricas identifican estrategias y métodos que mejoran el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes.

4. Promover la innovación educativa: El conocimiento generado por la investigación empírica impulsa la innovación en el campo educativo, generando nuevas ideas y soluciones.

### **Declaración de la población y muestra**

La población en una investigación es el conjunto de todos los elementos que comparten características comunes que son objeto de estudio en una investigación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Por otro lado, una muestra se refiere a una porción representativa de una población utilizada para inferir conclusiones sobre esta última. En investigación, constituye la base para generalizar resultados. Según APA 7, una muestra es "un subconjunto de elementos o casos seleccionados de una población con el objetivo de estudiarlos y hacer inferencias sobre la población de la que se extrajeron" (American Psychological Association, 2020, p. 44). Su selección debe ser aleatoria y representativa para garantizar la validez de los resultados obtenidos. Para el desarrollo de este trabajo se considera como población a toda la comunidad educativa y como muestra intencional a la Vicerrectora académica y los docentes.

### **Declaración del tipo de investigación**

Para abordar la relación entre la gestión educativa y la elaboración de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, se puede emplear un enfoque no experimental, específicamente un diseño de investigación descriptivo. Este tipo de diseño se enfoca en describir fenómenos tal como son, sin manipular variables ni establecer relaciones causales.

En este caso, el enfoque descriptivo permitirá recopilar información detallada sobre la situación actual de la gestión educativa en la institución, así como también identificar las necesidades y expectativas relacionadas con la elaboración de un manual de procedimientos de gestión académica. Se utilizarán métodos como encuestas, entrevistas y revisión documental para recopilar datos sobre la percepción y las experiencias de los docentes, directivos y otros actores clave en la institución.

Para llevar a cabo una investigación descriptiva sobre la relación entre la gestión educativa y la elaboración de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, se seguiría un enfoque que busca describir y analizar detalladamente las características, prácticas y percepciones existentes en la institución.

Es decir, una investigación descriptiva proporciona una comprensión detallada y contextualizada de la situación en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, permitiendo identificar áreas de mejora y proponer acciones concretas para abordarlas.

De la misma forma, es una investigación transversal, también conocida como estudio de corte transversal, implica recolectar datos de un grupo de individuos en un punto específico en el tiempo. En el contexto de la gestión educativa y la elaboración de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, una investigación transversal podría abordar la situación actual de la relación entre la gestión educativa y la necesidad percibida de un manual de procedimientos.

### **Principales aportes.**

Este estudio tiene como objetivo investigar cómo la gestión educativa y la creación de un manual de procedimientos académicos pueden mejorar la comunicación y el desarrollo profesional docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. A través de la investigación de campo y el análisis de datos, se busca entender cómo la comunicación escrita de los procedimientos afecta la ejecución de actividades administrativas internas, identificar prácticas docentes efectivas y ofrecer recomendaciones para mejorar la comunicación dentro del Vicerrectorado.

Uno de los principales aportes es indagar el porqué de la comunicación documentada ineficaz en el Vicerrectorado Académico, mediante encuestas y análisis dirigidos a Docentes y directivos. Este análisis permitirá identificar las deficiencias y establecer bases para introducir cambios. Además, se evaluará la efectividad de los procedimientos actuales de comunicación escrita en el Vicerrectorado, analizando la comprensibilidad, claridad y utilidad de los documentos.

Se desarrollará un manual de procedimientos colaborativo entre docentes y el Vicerrectorado para legalizar los procesos del vicerrectorado académico, proporcionando una guía con elementos claros que faciliten el cumplimiento y la promoción de la uniformidad en las distintas formas de comunicación. Además, este estudio contribuirá a mejorar la gestión educativa en general al optimizar la comunicación y ofrecer recomendaciones prácticas para apoyar el desarrollo profesional de los docentes y su labor educativa.

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

La comunicación en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda es crucial para su éxito, promoviendo un ambiente escolar positivo y el desarrollo profesional de los docentes. Es fundamental que todos los miembros de la comunidad educativa se comuniquen efectivamente para garantizar el funcionamiento óptimo de la institución y alcanzar sus metas educativas. Este estudio permite analizar y mejorar diversos aspectos comunicativos en el contexto educativo, fortaleciendo las prácticas comunicativas y consolidando la relación institucional con recomendaciones respaldadas por evidencia para optimizar la comunicación.

La investigación aborda la necesidad de mejorar la comunicación en la unidad educativa, respondiendo a la demanda de fortalecer las capacidades de los docentes con prácticas educativas pertinentes. La falta de una comunicación efectiva puede provocar errores en los procedimientos docentes, haciendo que este estudio sea vital para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias que promuevan una interacción más fluida entre docentes y vicerrector.

En los últimos años, se ha intensificado el enfoque en la comunicación efectiva en la educación, destacándose la comunicación bidireccional y participativa entre todos los actores educativos. Las tecnologías de la información y comunicación han revolucionado cómo nos comunicamos en la educación, facilitando el intercambio de información y promoviendo un aprendizaje equitativo y significativo para todos los estudiantes.

### **Descripción breve del contenido de los capítulos**

En el capítulo 1, se realiza una revisión exhaustiva de la literatura sobre comunicación y modelos de gestión, así como estudios previos sobre desarrollo profesional docente para fundamentar el trabajo en base a literaturas sólidas que permitan argumentar con elementos existentes su desarrollo. En el capítulo 2, se presentan detalles sobre el diseño de investigación, la población y muestra, asimismo, se profundiza en los instrumentos de recolección de datos, describiendo en detalle las herramientas y técnicas empleadas, tales como encuestas, entrevistas, cuestionarios y observaciones, junto con la justificación de su uso y la manera en que se desarrollaron y validaron para garantizar su fiabilidad y precisión. El capítulo también incluye una explicación detallada del proceso de análisis de los datos, describiendo los métodos estadísticos y cualitativos aplicados para interpretar los resultados obtenidos.

En el capítulo 3, se muestra la propuesta del manual de procedimientos académicos y se ofrecen recomendaciones para su aplicación. Las conclusiones resumen los hallazgos, ofrecen recomendaciones y describen la importancia de la comunicación y la gestión educativa, junto con posibles áreas de investigación futura. Las palabras clave incluyen comunicación, gestión educativa, desarrollo profesional docente, manual de procedimientos académicos e instituciones educativas.

## **CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes Investigativos**

Diversos estudios han abordado la implementación de manuales de procedimientos en contextos educativos. Ramírez et al. (2019) analizaron el impacto de estos manuales en la gestión administrativa y encontraron mejoras significativas en la eficiencia operativa y en la satisfacción del personal docente y administrativo. Asimismo, sugieren la necesidad de actualizar periódicamente estos manuales para adaptarse a los cambios normativos y tecnológicos (Ramírez, Gómez & Hernández, 2019).

Un estudio de caso realizado por Sánchez y Torres (2017) en una escuela secundaria de México mostró que la introducción de un manual de procedimientos académicos mejoró la transparencia y la rendición de cuentas. Los autores señalan que la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la elaboración del manual es crucial para su éxito (Sánchez & Torres, 2017).

Martínez (2016) identifica varios desafíos en la creación de manuales de procedimientos, como la resistencia al cambio y la falta de recursos. Sin embargo, sugiere que la capacitación adecuada y la inclusión de todas las partes interesadas en el proceso de diseño pueden mitigar estos desafíos (Martínez, 2016).

La comunicación interna efectiva es esencial para el óptimo funcionamiento de cualquier institución educativa. En la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, se ha detectado la necesidad de mejorar la coordinación y el flujo de información. El diseño de un manual de procedimientos académicos surge como una estrategia para establecer lineamientos claros y unificados en los procesos comunicativos. Diversas investigaciones, entre ellas las de López &

Martínez (2020), y Fernández (2020), respaldan la idea de que la estandarización de los procesos comunicativos contribuye a una gestión educativa más eficaz y a una mayor cohesión entre los miembros de la comunidad educativa.

La literatura revisada evidencia que los manuales de procedimientos académicos son herramientas fundamentales para mejorar la gestión educativa. La implementación exitosa de estos manuales requiere una planificación cuidadosa, la participación activa de la comunidad educativa y una actualización constante para responder a los cambios contextuales. Para la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, la elaboración de un manual de procedimientos adaptado a sus necesidades específicas podría significar un avance significativo en la eficiencia y calidad de su gestión académica.

## **1.2 Introducción al marco teórico.**

La comunicación efectiva dentro de las instituciones educativas es crucial para asegurar un entorno de aprendizaje dinámico y eficiente. Este estudio se centra en explorar cómo la gestión educativa influye directamente en la mejora de la comunicación y el desarrollo profesional docente mediante la implementación de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. El manual de procedimientos académicos no solo establece pautas claras para las actividades educativas, sino que también actúa como un instrumento para estandarizar y optimizar los procesos comunicativos tanto internos como externos en la institución.

El marco teórico de esta investigación abordará diversas teorías y conceptos clave relacionados con la comunicación organizacional en el contexto educativo, la gestión educativa efectiva, la elaboración de manuales de procedimientos académicos y la importancia del desarrollo profesional continuo del cuerpo docente. Este enfoque teórico proporcionará una base sólida para comprender cómo la implementación estratégica de herramientas de gestión puede fortalecer la comunicación institucional y, a su vez, mejorar significativamente las prácticas educativas y el ambiente de trabajo docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

## **1.3 Gestión educativa**

La gestión educativa implica coordinar y supervisar todos los aspectos de una institución educativa, desde la planificación académica hasta la administración de recursos, con el objetivo

de alcanzar las metas propuestas. Según Morales y Pérez (2019), implica los esfuerzos coordinados de docentes, estudiantes, padres de familia y administradores para mejorar la calidad de la educación. Además, incluye la implementación de políticas y estrategias que promuevan un ambiente de aprendizaje efectivo y colaborativo. Este enfoque holístico garantiza que todos los elementos de la institución trabajen en armonía, optimizando los resultados educativos y contribuyendo al desarrollo integral de la comunidad escolar (Morales & Pérez, 2019).

### **1.3.1 Evolución de la gestión educativa**

En su artículo, Flores (2021), argumenta que la gestión educativa es una disciplina con características únicas, su rol se centra en dirigir y coordinar procesos educativos clave, como la planificación curricular, la gestión de recursos humanos y la evaluación. Es necesario tener habilidades de liderazgo, organización, comunicación clara, colaboración en equipo y pensamiento analítico, para mejorar la educación y optimizar el desempeño estudiantil.

Carnoy (2023), examina la evolución de la administración educativa hacia una participación más amplia y responsable. Destaca el cambio de políticas educativas, pasando de modelos centralizados a sistemas más descentralizados, da mayor autonomía a las instituciones con el fomento de la participación y la responsabilidad compartida de docentes, estudiantes, padres y otros actores en la toma de decisiones y en la mejora continua del sistema educativo. Además, se exploran los retos y beneficios de este cambio, incluida la adaptabilidad a contextos locales, la promoción de la equidad y calidad educativa.

## **1.4 Dimensiones de la gestión educativa: pedagógica, administrativa, comunitaria.**

### **1.4.1 Dimensión pedagógica:**

La Dimensión Pedagógica se refiere a un aspecto fundamental de la educación que abarca la planificación, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se trata de un enfoque holístico que considera diversos elementos interrelacionados, como los objetivos educativos, los contenidos curriculares, los métodos de evaluación, el rol del docente y el entorno de aprendizaje.

Freire, P. (1969), aboga por una educación liberadora donde tanto profesores como estudiantes participen activamente en un diálogo educativo. Critica toda forma de educación que sea transmisora de conocimientos de forma inactiva, que no fomenta la reflexión crítica y que no

considera sus conocimientos previos, enfatiza el diálogo como herramienta fundamental para el aprendizaje colaborativo y la acción transformadora, buscando así la liberación individual y colectiva de las injusticias sociales mediante una práctica educativa que valore la experiencia y la participación activa de todos los involucrados.

#### **1.4.2 Dimensión administrativa**

La teoría de la organización implica: Establecer roles y responsabilidades, implementar procedimientos efectivos, fomentar la colaboración: Beneficios de una estructura y comportamientos adecuados, mejora en la coordinación, eficiencia en el logro de objetivos, ambiente de trabajo positivo. Es decir que, en una institución con una estructura bien definida, los docentes pueden enfocarse en su tarea principal: la enseñanza. Al tener claridad sobre sus roles y responsabilidades, y contar con procedimientos claros para la planificación de clases, la evaluación del aprendizaje y la comunicación con los padres, los docentes pueden dedicar más tiempo y energía a la atención individualizada de sus estudiantes y al desarrollo de estrategias pedagógicas innovadoras. Por otro lado, los directivos, al tener una comprensión clara de sus funciones y responsabilidades, pueden concentrarse en garantizar el funcionamiento óptimo de la institución. Esto incluye tareas como la gestión de recursos, la creación de un ambiente de aprendizaje seguro y positivo, y el apoyo al desarrollo profesional del personal docente.

Garín (2023), manifiesta que la dimensión administrativa juega un papel crucial en la eficiencia de las instituciones educativas, involucra la planificación, organización, dirección y control de recursos humanos, materiales y financieros. Una gestión administrativa efectiva es vital para varios aspectos clave: Alcanzar objetivos educativos: Define estrategias, asigna recursos y optimiza procesos para cumplir con las metas institucionales. Mejorar la toma de decisiones: Utiliza datos y análisis para tomar decisiones más informadas y efectivas, promueve la transparencia y la rendición de cuentas, fomenta la confianza dentro de la comunidad educativa al asegurar una gestión responsable y transparente de los recursos.

En su análisis, Casassus (2022) enfoca la dimensión administrativa en la gestión educativa, subrayando su importancia en la organización, planificación y dirección de las instituciones. El autor señala desafíos actuales como la gestión eficiente de recursos, descentralización y rendición de cuentas. Además, identifica oportunidades para mejorar la calidad educativa a través de la innovación, participación comunitaria y liderazgo profesional, destacando la

necesidad de adaptarse a un entorno educativo en constante cambio y de promover prácticas que aseguren una administración transparente y eficaz para beneficio de todos los involucrados en el proceso educativo.

### **1.4.3 Dimensión pedagógica comunitaria**

Esta dimensión se basa en tres pilares: la comunicación dialógica, el aprendizaje colaborativo y la participación social, lo que permitirá una formación integral, con ciudadanos responsables, creando un entorno de aprendizaje significativo, el enfoque innovador que presenta busca transformar la educación del siglo XXI, creando una experiencia educativa más completa y relevante para la sociedad. Arias-Velázquez (2023), propone una transformación de la escuela en un espacio de aprendizaje abierto y conectado con la comunidad.

La dimensión pedagógica comunitaria implica la colaboración entre la escuela, las familias y la comunidad en un proyecto educativo integral. Se enfoca en activamente involucrar a las familias, promover la conexión con la comunidad mediante una comunicación efectiva y participación en decisiones clave. Esto incluye colaborar en actividades educativas, utilizar los recursos locales y desarrollar una identidad compartida que fomente el sentido de pertenencia y el aprendizaje colaborativo entre todos los participantes. Según De Pablos (2020), esta colaboración integral fortalece las relaciones y enriquece el ambiente educativo.

### **1.5 Funciones de la gestión educativa**

Las funciones de la gestión educativa se refieren a las actividades y responsabilidades que los líderes educativos tienen para administrar eficazmente una institución educativa. Esto incluye la planificación estratégica, la organización de recursos humanos y materiales, la dirección del personal educativo, la implementación de políticas y programas educativos, así como la evaluación y mejora continua del proceso educativo y administrativo.

Morales (2021) examina la gestión educativa actual enfocándose en su importancia central para el sistema educativo y la mejora continua. Destaca funciones clave como la planificación, el liderazgo, la equidad, la calidad del currículo y la integración de tecnología. El autor aborda desafíos como la adaptabilidad y la búsqueda de la excelencia, y propone estrategias innovadoras y colaborativas para enfrentar estos retos emergentes y futuros en la educación.

Rodríguez y García (2020) analizan la interconexión entre la teoría y la práctica en la gestión educativa. Resaltan la importancia de la teoría para implementar estrategias efectivas en el

entorno educativo. La obra explora la planificación estratégica, la organización de entidades educativas, el liderazgo y la evaluación de sistemas educativos, enfatizando el uso de teorías para enfrentar desafíos y mejorar la educación.

### **1.6 Estilo de la gestión de educativa**

La gestión educativa implica la aplicación de estrategias y métodos para dirigir y coordinar eficazmente una institución educativa. Su propósito es establecer un entorno que impulse el aprendizaje y el crecimiento integral de los estudiantes, aprovechando al máximo los recursos disponibles y promoviendo la cooperación entre todos los integrantes de la comunidad educativa. El estilo de gestión es determinante, ya que orienta el enfoque y las técnicas para alcanzar los objetivos educativos. Seleccionar el estilo apropiado depende de la misión, visión, valores, contexto sociocultural y las características de los estudiantes y el personal docente.

Espinoza (2023), en "Administración Educativa: Estilos y Tendencias Contemporáneas" explora diversos enfoques de gestión educativa, desde los tradicionales hasta los más innovadores, y su efecto en la organización escolar y el progreso académico, presenta como tendencias como la gobernanza compartida y la integración tecnológica, brindando ejemplos concretos y orientación para los líderes educativos, cuyo objetivo es fomentar entornos de aprendizaje efectivos y equitativos en el siglo XXI, considerando los desafíos actuales y las necesidades cambiantes del sistema educativo.

Utilizando ejemplos prácticos y estudios de caso para ilustrar cómo diferentes estilos de liderazgo se aplican efectivamente en entornos en las instituciones educativas; Díaz (2022), destaca la importancia de adaptar el liderazgo a las características únicas de su comunidad educativa, enfatiza que el trabajo en el interior de esta se debe realizar en equipo, involucrando a todos los actores, ya que esto permitirá una visión compartida, la cooperación entre docentes, la construcción de confianza y el desarrollo de habilidades comunicativas dentro de un marco ético centrado en el bienestar estudiantil.

### **1.7 Comunicación en las organizaciones educativas**

Mora (2019), subraya la importancia de la comunicación en el liderazgo dentro de las organizaciones educativas, señalando que es esencial para coordinar actividades y desarrollar estrategias eficaces. El autor señala que una comunicación efectiva entre líderes y miembros del

equipo es clave para la implementación exitosa de las políticas educativas, además de contribuir a la creación de un ambiente de trabajo colaborativo y estimulante.

En la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, una comunicación efectiva permite que docentes, estudiantes, padres y directivos estén bien informados sobre las políticas institucionales y los procedimientos académicos, que incluyan roles y responsabilidades con claras expectativas para docentes y estudiantes, normativa legal, procesos de evaluación del desempeño y del comportamiento con instrucciones detalladas. Además, una gestión educativa actualizada puede mejorar la comunicación organizacional, adaptándose a las necesidades específicas de la institución, y facilitando la gestión clara de recursos y procesos por parte de las autoridades, siendo que la comunicación es vital se presentan las teorías que la fundamentan:

### **1.7.1 Teorías de la Comunicación organizacional.**

#### **1.7.1.1 Teoría de la organización:**

Esta teoría ofrece una perspectiva clara y detallada sobre las estructuras sociales y económicas, destacando la importancia perdurable de la autoridad y el liderazgo, presenta una estructura jerárquica: convencional, carismática y legal-racional. Max Weber (1947), analiza cómo estas formas organizativas pueden funcionar, pero también advierte sobre el peligro de la deshumanización, que amenaza las diferencias individuales. Su teoría sigue siendo esencial para comprender las estructuras organizativas y las jerarquías de poder en la sociedad moderna y en el contexto global.

La revolución en la gestión organizacional relaciona la armonía entre la cooperación y los objetivos comunes. Chester B. (1938), subrayó la importancia del liderazgo en fomentar unidad y compromiso mediante la comunicación eficaz y la motivación, propone ofrecer incentivos como reconocimiento a la labor del talento humano de la institución, para mantener la lealtad y equilibrar lógica e intuición en la toma de decisiones. El enfoque clásico se centra en la organización y la comunicación formal, el humanista da prioridad a la motivación, y el enfoque de sistemas destaca la importancia de la interacción con el entorno y la coordinación eficaz.

La teoría de la organización implica: Establecer roles y responsabilidades, implementar procedimientos efectivos, fomentar la colaboración: Beneficios de una estructura y comportamiento adecuados, mejora en la coordinación, eficiencia en el logro de objetivos, ambiente de trabajo positivo. Es decir que, en una institución con una estructura bien definida,

los docentes pueden enfocarse en su tarea principal: la enseñanza. Al tener claridad sobre sus roles y responsabilidades, y contar con procedimientos claros para la planificación de clases, la evaluación del aprendizaje y la comunicación con los padres, los docentes pueden dedicar más tiempo y energía a la atención individualizada de sus estudiantes y al desarrollo de estrategias pedagógicas innovadoras. Por otro lado, los directivos, al tener una comprensión clara de sus funciones y responsabilidades, pueden concentrarse en garantizar el funcionamiento óptimo de la institución. Esto incluye tareas como la gestión de recursos, la creación de un ambiente de aprendizaje seguro y positivo, y el apoyo al desarrollo profesional del personal docente.

### **1.7.1.2 Teoría del liderazgo:**

Senge (2020), presenta cinco disciplinas para crear organizaciones que aprenden: pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo. Estas permiten a los líderes transformar sus instituciones y alcanzar el éxito, explorando el liderazgo transformacional y su aplicación en las instituciones dando relevancia al fortalecimiento de la comunicación lo que permitirá un entorno de aprendizaje colaborativo y de desarrollo profesional. Hay que destacar que, si bien los conceptos de Senge son universales, su aplicación en las instituciones educativas puede variar dependiendo del contexto específico. Los líderes educativos deben adaptar estos principios a las necesidades y desafíos únicos de su propia escuela.

En el contexto educativo, entender diferentes puntos de vista en el liderazgo puede significar adaptar el enfoque de un director escolar según las necesidades y características únicas de su equipo docente. Por ejemplo, un director podría adoptar un estilo más participativo y empático durante tiempos de cambios curriculares, animando a los maestros a colaborar activamente en el diseño de nuevos programas educativos. Esta flexibilidad permite al líder educativo responder de manera efectiva a los desafíos específicos que enfrenta la comunidad escolar, promoviendo un ambiente de aprendizaje más colaborativo y receptivo a las necesidades individuales de estudiantes y personal, según lo manifestado por Chiavenato (2022).

Las actitudes y aptitudes de un directivo en el ámbito educativo deben incluir la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, identificar sus propias áreas de mejora y aplicar ajustes apropiados según las necesidades de la institución y su equipo. Esto es crucial para entender y fortalecer su liderazgo. La combinación de estas acciones ayuda a los líderes educativos a

desarrollar habilidades y estrategias necesarias para alcanzar metas compartidas y promover el desarrollo profesional del personal docente.

### **1.7.1.3 Teoría de la comunicación educativa:**

Beltrán (2020) examinó cómo las tecnologías como internet y los dispositivos móviles están alterando cómo aprenden los estudiantes y cómo los maestros pueden enseñar. Por ejemplo, el uso de plataformas en línea permite a los estudiantes colaborar en proyectos globales, mejorando sus habilidades de comunicación y facilitando un aprendizaje más interactivo y personalizado dentro de la comunidad educativa. Además, analiza cómo la sociedad digital influye en el desarrollo de habilidades y competencias, así como en el manejo de la información, promoviendo así una comunicación más efectiva entre los integrantes de la institución.

La teoría de la comunicación educativa está ganando vigencia representativa en la actualidad, debido al avance tecnológico y cambios en los métodos de enseñanza-aprendizaje. Radica en el rol del directivo fundamentado en modelos tradicionales, destacando el cambio de modelos pasados por métodos más activos centrados en la organización, el estudiante, el creciente uso de tecnología en el aula y la importancia de la colaboración entre todos los actores educativos. Estos cambios demandan que los educadores adquieran nuevas habilidades y estrategias para mejorar el aprendizaje estudiantil y fortalecer la comunicación educativa. Area Moreira (2022)

## **1.8 La comunicación en las instituciones educativas**

Bolívar (2021) en la “Comunicación para Líderes Educativos: Claves del Éxito”, enfatiza la importancia de la comunicación, analizando cómo la comunicación gerencial efectiva puede afectar positivamente el funcionamiento de la institución y la calidad de la educación. Además, proporciona herramientas y estrategias clave para mejorar la comunicación interna y externa, fomentando un entorno propicio para el desarrollo profesional docente y el logro de las metas educativas.

En la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, se considera fundamental la comunicación para alcanzar sus metas y objetivos educativos. Según Aguilar (2010), mejorar la educación requiere que las instituciones promuevan la comunicación y la participación con normas claras y métodos para resolver conflictos, así como para proporcionar retroalimentación de manera oportuna.

Según Arce (2015), es esencial una comunicación clara y accesible entre líderes y la comunidad educativa. Moodle, por ejemplo, facilita la comunicación entre profesores y estudiantes, permitiendo discusiones, colaboración en proyectos y retroalimentación instantánea, mejorando la coordinación y resolución de conflictos.

### **1.8.1 Comunicación Interna formal e informal**

Escudero (2021) resalta la necesidad de equilibrar la comunicación formal e informal en el liderazgo educativo. Manifiesta que la comunicación podría equilibrarse combinando reuniones estructuradas y canales formales con interacciones personales acorde con los procesos previamente establecidos, se puede transformar la dinámica institucional, promoviendo una cultura organizacional positiva y efectiva.

En su estudio García & Pérez (2019), los autores se adentran en el mundo de las escuelas de educación básica para entender cómo se comunican en su interior y cómo varían los enfoques. Exploran qué tan efectivos son los canales de comunicación, tanto formales como informales y como estas les afectan. Los resultados resaltan la importancia de una comunicación interna eficaz para fomentar la colaboración entre los miembros de la comunidad educativa y mejorar el funcionamiento general de las instituciones educativas, ofreciendo importante información a los directivos y docentes.

### **1.8.2 Comunicación formal**

La comunicación formal se refiere a las formas y procedimientos establecidos dentro de la unidad educativa para transmitir información oficial estructurada, se diferencia de la comunicación informal por su carácter normativo para transmitir información relacionada con roles, responsabilidades con procedimientos establecidos claros y eficaces, que fomenten una cultura de colaboración y conexión global.

Para mejorar la comunicación a nivel institucional se recomienda aumentar la frecuencia de esta, asegurando claridad, implementando feedback, usando tecnología, capacitando al personal y adaptando estrategias a cada grupo. Smith (2018), analiza cómo las estrategias de comunicación formal impactan la vida escolar. Evalúa la efectividad de reuniones, publicaciones, correos electrónicos y comunicados oficiales.

La comunicación formal se define como el intercambio de información que tiene lugar de acuerdo con un conjunto predeterminado de reglas y procedimientos institucionales establecidos

por una organización. Este tipo de comunicación se caracteriza por su estructura y organización, lo que asegura una transferencia de información eficiente y coordinada dentro de la unidad estructural. **Importancia de la comunicación formal**

La comunicación formal es esencial para que cualquier organización funcione eficazmente. Garantiza una clara división de responsabilidades y facilita la coordinación de actividades entre los diferentes niveles. Robbins y Judge (2018) sostienen que una comunicación formal bien estructurada ayuda a comunicar claramente los objetivos, directrices y políticas de la organización, reduciendo así la probabilidad de malentendidos y errores operativos.

### **1.8.2.1 Canales de comunicación formales**

Los canales de comunicación formal incluyen memorandos, correos electrónicos formales, informes, reuniones programadas y manuales de procedimientos. Cada canal tiene su propio propósito y aplicación específicos en el sistema organizacional. Por ejemplo, los informes escritos se utilizan para registrar actividades y decisiones importantes, mientras que las reuniones programadas facilitan la discusión y el consenso sobre cuestiones estratégicas (Daft, 2016).

#### **Modelos teóricos relacionados**

Diferentes modelos teóricos abordan la comunicación formal desde diferentes perspectivas. El modelo clásico de comunicación organizacional de Fayol enfatiza la importancia de la estructura jerárquica y el flujo de información vertical. Por el contrario, el modelo de red de comunicación desarrollado por Levitt tiene en cuenta los flujos verticales y horizontales y reconoce la importancia de las interacciones informales y su impacto en la comunicación formal (Grünbergs, 2017).

### **1.8.2.2 Problemas de comunicación formal**

A pesar de sus ventajas, la comunicación formal todavía enfrenta algunos desafíos. Uno de los principales problemas es la rigidez estructural, que obstaculiza la flexibilidad y la innovación. Además, el exceso de formalidades puede dar lugar a trámites burocráticos y a una dilución de la información. Robbins y Judge (2018) sugirieron que una combinación equilibrada de comunicación formal e informal puede mitigar estos problemas y mejorar la eficacia de la comunicación en las organizaciones.

### **1.8.3 Comunicación informal**

La comunicación informal no es un simple complemento a la comunicación formal, sino un pilar fundamental para la eficacia y la cohesión en las instituciones educativas. Su capacidad para promover la flexibilidad, la innovación, la colaboración y la adaptación al cambio la convierte en un elemento indispensable para el logro de los objetivos educativos.

López & Martínez (2017), investigan la comunicación informal en las escuelas, observando interacciones diarias entre docentes y estudiantes. Analizan charlas y comunicación no verbal en áreas comunes, demostrando su influencia en la convivencia y el rendimiento académico, y ampliando la comprensión de la dinámica educativa.

Mintzberg (1979), examina la relevancia de la comunicación informal en las instituciones educativas. Señala que esta comunicación complementa a la formal al promover la flexibilidad, la innovación y la rápida difusión de esta. Es esencial para resolver problemas urgentes, fortalecer las relaciones interpersonales y permitir que la organización se adapte a cambios y desafíos inesperados, mejorando así la eficacia y la cohesión institucional.

#### **1.8.3.1 Importancia en la Estructura Organizacional**

La comunicación formal es crucial para el funcionamiento eficiente de una organización, ya que facilita la coordinación y el control. Según Robbins y Judge (2021), una comunicación formal eficaz ayuda a evitar malentendidos, establece claras expectativas y proporciona una base para la toma de decisiones informadas. La claridad en la comunicación formal permite a los empleados entender sus roles, responsabilidades y las políticas de la organización, lo que contribuye a la cohesión y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

#### **1.8.3.2 Modelos y Teorías Relacionadas**

Existen varios modelos teóricos que abordan la comunicación formal desde distintas perspectivas. El modelo de comunicación de Shannon y Weaver (1949) es uno de los más influyentes, describiendo el proceso de comunicación como un flujo lineal de información entre emisor y receptor, con la inclusión de posibles ruidos que pueden interferir en el mensaje. Además, el modelo de redes de comunicación organizacional propuesto por Leavitt (1951) enfatiza la importancia de los canales formales e informales y cómo ambos afectan el flujo de información en la organización.

### **1.8.3.3 Desafíos y Consideraciones**

A pesar de sus beneficios, la comunicación formal puede enfrentar varios desafíos. La rigidez en los canales de comunicación puede llevar a la burocratización y a la falta de flexibilidad en la toma de decisiones. Robbins y Judge (2021) advierten que una excesiva formalización puede inhibir la innovación y la adaptabilidad, sugiriendo que una combinación equilibrada de comunicación formal e informal puede ser más efectiva para enfrentar estos problemas.

### **1.8.4 Canales**

La elección y utilización adecuada de los canales de comunicación es una tarea fundamental para los responsables de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. Es importante considerar las características de la audiencia, el tipo de información que se desea transmitir y los objetivos que se buscan alcanzar. Una comunicación efectiva y fluida no solo garantiza el buen funcionamiento de la institución, sino que también fomenta la colaboración, el intercambio de información clave y la construcción de un ambiente educativo positivo y enriquecedor para todos.

González (2017) enfatiza la relevancia de los canales de comunicación en las escuelas para fortalecer la gestión educativa. Propone herramientas y estrategias para mejorar la comunicación efectiva entre todos los involucrados en la educación. Sugiere reuniones regulares entre docentes y administrativos para evitar desinformación, apatía y desconexión entre los actores educativos, asegurando una transmisión clara y oportuna de información vital.

Los canales de comunicación van más allá de la simple transmisión de información, Arias & Velázquez (2023), analizan la complejidad de los canales de comunicación en las instituciones educativas. Proponen un enfoque sociocultural y dialógico que fomente la participación activa de toda la comunidad educativa.

### **1.8.5 Flujos de Comunicación**

En su investigación, Barrios & García (2021) exploran la dinámica de comunicación en las escuelas, destacando su importancia para el funcionamiento efectivo del entorno educativo. Identifican problemas como la falta de claridad y el uso inadecuado de los medios disponibles. Proponen soluciones como promover la participación de todos los implicados, establecer canales de comunicación efectivos, capacitar en habilidades de comunicación, fomentar la transparencia, y realizar evaluaciones y ajustes para mejorar la selección de canales de comunicación.

Smith (2020) enfatiza la importancia vital de una comunicación clara y efectiva en las instituciones educativas. Examina cómo la comunicación afecta el aprendizaje, la motivación estudiantil y el ambiente escolar. Propone estrategias como la elaboración de planes de comunicación con objetivos claros y canales adecuados, la creación de manuales informativos accesibles, la selección apropiada de canales según el público, el fomento de la participación activa y la evaluación continua de las estrategias para mejorar la efectividad comunicativa.

En la vida diaria, los flujos de comunicación actúan como una danza continua que nos conecta. Así como en una coreografía, tenemos diferentes tipos de flujos: el formal, que es como un paso firme y claro; el informal, más libre y adaptable; el descendente, como una instrucción directa desde arriba; el ascendente, que recoge retroalimentación desde abajo; y el horizontal, una interacción entre pares. Estos flujos se entrelazan, generando una comunicación dinámica y fluida. La habilidad radica en saber cuándo y cómo utilizar cada tipo de flujo para lograr una comunicación efectiva y armoniosa, similar a coordinar una danza en perfecta sincronía.

## **1.9 Importancia de la comunicación**

En la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, la comunicación efectiva es crucial para su buen funcionamiento. Según López y Martínez (2020), una comunicación clara y fluida entre docentes, estudiantes y padres de familia es esencial para integrar los procesos educativos. Es decir que, si los docentes informan claramente a los padres sobre el progreso académico y las necesidades de los estudiantes, y estos a su vez comunican sus inquietudes y observaciones, se crea un ambiente de colaboración que mejora la implementación de políticas educativas y eleva la calidad de la institución.

Si los docentes saben exactamente qué se espera de ellos y los estudiantes y padres están al tanto de las políticas y procedimientos, se minimizan los malentendidos y se fortalece la colaboración. Estrategias como reuniones periódicas, boletines y la utilización de redes sociales pueden mejorar la comunicación. Fomentar un ambiente de apertura y respeto asegura que todos se sientan valorados y puedan contribuir eficazmente.

### **1.9.1 Barreras en la comunicación**

Cervera (2022), ratifica la importancia de la comunicación organizacional en todos los ámbitos. Identifica obstáculos como la ambigüedad y prejuicios culturales que generan malentendidos. Propone estrategias como habilidades comunicativas, lenguaje claro, empatía y positividad.

Además, sugiere preparación para reuniones y gestión de conflictos, estrategia que combinadas ayudan a mantener un clima de comunicación más claro y efectivo, mejorando la colaboración y la comprensión entre los miembros del equipo.

Las barreras en la comunicación son impedimentos que inciden en la transmisión eficaz de información entre personas, Prieto (2016). Estas barreras pueden incluir diferencias culturales, barreras lingüísticas, falta de habilidades comunicativas y prejuicios personales, todos los cuales dificultan la comprensión mutua y pueden provocar conflictos. Superar estas barreras requiere estrategias que fomenten la empatía, la escucha activa y el entendimiento intercultural, promoviendo así una comunicación más efectiva y pacífica.

En entornos educativos, la comunicación enfrenta desafíos. La falta de canales adecuados, comunicación deficiente, ausencia de confianza y sobrecarga laboral obstaculizan la interacción efectiva entre docentes, directivos y demás actores. Es crucial establecer canales formales e informales, mejorar habilidades de comunicación, fomentar la confianza y abordar la carga laboral para promover una comunicación más fluida y colaborativa en el ámbito educativo.

### **1.9.2 Habilidades comunicacionales**

Las habilidades comunicacionales son importantes en la gestión educativa, ya que permiten una interacción efectiva entre los miembros de la comunidad educativa. Según Robbins & Hunsaker (2019), estas habilidades incluyen la capacidad de escuchar activamente, expresar ideas con claridad y empatía, y manejar conflictos de manera constructiva. Por otro lado, Goleman (2021), enfatiza la inteligencia emocional como un componente clave, destacando la importancia de reconocer y gestionar las emociones propias y ajenas para mejorar la comunicación y la colaboración en el entorno educativo. En la Unidad Educativa Santa Catalina Cadena Miranda, se reconoce la importancia de la comunicación efectiva para establecer relaciones sólidas entre los miembros de la comunidad educativa, y para alcanzar los objetivos educativos propuestos estimulando el desarrollo de habilidades comunicacionales reconociéndose como herramientas clave para:

- Fortalecer las relaciones interpersonales: Una comunicación abierta, respetuosa y empática permite crear un clima escolar positivo y colaborativo.

- Optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje: Una comunicación efectiva entre docentes y estudiantes facilita la transmisión del conocimiento, la comprensión de conceptos y la resolución de dudas.
- Mejorar la gestión escolar: Una comunicación fluida entre directivos, personal administrativo, docentes, padres de familia y estudiantes permite una mejor coordinación de actividades, y el cumplimiento de procedimientos administrativos internos, siendo estos realizados con agilidad y eficacia.

### **1.9.3 Modelo de comunicación interpersonal**

En la Unidad Educativa Santa Catalina Cadena Miranda, se promueve un modelo de comunicación interpersonal que guía las interacciones dentro de la comunidad educativa. Este modelo incluye roles claros de emisor y receptor, mensajes claros y adaptados, canales variados como correos electrónicos y reuniones, retroalimentación activa para verificar la comprensión, y consideración del contexto para adaptar los mensajes. La comunicación efectiva se ve como clave para cultivar un ambiente escolar positivo y colaborativo, esencial para alcanzar los objetivos educativos.

Martínez & Martín (2019), proponen que el modelo de comunicación interpersonal en el ámbito educativo incluye la identificación clara de roles como emisor y receptor, la adaptación del mensaje según la audiencia, el uso de diversos canales de comunicación, la retroalimentación activa para asegurar la comprensión, y la consideración del contexto social y cultural para optimizar la transmisión de información.

### **1.9.4 Competencias Comunicativas**

Las competencias comunicativas son fundamentales en el proceso educativo. Cassany (2020), enfatiza que estas competencias incluyen la capacidad de leer, escribir, hablar y escuchar de manera efectiva. Subraya la importancia de enseñar estas habilidades en contextos reales y prácticos, fomentando la comprensión y la expresión clara en diversos ámbitos de la vida, aborda la necesidad de adaptar la enseñanza de las competencias comunicativas a las necesidades y características de los estudiantes, promoviendo una educación inclusiva y significativa.

Lomas & Tussell (2023), enfatizan la importancia de la comunicación en la educación digital. Una comunicación efectiva facilita el aprendizaje, fortalece las relaciones y permite navegar los desafíos del entorno digital.

En la era digital, la comunicación se ha convertido en una herramienta fundamental para los educadores. No solo permite la creación de experiencias educativas enriquecedoras, sino que también facilita el establecimiento de relaciones sólidas entre profesores y alumnos. A través de diversas plataformas digitales, los educadores pueden compartir conocimientos, colaborar en proyectos y proporcionar retroalimentación en tiempo real, lo cual enriquece el proceso de aprendizaje. Además, la comunicación efectiva ayuda a los educadores a mantenerse actualizados con las últimas tendencias y recursos educativos, lo que les permite adaptar sus métodos de enseñanza a las necesidades cambiantes de los estudiantes. En un mundo cada vez más interconectado, la capacidad de comunicarse de manera eficiente y efectiva es esencial para navegar con éxito por el vasto paisaje digital, aprovechando al máximo las oportunidades que ofrece la tecnología para mejorar la educación.

### **1.10 Desarrollo Profesional docente**

Cuando un maestro participa regularmente en talleres y cursos de actualización para aprender nuevas estrategias de enseñanza adaptadas a las necesidades específicas de sus estudiantes, para implementar estas técnicas en el aula, crea un ambiente más participativo y estimulante, donde los estudiantes se sienten motivados y aprenden con mayor efectividad. Además, colabora con otros maestros para intercambiar ideas y mejorar colectivamente las prácticas educativas, lo que refuerza aún más el impacto positivo en el desempeño académico de los estudiantes.

Gairín & Sánchez (2018) exploran cómo los educadores pueden mejorar continuamente sus habilidades y prácticas profesionales. Según ellos, existen estrategias efectivas para la formación continua, lo cual implica actualizar constantemente conocimientos y metodologías pedagógicas que ayudan a los docentes a adaptarse y responder eficazmente a los cambios en la educación, asegurando así una enseñanza de calidad que satisfaga las necesidades específicas de los estudiantes.

### **1.11 Manual de procedimientos**

Smith (2020) señala que los manuales de procedimientos en instituciones educativas son cruciales para uniformar las operaciones y garantizar que se cumplan de manera eficiente los

objetivos educativos. Estas herramientas permiten estandarizar procesos y mejorar la efectividad en la gestión de las instituciones.

Rodríguez (2021), afirma que los manuales de procedimientos son fundamentales en las instituciones educativas para garantizar que las actividades se lleven a cabo de manera consistente y conforme a las normas establecidas. Estos documentos facilitan una gestión más organizada y eficiente.

Un manual de procedimientos requiere una serie de pasos metodológicos. Primero, se deben identificar y analizar los procesos organizativos esenciales. Esto se logra mediante observaciones, entrevistas y revisión de documentos. Una vez que se encuentran los procesos, se proporciona una descripción detallada de cada uno, incluidos los responsables, los recursos requeridos, las etapas a seguir y los estándares de calidad.

Un buen manual de procedimientos debe ser fácil de entender, preciso y claro. Debe estar organizado de manera lógica, lo que permite a los empleados encontrar la información que necesitan rápidamente. Además, es fundamental que el manual sea revisado y actualizado con frecuencia para reflejar cambios en la estructura o los procesos organizacionales. (Gómez, 2019).

### **1.11.1 Implementación de Procedimientos Académicos**

González (2020) destaca que tener manuales de procedimientos académicos claros asegura la consistencia y calidad en la educación. Por ejemplo, un manual que detalla cómo evaluar a los estudiantes ayuda a que todos los profesores sigan el mismo criterio, garantizando equidad. Además, un procedimiento estandarizado para la gestión de exámenes facilita la supervisión y mejora la eficiencia en la planificación y ejecución de estas actividades, haciendo el proceso más organizado y efectivo.

### **1.11.2 Diseño de Procedimientos**

Según Rodríguez (2023), el diseño de procedimientos en una organización educativa es esencial para garantizar la eficiencia operativa. Este proceso implica estructurar las tareas y responsabilidades de manera que se optimice el flujo de trabajo y se minimicen los errores. Al establecer procedimientos bien definidos, se asegura que todos los miembros del equipo comprendan sus roles y sigan un enfoque coherente, lo que contribuye a una gestión más efectiva y a la consecución de los objetivos institucionales.

Los manuales de procedimientos académicos son importantes para la buena gestión educativa, ya que brindan a docentes, estudiantes y personal administrativo una guía precisa sobre cómo se deben realizar las tareas y responsabilidades cotidianas, asegurando la eficiencia, la transparencia y la equidad en los procesos educativos.

Pasos para el diseño:

### **1.11.2.1 Definición del alcance**

Pérez (2022) señala que los manuales de procedimientos en las instituciones educativas son cruciales para clarificar el alcance de las operaciones, especificando responsabilidades y procesos importantes. Estos documentos ofrecen directrices precisas que garantizan que las tareas diarias se realicen de manera uniforme y ayudan a alcanzar los objetivos de la institución. Así, los manuales facilitan una administración más organizada y mejoran la comunicación dentro de la institución.

En el manual de procedimientos, la definición del alcance especifica los límites y objetivos claros de cada proceso documentado.

- Identificar los objetivos del procedimiento: ¿Qué se quiere lograr con el procedimiento?
- Determinar el ámbito de aplicación: ¿A quiénes o a qué áreas de la institución aplica el procedimiento?
- Establecer los límites del procedimiento: ¿Qué se puede realizar y que no se puede?

### **1.11.2.2 Recopilación de información**

García (2021) sostiene que la recopilación de información es un paso crucial en la investigación educativa, ya que permite reunir datos relevantes que sirven para tomar decisiones informadas. Este proceso implica seleccionar fuentes confiables y organizar los datos de manera sistemática, lo que facilita el análisis y la interpretación. Una recopilación efectiva asegura que la información utilizada para la toma de decisiones sea precisa y relevante, contribuyendo a la mejora de las prácticas educativas.

En el manual de procedimientos, la recopilación de información consiste en reunir datos necesarios para ejecutar un proceso correctamente.

- Reunir información existente sobre el procedimiento actual: ¿Hay manuales, documentos o diagramas de flujo que describan el procedimiento actual?

- Implicar a los actores educativos en el diseño: Es elemental conocer ¿Qué opinan los docentes, estudiantes y personal administrativo sobre el procedimiento actual? ¿Qué sugerencias tienen para mejorarlo?
- Investigar buenas prácticas en otras instituciones educativas: ¿Cómo se realiza el procedimiento en otras escuelas o colegios? ¿Qué se puede aprender de sus experiencias?

### **1.11.2.3 Desarrollo del procedimiento**

Martínez (2022), señala que el desarrollo de procedimientos es fundamental para instaurar prácticas organizativas eficaces. Este proceso consiste en definir pasos detallados que orientan a los miembros del equipo en la ejecución de tareas concretas, lo que garantiza uniformidad y exactitud. Con procedimientos bien diseñados, las instituciones pueden elevar la calidad de su trabajo y simplificar la formación de nuevos integrantes, promoviendo así un funcionamiento más eficiente y ordenado.

El desarrollo del procedimiento implica la elaboración detallada de los pasos y acciones a seguir.

- Redactar los pasos del procedimiento de manera clara, concisa y organizada: Utilizar un lenguaje sencillo y evitar tecnicismos.
- Incluir diagramas de flujo o ilustraciones para facilitar la comprensión del procedimiento.
- Establecer responsabilidades para cada paso del procedimiento: ¿Quién es responsable de qué?
- Definir los criterios de evaluación para medir la efectividad del procedimiento: ¿Cómo se sabrá si el procedimiento está funcionando correctamente?

### **1.11.2.4 Validación y revisión**

De acuerdo con López (2023), la validación y revisión de procedimientos son etapas esenciales para asegurar su efectividad y precisión. Este proceso implica evaluar y ajustar los procedimientos para confirmar que cumplen con los estándares requeridos y que son adecuados para los objetivos establecidos. La validación garantiza que los procedimientos funcionen correctamente en la práctica, mientras que la revisión periódica permite realizar mejoras continuas, asegurando así que se mantengan efectivos y relevantes.

La validación y revisión implica verificar y actualizar regularmente la precisión y efectividad de los procesos establecidos.

- Presentar el borrador del procedimiento a las partes interesadas para su revisión y comentarios: ¿Es el procedimiento claro, conciso y fácil de seguir? ¿Está completo y cubre todos los aspectos relevantes?
- Realizar los ajustes necesarios al procedimiento en base a los comentarios recibidos.
- Validar el procedimiento final con las partes interesadas.

#### **1.11.2.5 Implementación y comunicación**

Según Fernández (2024), la implementación efectiva de procedimientos requiere una comunicación clara y continua entre todos los miembros de la organización. Es crucial que las instrucciones y los cambios sean comunicados de manera precisa para garantizar que todos comprendan y sigan los nuevos procesos. Una buena estrategia de comunicación facilita la transición hacia los nuevos procedimientos y ayuda a evitar malentendidos, asegurando así una integración exitosa y un funcionamiento eficiente.

En esta fase se debe ejecutar los procesos y asegurar que todos los involucrados estén informados adecuadamente.

- Difundir el procedimiento final a todas las partes interesadas: Asegurarse de que todos conozcan el procedimiento y cómo implementarlo.
- Capacitar al personal sobre el nuevo procedimiento: Brindar la formación necesaria para que todos puedan seguir el procedimiento correctamente.
- Monitorear la implementación del procedimiento y realizar ajustes según sea necesario: ¿El procedimiento está funcionando como se esperaba? ¿Hay necesidad de hacer cambios?

#### **1.11.2.6 Actualización y mantenimiento**

Morales (2023) argumenta que la actualización y el mantenimiento regulares de los procedimientos son esenciales para asegurar que estos sigan siendo efectivos y pertinentes. Revisar y ajustar los procedimientos con frecuencia permite que se adapten a nuevas normativas, tecnologías y cambios en las necesidades de la organización, garantizando así su relevancia y eficiencia continuas.

En esta parte de la propuesta se debe revisar y ajustar regularmente los procedimientos para mantener su relevancia y eficacia.

- Revisar el procedimiento periódicamente para asegurarse de que sigue siendo relevante y efectivo.
- Actualizar el procedimiento cuando sea necesario debido a cambios en la normativa, las políticas o las prácticas institucionales.
- Mantener el procedimiento accesible y actualizado para todas las partes interesadas.

### **1.12 Evaluación y Mejora Continua**

González (2024) afirma que para que los procedimientos organizativos sean efectivos, es crucial realizar evaluaciones y aplicar mejoras continuas. Revisar los procedimientos de manera regular ayuda a detectar oportunidades de mejora y a implementar ajustes necesarios. Este proceso garantiza que los procedimientos se mantengan eficientes y adaptados a los objetivos de la organización, permitiendo una constante optimización y respuesta a nuevas exigencias.

Implica implementar métodos efectivos para asegurar que los procesos educativos sean eficientes y efectivos en todo momento. Aquí hay algunos pasos y métodos que se pueden considerar:

1. **Indicadores de Desempeño:** Establecer indicadores claros y medibles para cada proceso académico, como tiempos de respuesta, precisión en la documentación, o satisfacción de los usuarios.
2. **Recopilación de Datos:** Recolectar datos relevantes sobre el rendimiento de los procedimientos, a través de encuestas, entrevistas, registros de errores, entre otros.
3. **Análisis de Datos:** Analizar regularmente los datos recopilados para identificar áreas de mejora y puntos fuertes en los procedimientos académicos.
4. **Retroalimentación de Usuarios:** Obtener retroalimentación regular de los usuarios involucrados en los procedimientos, como docentes, estudiantes, padres y personal administrativo.
5. **Revisiones Periódicas:** Realizar revisiones periódicas de los procedimientos académicos para asegurarse de que sigan siendo relevantes y efectivos frente a los cambios en el entorno educativo.

6. Benchmarking: Comparar los procedimientos con estándares de la industria o buenas prácticas de otras instituciones educativas para identificar oportunidades de mejora.

7. Implementación de Mejoras: Tomar medidas concretas basadas en los hallazgos de la evaluación para mejorar los procedimientos, como actualizar manuales, proporcionar capacitación adicional o ajustar roles y responsabilidades.

Al aplicar estos métodos de evaluación y mejora continua, las instituciones educativas pueden garantizar que sus procedimientos académicos sean eficientes, transparentes y centrados en el éxito estudiantil.

### **1.13 Bases normativas y legales**

Según el documento de La Ley Orgánica Reformativa de La Ley Orgánica de Educación Intercultural (MINEDUC, 2021), en su en su Artículo 35: Establece la obligación del Ministerio de Educación de emitir instrucciones y directrices para la organización, funcionamiento y gestión del sistema educativo nacional. El Acuerdo Ministerial 281-14: Expedido el 11 de junio de 2014: Regula el Sistema Nacional de Información y Documentación Educativa (SNIDE), en este documento en el Capítulo IV: se Definen los manuales de procedimientos como instrumentos que norman los procesos administrativos y operativos de las instituciones educativas. Así mismo, Artículo 17: Establece los lineamientos generales para la elaboración y actualización de los manuales de procedimientos. El Instructivo para la Elaboración de Manuales de Procedimientos: Emitido por el Ministerio de Educación: Establece una metodología para la elaboración de manuales de procedimientos en el ámbito educativo. Además, existen guías y recomendaciones para la elaboración de manuales de procedimientos. (MINEDUC, 2017). Existen disposiciones y normativas específicas para la creación y actualización de los manuales de procedimientos en las instituciones educativas de nuestro país, que establecen lineamientos generales para la elaboración y actualización. La Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Ante estos artículos se ha visto el respaldo que tiene la ejecución de esta propuesta que beneficia a docentes y autoridades, ya que se involucra un manual de procedimientos que permita trabajar a los docentes conforme al marco legal vigente. Por tal motivo la propuesta es efectiva basada en evidencias y respetando leyes que facultan que los usos de manuales de procedimientos son

considerados como estrategias que permitan lograr el objetivo de los procesos que se ejecutan en el departamento de vicerrectorado académico.

### **1.14 Resumen del capítulo 1**

Este estudio se centra en explorar cómo la gestión educativa influye directamente en la mejora de la comunicación y el desarrollo profesional docente mediante la implementación de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. El manual de procedimientos académicos no solo establece pautas claras para las actividades educativas, sino que también actúa como un instrumento para estandarizar y optimizar los procesos comunicativos tanto internos como externos en la institución. El marco teórico de esta investigación abordará diversas teorías y conceptos clave relacionados con la comunicación organizacional en el contexto educativo, la gestión educativa efectiva, la elaboración de manuales de procedimientos académicos y la importancia del desarrollo profesional continuo del cuerpo docente. Este enfoque teórico proporcionará una base sólida para comprender cómo la implementación estratégica de herramientas de gestión puede fortalecer la comunicación institucional y, a su vez, mejorar significativamente las prácticas educativas y el ambiente de trabajo docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

## **CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DIAGNÓSTICO**

La gestión educativa desempeña un papel crucial en el funcionamiento eficiente de las instituciones educativas, influyendo directamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Para abordar la mejora continua de la comunicación y elaboración de procedimientos de parte de los docentes para el departamento de vicerrectorado en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, es necesario partir de un diagnóstico situacional que permita diseñar un manual de procedimientos de gestión académica coherente con la realidad de la institución.

### **2.1 Conceptualización y operacionalización de las variables**

Variable 1. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional describe cómo la información se difunde y recibe dentro de una entidad, permitiendo la interacción y coordinación entre sus diferentes niveles y áreas. Martínez (2021), señala que este proceso incluye diversos mecanismos y canales que facilitan un flujo de

información eficiente, lo cual es crucial para la toma de decisiones y la ejecución efectiva de tareas. En el entorno educativo, una comunicación organizacional bien gestionada asegura que las políticas y procedimientos se transmitan claramente a todos los miembros de la institución.

**Gráfico 1: Operacionalización variable 1**

Variable	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Items
<b>Comunicación</b>	Proceso de intercambio de información entre personas o grupos.	Comunicación escrita	- La comunicación escrita es fundamental para el buen funcionamiento de la institución educativa.	1
			- La implementación de un manual de procedimientos académicos podría mejorar la comunicación en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.	2
		Comunicación interna	- La accesibilidad de los documentos emitidos por el vicerrectorado son cruciales para la eficiencia de los procesos académicos en la institución educativa.	5
			- La utilidad de los documentos emitidos influye significativamente en la mejora de la comunicación interna en la institución educativa.	6
			- La comunicación escrita puede ser más efectiva y formal que la comunicación verbal en una institución educativa.	11
		Comunicación y gestión.	- La colaboración entre docentes y el vicerrectorado son esenciales para formalizar los procesos académicos.	7
			- La comunicación escrita puede facilitar el seguimiento y la evaluación de los procesos académicos en la institución educativa.	13

Fuente: Elaborado por los autores (2024)

### Variable 2. Gestión Educativa

La comunicación organizacional en la gestión educativa implica el proceso mediante el cual la información circula entre los diferentes niveles y áreas de una institución educativa. Fernández (2022) destaca que una comunicación eficaz es fundamental para la coordinación de actividades,

la implementación de políticas y la garantía de que todos los integrantes de la comunidad educativa reciban la información necesaria. Un sistema de comunicación bien estructurado facilita la toma de decisiones y la ejecución de estrategias tanto académicas como administrativas.

**Gráfico 2: Operacionalización variable 2**

Variable	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Items
<b>Gestión educativa</b>	Conjunto de acciones y decisiones que se toman para dirigir y administrar una institución educativa.	Estandarización de prácticas docentes.	- La estandarización de prácticas a través de un manual de procedimientos puede facilitar la colaboración entre el personal docente y administrativo.	3
		Formalización de procesos	- Los procesos académicos deben ser sustentados de manera formal y por escrito para garantizar su adecuada realización.	8
		Organización interna	- La implementación de un manual de procedimientos puede mejorar la organización interna de la institución educativa.	9
		Cultura organizacional	- La implementación de un manual de procedimientos puede promover una cultura organizacional más sólida en la institución educativa.	10
		Confianza en la gestión	- La implementación de un manual de procedimientos puede aumentar la confianza en la gestión administrativa de la institución educativa.	12

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

## 2.2 Enfoque de la Investigación

La metodología propuesta incluiría un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. Se utilizarán encuestas para recopilar datos sobre el diagnóstico de la comunicación y desarrollo profesional de los docentes, así como entrevistas en profundidad para comprender en detalle sus percepciones y experiencias en el área administrativa de vicerrectorado académico. Además, se llevarían a cabo grupos focales con diferentes partes interesadas, incluyendo

directivos y docentes, para obtener una visión integral de los desafíos y oportunidades en la gestión educativa.

Como referencia, se seguirán los principios de la investigación educativa de autores como Creswell (2014) y Cohen, Manion y Morrison (2018), que ofrecen pautas claras para el diseño y la implementación de estudios de este tipo. También se consultó literatura especializada en gestión educativa y desarrollo profesional docente, como el trabajo de Fullan (2008) y Hargreaves y Fullan (2012), para informar sobre las mejores prácticas y estrategias efectivas en este ámbito.

Como resultado de esta investigación se propondrá un manual de procedimientos que serviría como una herramienta práctica y orientadora para la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, promoviendo una comunicación más efectiva y un desarrollo profesional continuo entre los docentes, lo que a su vez contribuiría a mejorar la calidad educativa en la institución

### **2.3 Alcance de la investigación**

Se emplea un diseño exploratorio-descriptivo para describir la situación actual y explorar la relación entre la gestión educativa y la elaboración de manuales de procedimientos académicos. Los métodos de investigación incluirán encuestas cuantitativas y entrevistas cualitativas con docentes y personal directivo. Se utilizarán técnicas de recolección de datos como cuestionarios estructurados y entrevistas en profundidad. Los datos serán analizados mediante estadística descriptiva e inferencial para los datos cuantitativos, y análisis de contenido temático para los datos cualitativos. Se llevará a cabo una triangulación de datos para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado. El cronograma se dividirá en etapas de: Planificación, recolección de datos, análisis y elaboración del informe final. Se necesitarán recursos humanos. Se garantizará el cumplimiento de consideraciones éticas en la investigación. Se espera que este estudio contribuya a mejorar la comprensión de la comunicación y el desarrollo profesional en la institución educativa, proporciona recomendaciones prácticas para la implementación del manual de procedimientos de gestión académica. La investigación se realizará con rigor y sistematicidad, utilizando métodos y técnicas validadas para obtener resultados confiables y relevantes para la práctica educativa.

La presente investigación es exploratoria y se refiere al tipo de investigación que se realiza cuando el tema de estudio es novedoso, poco conocido o no ha sido abordado de manera exhaustiva. Se puede manifestar que esta investigación es de tipo exploratoria porque se hace uso

de encuestas, revisión bibliográfica, entrevistas no estructuradas, observación de docentes y directivos, en base a los instrumentos que permiten obtener información se realizan ideas y se concreta la propuesta.

Por otro lado, la investigación teórica es el examen sistemático de un conjunto de creencias y supuestos cuyo objetivo es aprender más sobre un tema y ayudarnos a comprenderlo mejor de tal manera que la información obtenida de este modo no se utiliza para nada en particular, porque este tipo de investigación pretende aprender más (Ortega, 2022).

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

La combinación de métodos bibliográficos y de campo, junto con un enfoque cualitativo, permitirá obtener una comprensión integral de la gestión educativa y su relación con la elaboración de un manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, así como de su impacto en la comunicación y el desarrollo profesional docente. Tipo que no es experimental, examinar la relación entre la creación de un manual de procedimientos académicos y la gestión de la escuela. Se puede utilizar un método no experimental, en este caso un diseño de investigación descriptivo. Este tipo de diseño se centra en presentar los fenómenos tal como son sin alterar sus variables ni establecer relaciones causales.

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

En este caso, el enfoque descriptivo permitirá recopilar información detallada sobre la situación actual de la gestión educativa de la institución e identificar las necesidades y expectativas relacionadas con la creación de un manual de procedimientos de gestión académica. Se recopilaron datos sobre las percepciones y las experiencias de docentes, directivos y otros actores a través de encuestas, entrevistas y revisiones documentales.

La investigación requerirá un enfoque mixto que combine métodos bibliográficos y de campo. Una revisión exhaustiva de la literatura académica sobre gestión educativa, comunicación educativa, desarrollo profesional docente y manuales de procedimientos académicos proporcionará una base teórica sólida para comprender los conceptos clave y los enfoques utilizados en el ámbito educativo, por ejemplo, al revisar la literatura sobre gestión educativa, se puede citar a autores como Fullan (2001) y Sergiovanni (2007).

Para comprender cómo se aplica la gestión educativa y cómo se desarrolla el manual de procedimientos académicos en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, es necesario

realizar observaciones directas, entrevistas, grupos focales y encuestas con el personal docente, directivos y otros actores relevantes.

Para llevar a cabo la investigación sobre la comunicación y la gestión educativa en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, se establecieron criterios de búsqueda específicos. Se identificaron temas clave relacionados con la comunicación escrita, la interacción docente-vicerrectorado y la implementación de un manual de procedimientos de gestión académica. Luego, se buscaron fuentes confiables en bases de datos académicas, bibliotecas universitarias y portales de investigación educativa, para obtener libros, artículos científicos y otros documentos relevantes. Evaluando la importancia y calidad de estas fuentes fue esencial considerar la autoridad del autor, la actualidad de la información y la presencia de investigaciones previas.

Una vez recopilada la información, esta se organizó de manera sistemática utilizando gestores de referencias bibliográficas. Se sintetizó la información relevante, identificando hallazgos clave, teorías y conclusiones pertinentes para la investigación. Finalmente, se registraron todas las referencias bibliográficas adecuadamente según el formato requerido. Este proceso garantiza una investigación rigurosa y fundamentada con fuentes confiables, proporcionando una base sólida para el desarrollo de la tesis.

Inicialmente, se identificaron los conceptos clave relacionados con la comunicación en instituciones educativas y la gestión educativa, definiendo términos como comunicación escrita, gestión educativa y desarrollo profesional docente. Luego, se realizó una revisión de la literatura académica relacionada con estos temas. Las fuentes encontradas se sometieron a un análisis crítico para evaluar su relevancia y calidad, considerando la autoridad de los autores, la actualidad de la información y la consistencia con los objetivos de la investigación. Se seleccionaron las fuentes más pertinentes y significativas, priorizando aquellas que aporten una comprensión profunda y actualizada de los temas abordados y que respalden la investigación.

La información recopilada se organizó sistemáticamente, identificando los principales hallazgos, teorías y enfoques relevantes para el estudio. Se utilizaron herramientas como esquemas, mapas conceptuales o tablas comparativas para estructurar el marco teórico. Finalmente, se redactó el marco teórico utilizando la información seleccionada y organizada, estableciendo conexiones y relaciones entre los diferentes conceptos y teorías. Este enfoque garantiza una base teórica robusta y bien estructurada para la investigación sobre la gestión educativa y la comunicación en

la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

**Tabla 1.** *Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.*

Público	Instrumento
Docentes	encuesta
Directivos	Entrevista a expertos

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Declaración de Unidades de Análisis y Grupos de Trabajo:

- Unidades de Análisis: Los docentes, y el vicerrectorado académico serán las unidades de análisis principales.
- Grupos de Trabajo: Se formarán grupos de trabajo interdisciplinarios que incluyan representantes de cada estrato para colaborar en la recopilación y análisis de datos, así como en la implementación de acciones basadas en los hallazgos.

Mediante este enfoque de muestreo y selección de muestra, se espera obtener datos representativos y significativos que permitan comprender mejor la relación entre la gestión educativa, el manual de procedimientos académicos y el desarrollo profesional docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

## **2.6 Delimitación de la población y la muestra.**

Los directivos son responsables de la toma de decisiones estratégicas y de la implementación de políticas educativas. Su perspectiva es crucial para entender cómo se gestionan los recursos, cómo se planifican las actividades académicas y extracurriculares, y cómo se abordan los desafíos administrativos y pedagógicos.

Dado que el enfoque de la investigación se centra en la relación entre la gestión educativa, el manual de procedimientos académicos, la comunicación y el desarrollo profesional docente, se delimitará la población de la siguiente manera:

- Personal Docente: Todos los docentes que estén actualmente trabajando en la institución educativa Catalina Cadena Miranda.

- Directivos y Administrativos académicos: Todos los directivos y personal administrativo involucrado en la gestión y coordinación de actividades académicas.

Para seleccionar la muestra, se empleó un muestreo aleatorio estratificado que garantice la representatividad de cada grupo de interés dentro de la población. Se dividirá la población en estratos según el rol dentro de la institución y se seleccionará una muestra aleatoria de cada estrato. El muestreo aleatorio estratificado permite obtener una muestra que refleje adecuadamente la diversidad de la población y garantiza que todos los grupos de interés estén representados de manera proporcional. Esto asegura que los resultados obtenidos sean generalizables y aplicables a toda la comunidad educativa.

**Tabla 2.** *Descriptiva de la población y muestra.*

Directivos	2
Docentes	31
Total	32

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

## **2.7 Estrategia metodológica investigativa o proceder metodológico general**

### **2.7.1 Etapa del diagnóstico inicial**

La etapa del diagnóstico inicial en la investigación, permitió identificar necesidades y problemas específicos, proporcionando una base sólida para desarrollar estrategias y propuestas efectivas para mejorar la interacción docente y el desarrollo profesional. Para la muestra, debido al tamaño de la población, se aplicó un método de muestreo probabilístico, como el muestreo aleatorio simple o estratificado. En el muestreo estratificado, se considerarán variables como el cargo, años de experiencia, sexo y nivel educativo. La selección de la muestra se realizó mediante un sorteo aleatorio, garantizando su representatividad. El tamaño de la muestra se calculó según fórmula estadística, teniendo en cuenta el nivel de confianza deseado, la precisión de los resultados y la variabilidad de la población. Estos detalles se incluyeron en el capítulo de metodología de la tesis, explicando claramente la definición de la población, los criterios de inclusión y exclusión, el método de muestreo utilizado, la selección de la muestra y el tamaño de esta. La rigurosidad en la definición de la población y muestra garantizará la validez y representatividad de los resultados obtenidos en la investigación.

La validez de los resultados es esencial para garantizar la fiabilidad de la investigación. En este

caso, la validez interna se asegura mediante el diseño adecuado de los instrumentos, evitando sesgos externos. Por otro lado, la validez externa se logrará al obtener información relevante para la población objetivo. La precisión de la información es crucial para realizar el análisis estadístico confiable y extraer conclusiones válidas. Un diseño deficiente podría conducir a datos inexactos o incompletos, lo que dificultará el análisis y la interpretación de los resultados.

Es fundamental que los instrumentos de investigación estén alineados con los objetivos establecidos para garantizar la validez y relevancia de los datos recopilados. En este contexto específico, los instrumentos deben abordar de manera precisa y detallada varios aspectos clave de la gestión educativa en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda. Esto incluye la evaluación de las prácticas y políticas administrativas, la eficacia de la comunicación interna y externa, y el desarrollo profesional continuo del cuerpo docente.

La gestión educativa implica analizar cómo se toman las decisiones, cómo se implementan las estrategias pedagógicas y cómo se gestionan los recursos para mejorar la calidad educativa. Por otro lado, la comunicación efectiva dentro de la institución es esencial para asegurar que toda la comunidad educativa esté informada y alineada con los objetivos comunes. Esto abarca desde la comunicación entre docentes y directivos hasta la interacción con los estudiantes y sus familias.

### **2.8.1 Etapa de la modelación de la propuesta**

La etapa de modelación de la propuesta es fundamental en la investigación. Esta fase implica la elaboración detallada del manual de procedimientos académicos, diseñado para mejorar la comunicación y el desarrollo profesional docente. A través de un enfoque riguroso y estructurado, se busca construir mediante una propuesta coherente y viable, fundamentada en teorías y modelos educativos existentes, que responda eficazmente a las necesidades identificadas en el diagnóstico inicial.

El estudio teórico permitió fundamentar la propuesta con teorías, modelos y conceptos preexistentes relacionados con la gestión educativa, la comunicación y el desarrollo profesional docente. Esta fundamentación proporcionó solidez y rigor a la propuesta, asegurando que no se base únicamente en opiniones o experiencias personales, sino en un conocimiento científico validado. La propuesta bien fundamentada tiene mayor credibilidad y es más propensa a ser aceptada por la comunidad educativa. La solidez teórica también facilita la defensa de la propuesta ante críticos especialistas y durante la implementación práctica.

Además, el estudio teórico permitió identificar vacíos de conocimiento en el tema de estudio, lo cual es básico para orientar la investigación y la elaboración de la propuesta. Al conocer las áreas en las que se necesita más investigación, se pudo enfocar el trabajo en aquellas con mayor efecto. La identificación de vacíos de conocimiento también contribuyó a la originalidad de la propuesta, ya que permitió abordar aspectos que no han sido suficientemente estudiados anteriormente.

El estudio teórico también facilita la construcción del marco conceptual que sirve de base para la elaboración de la propuesta. El marco conceptual es un conjunto de conceptos, teorías y relaciones que organizan el conocimiento sobre el tema de estudio. Un marco conceptual bien definido proporciona una guía clara para la investigación y la elaboración de la propuesta, asegurando coherencia y consistencia en su desarrollo. Este marco actuará como un mapa que oriente la investigación, desde la recolección de datos hasta la interpretación de resultados.

### **2.8.3 Etapa del diagnóstico final o validación de la propuesta**

En la segunda fase, cuatro expertos evaluaron positivamente el Manual de Procedimientos Académicos, destacando su relevancia, viabilidad y capacidad innovadora. Recomendaron adaptarlo específicamente al Vicerrectorado para mejorar la comunicación efectiva y promover una colaboración más productiva. Esta evaluación influyó en la adaptación metodológica del manual, enfocándose en fortalecer la estructura organizativa y la claridad de los procesos, elementos clave para optimizar la gestión académica y el ambiente laboral en la institución.

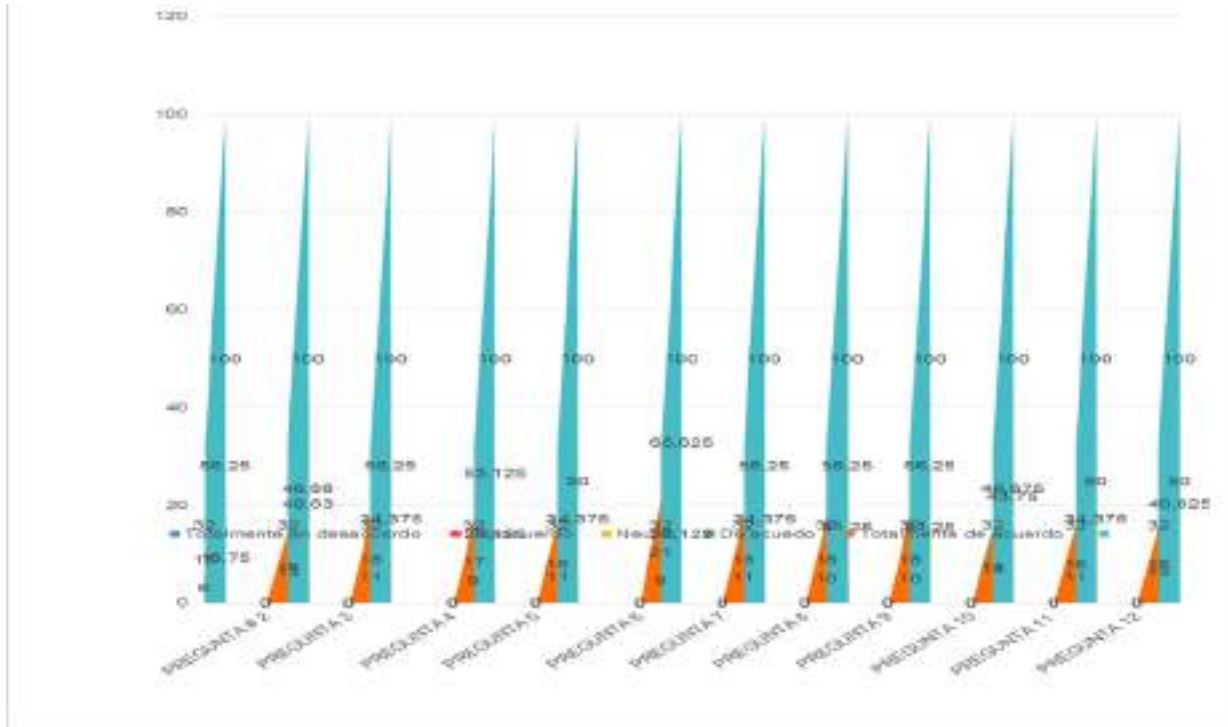
### **Presentación de los resultados del estudio diagnóstico: el análisis, interpretación y discusión de los resultados de la etapa de diagnóstico**

El análisis del diagnóstico se basa en los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda en el marco de la tesis "La gestión educativa y su relación en la elaboración de un manual de procedimientos académicos para mejorar la comunicación y el desarrollo profesional docente".

Los resultados de la encuesta a docentes y directivos mostraron un amplio apoyo (entre 75% y 90.63%) a la comunicación escrita y a la implementación de un manual de procedimientos (entre 84.38% y 90.63%) para mejorar la eficiencia y la colaboración en la institución educativa.

### Gráfico 3

Resultados generales post-encuesta.



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### Gráfico 3

PREGUNTA # 1 ¿Consideras que la comunicación escrita es más efectiva y formal, que la comunicación verbal para el buen funcionamiento de la institución educativa?



Fuente: Elaborado por los autores (2024)

La mayoría de los encuestados (75%) está de acuerdo (19%) o totalmente de acuerdo (56%) en que la comunicación escrita es más efectiva y formal que la comunicación verbal para el buen funcionamiento de la institución educativa. Un 22% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo, mientras que solo el 3% permanece neutral. Esto subraya la percepción positiva de la comunicación escrita en el contexto educativo.

#### Gráfico 4

*PREGUNTA # 2 Actualmente. ¿Consideras que la falta de procesos claros y socializados afecta a la gestión académica de los docentes?*



Fuente: Elaborado por los autores (2024)

La gran parte de la población encuestada (88%) está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la falta de procesos claros y socializados afecta negativamente la gestión académica de los docentes. Solo una minoría (9%) está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, y un 3% se mantiene neutral. Esto resalta la importancia de implementar y socializar procesos claros en la gestión académica.

#### Gráfico 5

*PREGUNTA # 3 ¿Crees que la accesibilidad a los documentos emitidos por el vicerrectorado es crucial para la eficiencia de los procesos académicos en la institución educativa?*



Fuente: Elaborado por los autores (2024)

Los encuestados (90.63%) están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la accesibilidad a los documentos emitidos por el vicerrectorado es crucial para la eficiencia de los procesos académicos en la institución educativa. Solo un reducido grupo (6.25%) está en desacuerdo y el 3.12% permanece neutral. Nadie está totalmente en desacuerdo.

### **Gráfico 6**

*PREGUNTA # 4 ¿Estás de acuerdo en que la comunicación escrita puede facilitar el seguimiento y la evaluación de los procesos académicos en la institución educativa?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Respecto de la comunicación escrita en la educación, la mayoría de los encuestados (81,25%) están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación de que la comunicación escrita puede facilitar el seguimiento y la evaluación de los procesos académicos. Solo un 18,75% de los encuestados están en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la afirmación.

### Gráfico 7

*PREGUNTA # 5 ¿Consideras que la utilidad de los documentos emitidos influye significativamente en la mejora de la comunicación interna en la institución educativa?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

La gran parte de los consultados (84%) estiman que la utilidad de los documentos emitidos influye significativamente en la mejora de la comunicación interna en la institución educativa, lo que destaca la eficiencia de los procesos académicos. Solo el 16% de las personas piensan que no influye o influye poco.

### Gráfico 8

*PREGUNTA # 6 ¿Estás de acuerdo en que la colaboración efectiva entre docentes y el vicerrectorado son esenciales para fortalecer los procesos académicos y el desarrollo docente?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Según resultados obtenidos el (94%) de las personas creen que la utilidad de los documentos emitidos influye significativamente en la mejora de la comunicación interna en la institución educativa. Solo un 6% de las personas creen que no influye o influye poco.

### Gráfico 9

*PREGUNTA # 7 ¿Crees que los procesos académicos deben ser sustentados de manera formal y por escrito para garantizar su adecuada aplicación?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

La mayoría (90.63%) apoya la documentación formal de procesos académicos para garantizar su implementación adecuada, promoviendo transparencia y eficiencia. Un pequeño porcentaje (9.37%) muestra desacuerdo, posiblemente debido a preocupaciones sobre la rigidez burocrática.

### Gráfico 10

*PREGUNTA # 8 ¿Crees que la implementación de un manual de procedimientos puede mejorar la organización interna de la institución educativa?*

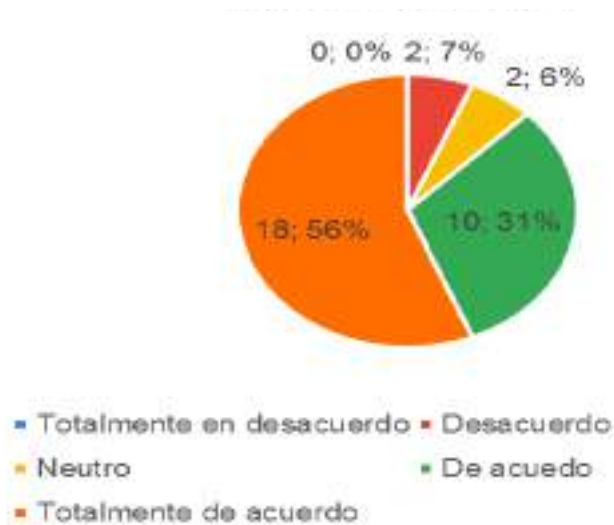


Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Los resultados presentan un (87.5%) de aceptación para la implementación de un manual de procedimientos. Considerando que, tener pautas claras y documentadas puede facilitar la coordinación y eficiencia de los procesos educativos. Por otra parte, el (12.5%) muestra cierto grado de desacuerdo o neutralidad, lo que sugiere posibles preocupaciones o falta de convicción en los beneficios de esta medida.

### Gráfico 11

*PREGUNTA # 9 ¿Consideras que la implementación de un manual de procedimientos puede promover una cultura organizacional más sólida en la institución educativa?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Los resultados muestran que el (87.5%) de los consultados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la implementación de un manual de procedimientos puede fortalecer la cultura organizacional en la institución educativa. Sin embargo, un pequeño porcentaje (12.5%) expresa cierto nivel de desacuerdo o neutralidad.

### Gráfico 12

*PREGUNTA # 10 ¿Consideras que la implementación de un manual de procedimientos puede aumentar la confianza en la gestión académica de la institución educativa?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

La mayoría (90.63%) cree que la implementación de un manual de procedimientos puede aumentar la confianza en la gestión académica de la institución educativa. Esto indica un respaldo significativo a la idea de que tener procesos claros y bien definidos puede mejorar la percepción y la credibilidad en la administración académica. Un pequeño porcentaje (9.37%) muestra cierto grado de desacuerdo o neutralidad.

### Gráfico 13

*PREGUNTA # 11 ¿Consideras que la estandarización de prácticas a través de un manual de procedimientos puede facilitar la colaboración y comunicación entre el personal docente y administrativo/ Vicerrectorado Académico?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

El (84.38%de los indagados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la estandarización de prácticas a través de un manual de procedimientos puede facilitar la colaboración y comunicación entre el personal docente y el Vicerrectorado Académico. Un porcentaje menor (15.62%) muestra desacuerdo o neutralidad hacia esta propuesta.

**Gráfico 14**

*PREGUNTA # 12 ¿Consideras que el desarrollo profesional de los docentes puede mejorar con la implementación del manual de procedimientos académicos?*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Los resultados indican que el (90.62%) está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el desarrollo profesional de los docentes puede mejorar con la implementación del manual de procedimientos de gestión académica. Un mínimo porcentaje (9.38%) muestra desacuerdo o neutralidad, sugiriendo posibles reservas o preocupaciones específicas.

### **Análisis de resultados de la entrevista a la vicerrectora**

La entrevista realizada a la vicerrectora académica, abordó diversos aspectos relacionados con la comunicación interna, la gestión académica, el impacto en la calidad educativa, la importancia de un manual de procedimientos y el desarrollo profesional docente en la institución entrevistada. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada sección relevante:

#### **1. Comunicación Interna**

**Evaluación de la Calidad de Comunicación:** El entrevistado califica la calidad de la comunicación interna como "media", lo que sugiere que hay espacios tanto para reconocer aspectos positivos como para identificar áreas de mejora. La comunicación efectiva es clave en instituciones educativas, donde la coordinación entre docentes y administración es vital para el éxito académico.

**Reuniones Educativas:** Se observa que las reuniones programadas se efectúan conforme al calendario establecido y cumplen con sus objetivos. Esto es favorable, aunque el contexto implica que pueden existir factores que provoquen cambios inesperados. Sin embargo, la confirmación de que generalmente se cumplen los objetivos sugiere un nivel de organización en el vicerrectorado.

**Barreras en la Comunicación:** La entrevista revela dos barreras principales: la carga horaria de los docentes y la falta de proactividad en la comunicación. El apretado horario puede hacer que los docentes tengan dificultades para asistir a las reuniones o acercarse al vicerrectorado, lo que podría obstaculizar una comunicación más fluida. A su vez, el hecho de que el vicerrectorado deba acercarse a los docentes para comunicarse sugiere un enfoque reactivo que puede resultar ineficiente.

## **2. Manual de Procedimientos Académicos**

Socialización de Procesos: Se menciona que los procesos de gestión académica son socializados, pero en número limitado. Esto puede indicar que el flujo de información no es tan dinámico como se podría desear. La utilización de múltiples canales de comunicación (correo, WhatsApp, reuniones) es positiva, pero es importante que la socialización de estos procesos sea más amplia y continua.

Elaboración de un Manual: La disposición para crear un manual de procedimientos académicos indica una necesidad percibida de mejorar la comunicación y el desarrollo profesional. Un manual podría estandarizar procedimientos, hacer más accesible la información y apoyar a los docentes en su desarrollo profesional.

## **3. Impacto en la Calidad Educativa**

Influencia en la Calidad Educativa El entrevistado sugiere que una comunicación efectiva entre el vicerrectorado y los docentes incide directamente en la calidad educativa. Un docente bien informado y capacitado es capaz de atender mejor las necesidades de los estudiantes, lo cual es esencial considerando que la educación se debe centrar en la formación del estudiante y su derecho a recibir educación de calidad.

## **4. Desarrollo Profesional Docente**

Propuestas para Promover Aprendizaje Continuo: Se proponen acciones concretas para fomentar la cultura de aprendizaje continuo, principalmente a través del uso de tecnología educativa. Capacitar a los docentes en herramientas digitales es fundamental en el contexto actual, y la creación de comunidades de práctica puede fortalecer la colaboración y el intercambio de buenas prácticas.

La vicerrectora en su entrevista expone que la comunicación tiene calidad media y que se debe a factores como la incompatibilidad de tiempo entre todos los docentes y su departamento para el desarrollo de actividades o procesos en su área, falta de un manual de procedimientos, en base a esos factores se identifican áreas de mejora en la comunicación interna, la socialización de procesos académicos, la implementación de un manual de procedimientos y el fomento del

desarrollo profesional docente a través de la tecnología educativa. Estos resultados brindan una base sólida para implementar acciones concretas que puedan potenciar la calidad educativa en la institución. La creación y aplicación de un manual de procedimientos académicos contribuiría a una mejor organización y comprensión de las responsabilidades y expectativas, mejorando así la comunicación y el desarrollo profesional.

### **Conclusiones del diagnóstico**

La metodología delineada en este capítulo proporciona una base sólida para la recopilación y análisis de datos. Al centrarse en actores con conocimientos y experiencia en la práctica docente, se espera obtener una visión profunda y matizada del impacto de la elaboración de un manual de procedimientos para mejorar el desarrollo profesional de los docentes. Los criterios de selección empleados aseguran que los participantes sean representativos de la diversidad existente dentro del ejercicio docente, lo que fortalece la validez de los resultados y su aplicabilidad a contextos similares.

El estudio teórico desempeñó un papel elemental en la investigación, permitiendo profundizar en el tema de estudio y comprender los antecedentes y el contexto actual relacionados con la gestión educativa, la comunicación y el desarrollo profesional docente. Esta comprensión ayudó a contextualizar la propuesta dentro del marco de referencia pertinente, evaluando su relevancia y pertinencia en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

Además, el marco teórico proporcionó las herramientas conceptuales necesarias para interpretar los resultados de la investigación empírica, permitiendo relacionar los hallazgos con las teorías y conceptos existentes y facilitando una comprensión más profunda y contextualizada de los datos obtenidos. La triangulación de la información empírica con los conocimientos teóricos reforzó la validez y confiabilidad de los resultados, permitiendo contrastar y verificar los datos desde múltiples perspectivas y enriqueciendo la solidez de las conclusiones.

## **CAPÍTULO 3: PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **Propuesta: Manual de Procedimientos de gestión académica para la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.**

#### **Presentación**

La propuesta de un manual de procedimientos de gestión académica-vicerectorado se fundamenta en diversas concepciones y enfoques los cuales han sido explorado en el marco teórico de esta investigación, en donde se exploraron teorías que respaldan la propuesta como una herramienta efectiva para el buen desenvolvimiento docente; asimismo, en esta propuesta se describen los diferentes sistemas que se integran para formar un enfoque coherente.

Por otro lado, se detallan los pasos específicos que se deben seguir para realizar los procedimientos de gestión académica en lo que corresponde al departamento de vicerrectorado académico, este manual brinda a los maestros a visualizar y organizar de mejor manera logrando mejorar su desarrollo profesional.

#### **Objetivo general y específicos:**

##### **Objetivo general**

Mejorar significativamente la comunicación y gestión en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, abordando las deficiencias actuales identificadas en el Vicerrectorado Académico, optimizando los procesos académicos y fomentando el desarrollo profesional de los docentes.

##### **Objetivos específicos**

Diseñar un manual de procedimientos académicos que estandarice y clarifique los procesos de gestión académica.

Capacitar a los docentes y personal administrativo en el manejo del manual de procedimientos, para asegurar la consecución de los procesos y la eficiencia operativa.

Elaborar un manual de procedimientos académicos alineado con las políticas institucionales, asegurando que los procesos de gestión sean coherentes con las normas establecidas, para mejorar la claridad y efectividad en la comunicación.

### **3. Fundamentación teórica**

El marco teórico establece la fundamentación que apoya la investigación vinculada y explica las teorías relacionadas con el tema. López (2020), afirmó que los modelos administrativos son fundamentales para comprender la organización y gestión de las instituciones, proporcionando herramientas y métodos para mejorar la eficiencia y eficacia operativa. Estos modelos permiten analizar la estructura de las instituciones educativas, facilitar la toma de decisiones y mejorar la gestión educativa.

Para la elaboración de un manual de procedimientos de gestión administrativa en el vicerrectorado de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, es fundamental abordar diferentes enfoques teóricos y modelos pedagógicos que guiarán tanto la estructura como el contenido del manual. A continuación, se presenta algunos enfoques y modelos que se utilizaron:

#### **3.6.1 Enfoques Teóricos**

Según García (2022), los enfoques teóricos proporcionan marcos conceptuales para analizar cómo se gestiona la información dentro de las instituciones educativas. Estos enfoques incluyen la comunicación organizacional, que analiza el flujo de la información interna; la gestión del conocimiento, que examina cómo se organiza y distribuye el conocimiento; y el desarrollo profesional, que explora el impacto de la comunicación en la formación y progreso de los docentes. Estos conceptos son esenciales para la elaboración de manuales que mejoren la comunicación y la gestión educativa compuesto por diferentes partes interrelacionadas.

a) **Enfoque Sistémico:** El enfoque sistémico permite entender cómo cada procedimiento administrativo influye en otros procesos dentro de la institución y cómo optimizar su interacción. Este enfoque asegura una visión integral de la gestión, identificando interdependencias y mejorando la eficiencia. Al aplicar un enfoque sistémico, se pueden anticipar y resolver problemas, promover una coordinación efectiva y asegurar que todas las partes de la institución trabajen armoniosamente hacia objetivos comunes, mejorando así el rendimiento general.

b) **Enfoque de Calidad Total:** Se centra en la mejora continua y la satisfacción de todos los usuarios, incluidos estudiantes, padres y docentes. Este enfoque implica implementar estándares de calidad y utilizar métodos para evaluar y mejorar continuamente los procedimientos

administrativos. Al hacerlo, se asegura que los procesos sean eficientes y efectivos, respondiendo a las necesidades y expectativas de los usuarios, y promoviendo una cultura de excelencia y compromiso dentro de la institución educativa.

c) Enfoque de Gestión del Conocimiento: Se centra en crear, almacenar, transferir y aplicar el conocimiento dentro de la organización. Promueve la documentación y el intercambio de mejores prácticas administrativas, asegurando que el conocimiento esté accesible para todos los miembros del vicerrectorado. Este enfoque garantiza que la información se comparta de manera efectiva, facilitando la toma de decisiones informada y mejorando la eficiencia operativa al aprovechar la experiencia y el conocimiento acumulado en la institución.

### **3.6.2. Modelos administrativos**

Según Rodríguez (2021), los modelos administrativos son fundamentales para entender y mejorar la gestión dentro de las instituciones educativas. Estos modelos proporcionan estructuras y metodologías que permiten una administración más eficiente y eficaz, facilitando la implementación de políticas y la coordinación de actividades, lo que a su vez mejora la comunicación y el desempeño general de la institución.

a) Modelo de Gestión Educativa: Este modelo se enfoca en la planificación, organización, dirección y control de los recursos educativos para alcanzar los objetivos institucionales. Asegurar que todos los procedimientos administrativos estén alineados con los objetivos pedagógicos y estratégicos de la institución.

b) Modelo de Planeación Estratégica: Involucra la formulación, implementación y evaluación de estrategias para alcanzar metas a largo plazo. Utiliza este modelo para desarrollar procedimientos administrativos que sean estratégicos y estén orientados al futuro.

c) Modelo de Evaluación Institucional: Enfatiza la evaluación continua de los procesos y resultados educativos. Implementar procedimientos administrativos que incluyan mecanismos de evaluación y retroalimentación para asegurar la eficacia y eficiencia del vicerrectorado.

### **3.6.3 Metodología para la propuesta**

Según González (2022), la metodología para una propuesta en el ámbito de la comunicación en las instituciones educativas debe incluir un enfoque sistemático que abarque la recolección de datos, el análisis de la información y la implementación de estrategias comunicativas. Este enfoque garantiza que la investigación sea rigurosa y que los resultados sean aplicables para mejorar la comunicación institucional.

a) **Análisis de Necesidades:** Identificar las áreas que requieren procedimientos administrativos claros y eficientes. Realiza entrevistas, encuestas y revisa documentación existente para determinar qué procesos necesitan ser estandarizados o mejorados.

b) **Diseño de Procedimientos:** Crear procedimientos detallados y claros para cada área administrativa. Usa diagramas de flujo, descripciones paso a paso y responsabilidades asignadas para cada procedimiento.

Integrar estos enfoques teóricos y modelos pedagógicos en la elaboración del manual de procedimientos de gestión administrativa permitirá crear un documento sólido, práctico y alineado con las mejores prácticas educativas y administrativas. Este enfoque garantizará que el manual no solo cumpla con los objetivos institucionales, sino que también mejore la eficiencia y efectividad del vicerrectorado en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.

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

Para evaluar el impacto del uso de un manual de procedimientos de gestión en el departamento de vicerrectorado académico se aplicarán cuestionarios que permitan preguntar a los docentes sobre la importancia de la existencia de un manual de procedimientos en el departamento de vicerrectorado y su influencia en el mejoramiento del desempeño profesional docente.

Entrevista a la vicerrectora MSc Mariuxi Soliz Morán, en el marco de la elaboración del manual de procedimientos de gestión administrativa del vicerrectorado de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, se realizó una entrevista con la Vicerrectora para obtener información clave y perspectivas valiosas sobre las necesidades y expectativas del manual.

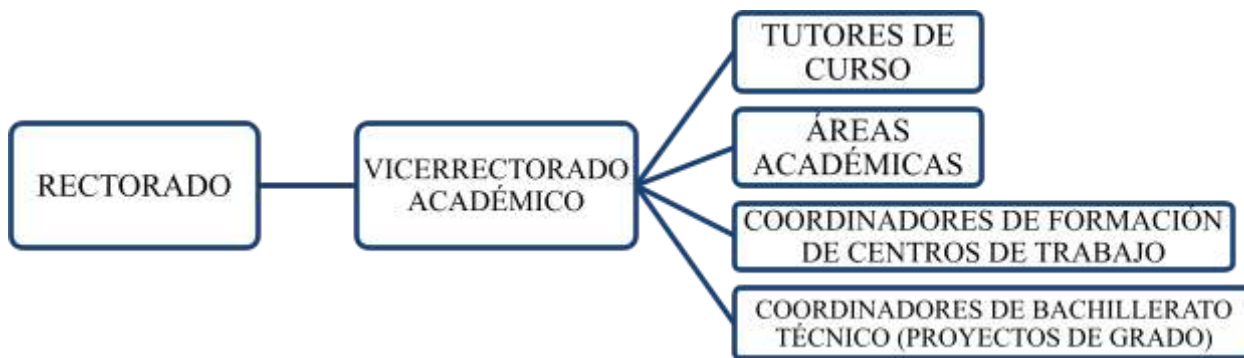
La Vicerrectora destacó la necesidad de contar con procedimientos claros y detallados que guíen las actividades diarias del vicerrectorado. Señaló que la falta de documentación precisa puede generar confusión y errores operativos, se identificó la necesidad de mejorar la comunicación interna entre los diferentes departamentos y áreas de la unidad educativa. La Vicerrectora mencionó que un manual bien estructurado puede servir como una herramienta para facilitar la coordinación y la comunicación. Además, enfatizó la importancia de estandarizar los procesos administrativos para asegurar la consistencia y la calidad en las operaciones del vicerrectorado. Esto incluye desde la gestión de documentos hasta la resolución de problemas y la toma de decisiones.

### **Manual de Procedimientos de gestión académica para la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda.**

#### **3.2 Diagrama de jerarquía rectorado-vicerrectorado-docentes.**

**Gráfico 19**

Diagrama de jerarquía rectorado-vicerrectorado-docentes.



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

#### **3.2.1 Rectorado**

El rectorado de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda se encarga de la administración y dirección académica de la institución. Esta unidad educativa, situada en la parroquia El Triunfo, cantón El Triunfo, en la provincia de Guayas, Ecuador, ofrece educación en niveles de EGB y Bachillerato, y funciona en modalidades matutina, vespertina y nocturna. Cuenta con un equipo de 45 docentes y atiende a 1704 estudiantes.

### **3.2.2 Vicerrectorado**

El Vicerrectorado Académico de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, ubicado en El Triunfo, Guayas, Ecuador, es responsable de supervisar y coordinar las actividades académicas y el desarrollo curricular de la institución. Este cargo apoya al rectorado en la gestión educativa, asegurando la calidad de la enseñanza y el cumplimiento de los programas de estudio establecidos.

### **3.2.3 Tutores de curso**

En la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, los tutores de curso tienen la responsabilidad de orientar y apoyar a los estudiantes en su desarrollo académico y personal. Estos tutores supervisan el progreso académico de los alumnos, ofrecen asesoramiento y trabajan en colaboración con los padres y el personal docente para asegurar un entorno educativo favorable.

Áreas académicas: En la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, las áreas académicas están divididas según los niveles de educación básica general (EGB) y bachillerato. Estas áreas pueden incluir asignaturas como:

- Matemática
- Ciencias Naturales
- Lengua y Literatura
- Estudios Sociales
- Educación Física
- Idiomas Extranjeros
- Educación Artística
- Contabilidad
- Informática

Cada área está diseñada para cumplir con los estándares educativos nacionales y preparar a los estudiantes para su futuro académico y profesional.

### **3.2.4 Coordinadores de formación de centros de trabajo**

Los coordinadores de formación de centros de trabajo en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda son responsables de gestionar y supervisar los programas de formación práctica que los estudiantes realizan en colaboración con empresas y organizaciones. Estos coordinadores aseguran que las prácticas profesionales cumplan con los objetivos educativos y proporcionen experiencias relevantes y valiosas para los estudiantes.

### **3.2.5 Coordinadores de bachillerato técnico**

Los coordinadores de bachillerato técnico en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda son responsables de supervisar los proyectos de grado de los estudiantes. Estos coordinadores guían y apoyan a los alumnos en el desarrollo y la realización de sus proyectos, asegurándose de que cumplan con los requisitos académicos y técnicos establecidos. Además, facilitan la integración de conocimientos teóricos y prácticos, preparando a los estudiantes para el mundo laboral y académico posterior.

## **3.3 Políticas de comunicación**

Las políticas de comunicación en la institución educativa son esenciales para garantizar una comunicación clara, efectiva y coherente entre todos los miembros de la comunidad educativa, incluidos estudiantes, padres, docentes, personal administrativo y la comunidad en general.

### **3.3.1 Objetivos de la Comunicación**

- Claridad y Transparencia: Asegurar que toda la información compartida sea clara, precisa y accesible.
- Fomento de la Participación: Facilitar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Construcción de Comunidad: Promover un sentido de pertenencia y cohesión entre todos los miembros.

### **3.3.2 Canales de Comunicación**

- Internos: Correo electrónico institucional, boletines, reuniones, grupo informativo oficial en WhatsApp, tableros de anuncios.

- Externos: Página web, redes sociales, notas de prensa, eventos comunitarios.

### **3.3.3 Tipos de Comunicación**

- Informativa: Para compartir noticias, anuncios y actualizaciones importantes.
- Académica: Para comunicar temas relacionados con el desempeño académico, evaluaciones y progresos.
- Administrativa: Para cuestiones logísticas y operativas.
- Emergencia: Protocolos claros para comunicar situaciones de emergencia.

### **3.3.4 Responsabilidades**

- Directivos: Definir y supervisar las políticas de comunicación.
- Docentes: Comunicar efectivamente con estudiantes y padres sobre el progreso académico y otras necesidades educativas.
- Estudiantes y Padres: Participar activamente en la comunicación, proporcionando retroalimentación y manteniéndose informados.

### **3.3.5 Normas de Conducta en la Comunicación**

- Respeto y Profesionalismo: Mantener un tono respetuoso y profesional en todas las comunicaciones.
- Confidencialidad: Respetar la privacidad y la confidencialidad de la información.
- Accesibilidad: Asegurar que toda la información sea accesible para personas con diferentes capacidades y necesidades.

### **3.3.6 Evaluación y Mejora Continua**

- Retroalimentación: Recoger regularmente la retroalimentación de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Revisión: Revisar y actualizar periódicamente las políticas de comunicación para adaptarse a nuevas necesidades y tecnologías.

### **3.3.7 Formación y Desarrollo**

- **Capacitación:** Ofrecer formación continua a docentes y personal administrativo sobre las mejores prácticas en comunicación.

- **Recursos:** Proveer recursos y herramientas que faciliten la comunicación efectiva.

Implementar y adherirse a estas políticas puede ayudar a crear un entorno educativo más cohesionado y efectivo, donde la comunicación fluya de manera adecuada y todos los miembros de la comunidad se sientan informados y valorados.

### **3.4 Estructura del manual de procedimientos.**

La estructura del presente manual se basa en las áreas de trabajo que maneja el departamento de vicerrectorado académico, cada departamento debe ejecutar procesos de manera directa con vicerrectorado, dichos procedimientos fueron clasificados por departamentos para desarrollar una estructura funcional que permita acceder de manera más sencilla a los procesos.

#### **3.4.1 Tutores de curso.**

##### **3.4.1.1 Reuniones de tutores con padres de familia.**

**Tabla 3.** *Procedimiento de reunión de tutor con padres de familia.*

RESPONSABLE	PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO
Vicerrectora	Coordinar con los docentes tutores un cronograma de reuniones entre tutores y representantes.
Docente tutor	Convocar a los representantes a reunión, indicando fecha, lugar y hora.
Docente tutor	Desarrollo de la reunión con los representantes.
Docente tutor	Elabora un informe de la reunión mantenida con los representantes y deja en constancia con un acta de reunión de padres de familia. (ANEXO 17).

Docente tutor-vicepresidente	Entrega dos juegos del informe de la reunión mantenida con los representantes, una para archivo de la vicepresidencia y otra para recibido del docente tutor.
------------------------------	---

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.1.2 Juntas de curso

**Tabla 4.** *Procedimiento de reunión junta de cursos entre el tutor y los docentes que dictan clases en su curso, se efectúa cada fin de trimestre.*

RESPONSABLE	PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO
Vicepresidente	Coordinar con los docentes tutores un cronograma de reuniones para el desarrollo de las juntas de curso el mismo que es compartido por la vicepresidencia en el grupo de WhatsApp.
Docente tutor	Receptar actas de notas, acta de comportamiento, informes de logros de los estudiantes con necesidades educativas de grado 3, informes de refuerzo y seguimiento en cada asignatura con estudiantes reprobados.
Docente tutor	Desarrollo de la junta de curso.
Docente tutor	Elabora un informe de la reunión mantenida con los docentes y dejar en constancia con un acta de reunión de junta de curso (ANEXO 18).
Docente tutor	Entrega dos juegos del informe de la junta de curso, una para archivo de la vicepresidencia y otra para recibido del docente tutor.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.1.3 Refuerzo o retroalimentación.

**Tabla 5.** *Procedimiento de reunión junta de cursos entre el tutor y los docentes que dictan clases en su curso, se efectúa cada fin de trimestre.*

RESPONSABLE	PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO
Docente	Citar a los representantes de los estudiantes que deben firmar actas de compromisos para la ejecución de refuerzos. (ANEXO 17)

<b>Docente</b> <b>Tutor</b> <b>Vicerrector</b>	Comunicar al tutor de curso y vicerrector el horario y la lista de estudiantes que van a recibir el refuerzo pedagógico.
<b>Docente</b>	Cumplir con el horario establecido de clases de refuerzo.
<b>Docente</b>	Citar a los padres de familia para dar a conocer los resultados de los refuerzos académicos llevados a cabo por el docente de la materia.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

#### 3.4.1.4 Informe de DIAC

**Tabla 6.** *Procedimiento para la elaboración del informe DIAC de los estudiantes con necesidades educativas.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrectora</b>	Coordinar con los docentes tutores la elaboración de los DIAC de los estudiantes con necesidades educativas de grado 3.
<b>Docente tutor</b>	El docente tutor comunica a los docentes que dictan clases en sus cursos el desarrollo del DIAC hasta tal fecha.
<b>Docente tutor</b>	Monitorear y dar seguimiento al desarrollo del DIAC.
<b>Docente tutor</b>	Receptar el DIAC de cada docente en el tiempo establecido y anexar en un solo informe el de todas las materias, cabe mencionar que el desarrollo de este documento puede ser mediante una herramienta colaborativa como lo es el google drive. (ANEXO 19).
<b>Docente tutor</b>	Entrega dos juegos del informe DIAC de cada estudiante con necesidades educativas de grado 3, una para archivo de la vicerrectora y otra para recibido del docente tutor.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.1.5 Informe de logros

**Tabla 7.** *Procedimiento para la elaboración del informe de logros de los estudiantes con necesidades educativas.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrectora</b>	Coordinar con los docentes tutores la elaboración de los informes de logros de los estudiantes con necesidades educativas.
<b>Docente tutor</b>	El docente tutor comunica a los docentes que dictan clases en sus cursos el desarrollo del informe de logros de los estudiantes con necesidades educativas.
<b>Docente tutor</b>	Monitorear y dar seguimiento al desarrollo del informe de logros.
<b>Docente tutor</b>	Receptar el informe de logros de cada docente en el tiempo establecido y anexar en un solo informe el de todas las materias, cabe mencionar que el desarrollo de este documento puede ser mediante una herramienta colaborativa como lo es el google drive. (ANEXO 20).
<b>Docente tutor</b>	Entrega dos juegos del informe de logros de cada estudiante con necesidades educativas de grado 3, una para archivo de la vicerrectora y otra para recibido del docente tutor.
<b>Docente tutor</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.1.6 Seguimiento de estudiantes vulnerables.

**Tabla 8.** *Procedimiento para seguimiento de estudiantes vulnerables.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-Doce nte tutor</b>	Coordinar con los docentes tutores el seguimiento de las actividades de los estudiantes vulnerables.
<b>Vicerrector-Doce nte tutor</b>	El docente tutor en coordinación con el departamento de vicerrectorado comunican a los docentes en qué fecha deben entregar las actividades dosificadas al departamento de vicerrectorado para que dicho

	departamento entregue las actividades al representante legal indicándole la fecha en que el estudiante debe entregar las actividades resueltas en la fecha establecida por cada docente.
<b>Vicerrectorado-Doce n tutor-representan te</b>	Monitorear y dar seguimiento al desarrollo del informe de logros.
<b>Docente tutor</b>	Receptar el informe de logros de cada docente en el tiempo establecido y anexar en un solo informe el de todas las materias, cabe mencionar que el desarrollo de este documento puede ser mediante una herramienta colaborativa como lo es el google drive.
<b>Docente tutor</b>	Entrega dos juegos del informe de logros de cada estudiante con necesidades educativas de grado 3, una para archivo de la vicerrectora y otra para recibido del docente tutor. (ANEXO 20)
<b>Docente tutor</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.1.7 Evaluación socioemocional.

**Tabla 9.** *Procedimiento para seguimiento de estudiantes vulnerables.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-Doce n tutor</b>	Coordinar con los docentes tutores la fecha de toma de las entrevistas a los estudiantes.
<b>Docente tutor-representan tes</b>	Recepción de respuestas de manera individual por parte de cada uno de sus dirigidos. (ANEXO 21).
<b>Docente tutor</b>	Elaborar el informe de resultados con los datos obtenidos en las respuestas de los estudiantes. (ANEXO 22).

<b>Docente tutor</b>	Entrega dos juegos del informe de resultados de las entrevistas socioemocionales realizada a los estudiantes, una para archivo de la vicerrectora y otra para recibido del docente tutor.
<b>Docente tutor</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2 Áreas académicas

#### 3.4.2.1 Elaboración del POA

**Tabla 10.** *Procedimiento para la elaboración del POA de cada área de estudio.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida la elaboración del POA.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Coordinar con los docentes del área una reunión para la elaboración del POA. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área.</b>	Elabora el acta de reunión en formato simple y el POA de su área a cargo para el periodo lectivo en desarrollo.
<b>Coordinador de área-Vicerrector</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado el informe con el POA del área.
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

#### 3.4.2.2 Elaboración del FODA

**Tabla 11.** *Procedimiento para la elaboración del FODA de cada área de estudio.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida la elaboración del FODA.

<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Coordinar con los docentes del área una reunión para la elaboración del FODA.
<b>Coordinador de área.</b>	Elabora el acta de reunión y el FODA de su área a cargo para el periodo lectivo en desarrollo.
<b>Coordinador de área-Vicerrector</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado el informe con el FODA del área. (ANEXO 24)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.3 Pruebas de diagnóstico

**Tabla 12.** *Procedimiento para supervisar cumplimiento de la elaboración de las pruebas de diagnóstico.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida la elaboración de las pruebas de diagnóstico para los estudiantes.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de las pruebas de diagnóstico, indicando la fecha de entrega.
<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de las evaluaciones de diagnóstico en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado las evaluaciones de diagnóstico de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.3 Informe de pruebas de diagnóstico.

**Tabla 13.** *Procedimiento para la elaboración del cumplimiento del informe de las pruebas de diagnóstico.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida para la elaboración de los informes de las pruebas de diagnóstico para los estudiantes.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de los informes de las pruebas de diagnóstico, indicando la fecha de entrega.
<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de los informes de las evaluaciones de diagnóstico en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado los informes de las evaluaciones de diagnóstico de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.4 Informe de Nivelación.

**Tabla 14.** *Procedimiento para la elaboración de la nivelación de conocimientos de los estudiantes.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida para la elaboración de los informes de nivelación.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de los informes de nivelación, indicando la fecha de entrega.

<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de los informes de nivelación por docentes y cursos, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado los informes con formato libre de las evaluaciones de diagnóstico de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.5 Planificaciones curriculares por trimestre.

**Tabla 15.** *Procedimiento para la elaboración de las planificaciones curriculares del primer trimestre.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida para la elaboración de las planificaciones curriculares.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de las planificaciones curriculares, indicando la fecha de entrega.
<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de las planificaciones curriculares por docentes y cursos, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado las planificaciones curriculares de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.6 Planificaciones curriculares por trimestre con adaptaciones

curriculares.

**Tabla 16.** *Procedimiento para la elaboración de las planificaciones curriculares con adaptaciones por cada trimestre.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida para la elaboración de las planificaciones curriculares.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de las planificaciones curriculares, indicando la fecha de entrega.
<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de las planificaciones curriculares por docentes y cursos, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado las planificaciones curriculares de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.7 Evaluaciones por trimestre.

**Tabla 17.** *Procedimiento para la elaboración de las evaluaciones por cada trimestre.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida para la elaboración de las evaluaciones del trimestre que corresponda.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de las evaluaciones del trimestre que corresponda, indicando la fecha de entrega.

<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de las evaluaciones del trimestre que corresponda por docentes y cursos, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado las evaluaciones del trimestre que corresponda de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.8 PUT del área técnica

**Tabla 18.** *Procedimiento para la elaboración de las planificaciones por unidades de trabajo por cada trimestre.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área técnica</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área técnica en una fecha establecida para la elaboración del plan de unidades de trabajo.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración del plan de unidades de trabajo, indicando la fecha de entrega.
<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de las evaluaciones del trimestre que corresponda por docentes y cursos, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado las evaluaciones del trimestre que corresponda de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.9 Propuestas innovadoras de los proyectos técnicos

**Tabla 19.** *Procedimiento para la elaboración de las propuestas innovadoras para los proyectos del área técnica que deben desarrollar los estudiantes de tercero de bachillerato.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área técnica</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área técnica en una fecha establecida para la elaboración del plan de unidades de trabajo.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración del plan de unidades de trabajo, indicando la fecha de entrega.
<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de las evaluaciones del trimestre que corresponda por docentes y cursos, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado las evaluaciones del trimestre que corresponda de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.2.10 Proyectos interdisciplinarios.

**Tabla 20.** *Procedimiento para la elaboración de los proyectos interdisciplinarios.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de área.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área en una fecha establecida la elaboración de la planificación para los proyectos interdisciplinarios.
<b>Coordinador de área y docentes.</b>	Solicitar a los docentes del área a través de sus grupos de WhasApps la elaboración de la planificación para los proyectos interdisciplinarios, indicando la fecha de entrega.

<b>Coordinador de área-docentes</b>	Recepción de la planificación para los proyectos interdisciplinarios, en la fecha establecida.
<b>Coordinador de área</b>	El docente coordinador del área entrega al departamento de vicerrectorado de la planificación para los proyectos interdisciplinarios correspondiente de todos los docentes de su área y además entrega el informe con la firma de respaldo y cumplimiento de sus compañeros. (ANEXO 23)
<b>Coordinador de área</b>	Enviar la información al correo de la institución. <a href="mailto:catalinacadenamiranda2023@outlook.com">catalinacadenamiranda2023@outlook.com</a>

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.3 Coordinadores de FCT.

#### 3.4.3.1 Selección de empresas para pasantías

**Tabla 21.** *Procedimiento para la selección de las empresas para que los estudiantes realicen las pasantías.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para la socialización del proceso de pasantías para los estudiantes de tercero de bachillerato.
<b>Vicerrector-estudiantes pasantes.</b>	El departamento de vicerrectorado entrega a los estudiantes el formato de solicitud para la petición de las pasantías en la empresa que se apegue a las necesidades del estudiante.
<b>Vicerrectora-estudiantes pasantes.</b>	Recibe y registra la solicitud de cada estudiante con la aceptación para la realización de las prácticas empresariales, aprobada por la empresa.

Nota: Fuente; elaboración propia.

### 3.4.3.2 Selección de los tutores de pasantías

**Tabla 22.** *Procedimiento para seleccionar a los docentes de pasantías.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para la socialización del proceso de pasantías en cuanto a la selección de los docentes para supervisar a los estudiantes en las diferentes empresas.
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Los coordinadores del área técnica reciben la nómina de estudiantes pasantes con los nombres de las empresas asignadas y distribuyen entre los docentes que dictan clases en esos cursos los estudiantes con sus respectivas empresas que los docentes deben dar seguimiento.
<b>Coordinador del área técnica-docentes</b>	Los docentes reciben la nómina de estudiantes y deben socializar con los respectivos grupos de pasantes las normativas del procesos de prácticas empresariales.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.3.3 Seguimientos de pasantías.

**Tabla 23.** *Procedimiento para realizar el seguimiento de las pasantías a través de los docentes asignados.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para la socialización del proceso de pasantías en cuanto a la selección de los docentes para supervisar a los estudiantes en las diferentes empresas.
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Los coordinadores del área técnica reciben la nómina de estudiantes pasantes con los nombres de las empresas asignadas y distribuyen entre los docentes que dictan clases en esos cursos los estudiantes con sus respectivas empresas que los docentes deben dar seguimiento.

<b>Coordinador del área técnica-docentes</b>	Los docentes reciben la nómina de estudiantes y deben socializar con los respectivos grupos de pasantes las normativas del procesos de prácticas empresariales.
--	---

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

#### 3.4.3.4 Informes finales de pasantías.

**Tabla 24.** *Procedimiento para la elaboración de los informes de las pasantías.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para recibir los informes finales sobre el desarrollo de las pasantías de los estudiantes en las empresas.
<b>coordinador de área técnica.</b>	Los coordinadores del área técnica reciben los informes de los docentes encargados de las pasantías con las observaciones sobre los estudiantes.
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Los docentes coordinadores del área técnica elaboran el consolidado con los informes de pasantías de los estudiantes pasantes para entregar al departamento de vicerrectorado. ANEXO 24

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

#### 3.4.3.5 Informe de calificaciones.

**Tabla 25.** *Procedimiento para la elaboración de los informes de calificaciones de las pasantías.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador del área técnica.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para recibir los informes de calificaciones de las pasantías de los estudiantes en las empresas.
<b>coordinador del área técnica.</b>	Los coordinadores del área técnica reciben los informes de los docentes encargados de las pasantías con las calificaciones de los estudiantes pasantes.

<b>Vicerrector-coordinador de área técnica.</b>	Los docentes coordinadores del área técnica elaboran el consolidado con las calificaciones de los estudiantes pasantes para entregar al departamento de vicerrectorado.
---	---

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.4 Coordinadores de bachillerato técnico (Proyectos de grado)

#### 3.4.4.1 Elaborar un listado de propuestas de proyecto de grado.

**Tabla 26.** *Procedimiento para la elaboración de un listado de las propuestas de proyecto de grado.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para la socialización del proceso de proyectos de grado.
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	El departamento de vicerrectorado conjuntamente con los docentes encargados de los proyectos del área técnica elaboran una lista con propuestas de los posibles proyectos de grado para los estudiantes de tercero de bachillerato.
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	La vicerrectora distribuye los proyectos seleccionados a los docentes del área técnica y un docente que trabaje en tercero de bachillerato, es decir dos maestros son asignados para la supervisión de los proyectos que deben desarrollar los estudiantes.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

#### 3.4.4.2 Designación de tutores de proyectos de grado.

**Tabla 27.** *Procedimiento para la designación de tutores de proyectos de grado.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
--------------------	---

<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para la socialización del proceso de proyectos de grado.
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	El departamento de vicerrectorado conjuntamente con los docentes encargados de los proyectos del área técnica elaboran una lista con propuestas de los posibles proyectos de grado para los estudiantes de tercero de bachillerato.
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	La vicerrectora distribuye los proyectos seleccionados a los docentes del área técnica y un docente que trabaje en tercero de bachillerato, es decir dos maestros son asignados para la supervisión de los proyectos que deben desarrollar los estudiantes.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.4.4.3 Informe final de calificaciones de proyectos de grado.

**Tabla 28.** *Procedimiento para la elaboración del informe de calificaciones finales del proyecto de grado.*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>PASOS A REALIZAR EN ESTE PROCESO</b>
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	Solicitar a los docentes coordinadores del área una fecha establecida para la socialización del proceso de proyectos de grado.
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	El departamento de vicerrectorado conjuntamente con los docentes encargados de los proyectos del área técnica elaboran una lista con propuestas de los posibles proyectos de grado para los estudiantes de tercero de bachillerato.
<b>Vicerrector-coordinador de proyectos.</b>	La vicerrectora distribuye los proyectos seleccionados a los docentes del área técnica y un docente que trabaje en tercero de bachillerato, es decir dos maestros son asignados para la supervisión de los proyectos que deben desarrollar los estudiantes.

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

### 3.7 Validación de la Propuesta

La validez y viabilidad de esta propuesta para el vicerrectorado académico es fundamental ya que requiere de un respaldo sólido tanto teórico como práctico; en este sentido, la presente investigación sobre un manual de procedimientos de gestión para el vicerrectorado académico ha sido validada y respaldada por estudios previos, experiencias exitosas y opiniones de expertos, consolidando así su pertinencia y potencial transformador en el ámbito educativo. Expertos en comunicación educativa evaluaron la propuesta, analizaron su relevancia, viabilidad y aplicabilidad práctica. Concluyendo que el manual es una herramienta eficaz para mejorar la comunicación y fomentar el desarrollo profesional docente en la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, asegurando así su utilidad y efectividad.

#### 3.1.2 Primera fase. Sobre selección de posibles expertos.

La selección de expertos se llevó a cabo en dos fases: inicialmente, se eligieron cinco posibles expertos, todos docentes del ámbito académico con conocimientos profundos sobre la comunicación en centros educativos y la gestión académica. Todos los consultados poseen títulos de cuarto nivel y amplia experiencia tanto en la docencia como en funciones directivas.

**Tabla 29.** *Perfil Académico de los Posibles Expertos*

Nº	Perfil Académico de los Posibles Expertos	Años de experiencia
1	Magíster en Magister en Políticas Públicas	15 a 20 años
2	Magíster en Comunicación mención Comunicación Organizacional. Doctora en Ciencias de la Comunicación	15 a 20 años
3	Magíster en Magister en Diseño Curricular	10 a 14 años
4	Magister en Gerencia De Marketing Doctora en Ciencias de la Comunicación	5 a 9 años

5	Magister En Tecnología E Innovación Educativa	1 a 4 años
---	---	------------

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

El cuestionario para la autoevaluación de su conocimiento y experiencia fue enviado a este grupo de posibles expertos. Anexo 7 con el cual pudo calcularse el coeficiente **K**, que determina la competencia de un experto. Para el cálculo de K, se aplicó la fórmula:

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

Donde:

Kc es el coeficiente que mide el conocimiento del experto sobre el tema, calculado a partir de su autovaloración en una escala de 0 a 10, donde 0 indica ningún conocimiento y 10, conocimiento pleno. Ka mide la experiencia del experto, considerando su preparación derivada de diversas fuentes, acciones, experiencias o estudios. El coeficiente de competencia (K) se interpreta según el siguiente código:

Si  $0,8 \leq K < 1,0$  el coeficiente de competencia es Alto.

Si  $0,5 \leq K < 0,8$  el coeficiente de competencia es Medio.

Si  $K < 0,5$  el coeficiente de competencia es Bajo.

El resultado sobre la encuesta de autovaloración de los posibles expertos sobre el grado de conocimiento **Kc** se detalla en el Anexo N° 8.

El resultado sobre la encuesta de autovaloración de los expertos sobre las fuentes de argumentación **Ka** se detalla en el Anexo N° 9.

El resultado consolidado sobre el coeficiente de competencia **K** de los posibles expertos se detalla en el Anexo 8.

El promedio de K para los 5 posibles expertos fue de 0.88, indicando un alto nivel de competencia en los temas abordados. Posteriormente, para la fase de validación de propuesta, se

excluyeron los expertos con un índice de competencia inferior a 0.8, considerado medio. De esta manera, se seleccionaron 4 expertos con un promedio de K de 0.93.

### **3.1.3 Segunda fase. Sobre la validación de la Propuesta**

El propósito principal de la segunda fase fue obtener de los 4 expertos seleccionados los criterios de validación sobre la relevancia y viabilidad de la propuesta. Se desarrolló una guía orientativa y un cuestionario que incluía 15 criterios de evaluación distribuidos en 3 dimensiones (Fundamentos teóricos-metodológicos; estructura y funcionalidad y Pertinencia y Aplicación) con una escala de valoración del 1 al 5, facilitando la validación final de la propuesta (Ver anexo 13).

Los resultados cuantitativos revelan que los expertos evaluaron positivamente la pertinencia y viabilidad del Manual de procedimientos de gestión académica destacaron la relevancia de los fundamentos teóricos y metodológicos, la aplicabilidad práctica y la innovación del manual. Todos los expertos coinciden en la pertinencia del manual para mejorar los procesos del Vicerrectorado, recomendando su implementación adaptada a las necesidades reales de la institución, superando enfoques convencionales.

Las evaluaciones de los expertos facilitaron la adaptación y contextualización de los fundamentos metodológicos del Manual de Procedimientos Académicos, según las exigencias de la comunicación eficaz. El análisis de necesidades en comunicación eficaz sugiere establecer directrices para implementar el manual, sensibilizando a los actores educativos sobre su aplicación práctica y evaluando su impacto en la mejora y actualización continua. La mejora de la comunicación eficaz entre los miembros de la comunidad educativa debe resultar de la aplicación de las directrices y parámetros establecidos en el Manual de procedimientos de gestión académica Su implementación no solo fortalece el ambiente laboral, sino que también promueve una colaboración más efectiva y un trabajo más productivo. En la estructuración del Manual de Procedimientos Académicos, las interrelaciones entre los componentes y funciones garantizan una comunicación eficiente para optimizar recursos y procesos organizativos. Los resultados obtenidos son los siguientes para las tres áreas evaluadas:

La siguiente tabla reflejan los resultados obtenidos:

**Tabla 30.** *Dimensión I Fundamentación teórico - metodológica*

<b>Etapas</b>	<b>Categorías</b>
1	Muy adecuado
2	Muy adecuado
3	Muy adecuado
4	Muy adecuado
5	Muy adecuado

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

En la tabla puede apreciarse la valoración de los expertos obtenidas con el procesamiento de los datos:

**Tabla 31.** *Dimensión II Estructura y Funcionalidad*

<b>Etapas</b>	<b>Categorías</b>
1	Muy adecuado
2	Muy adecuado
3	Muy adecuado
4	Muy adecuado
5	Muy adecuado

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

La siguiente tabla refleja los resultados del procesamiento de los datos obtenidos.

**Tabla 32.** *Dimensión III Pertinencia y Aplicación*

<b>Etapas</b>	<b>Categorías</b>
1	Muy adecuado
2	Muy adecuado
3	Muy adecuado
4	Muy adecuado

5	Muy adecuado
---	--------------

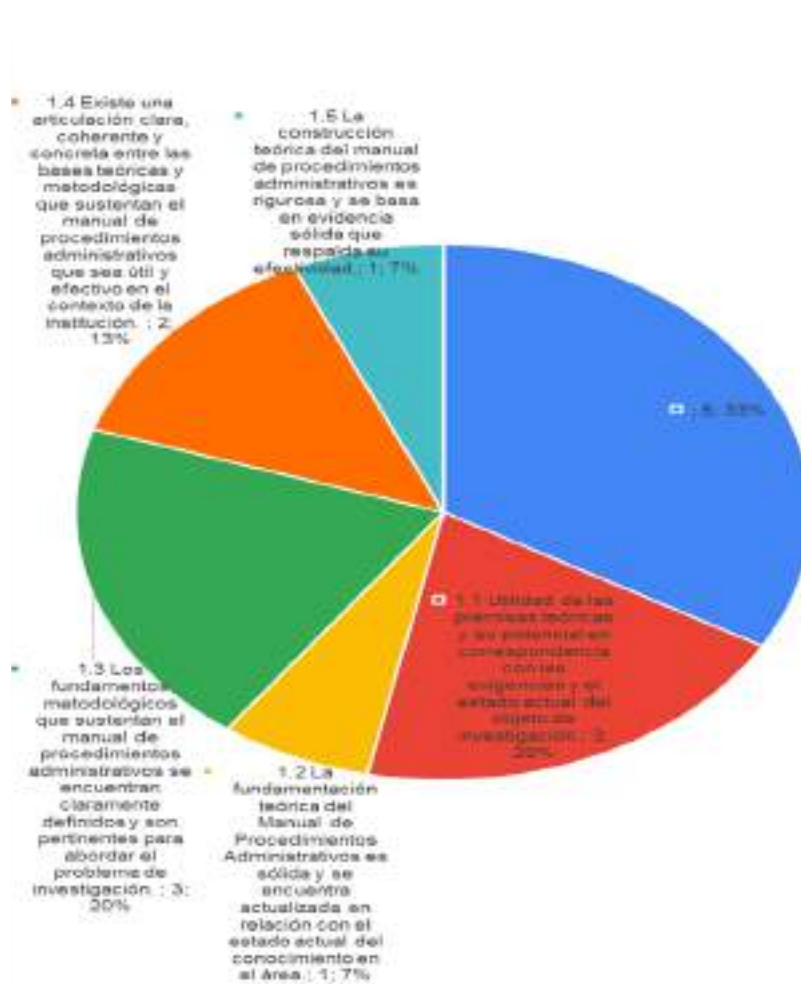
Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Las tres dimensiones evaluadas por los expertos fueron consideradas como "muy adecuadas". El análisis estadístico de los datos y las respuestas (sugerencias, recomendaciones, etc.) de los expertos reveló un consenso en relación con cada una de las dimensiones evaluadas para desarrollar el trabajo metodológico sometido a su valoración.

### Dimensión I Fundamentación teórico – metodológica.

Gráfico 16

*Análisis de los resultados de la Dimensión I Fundamentación teórico – metodológica.*



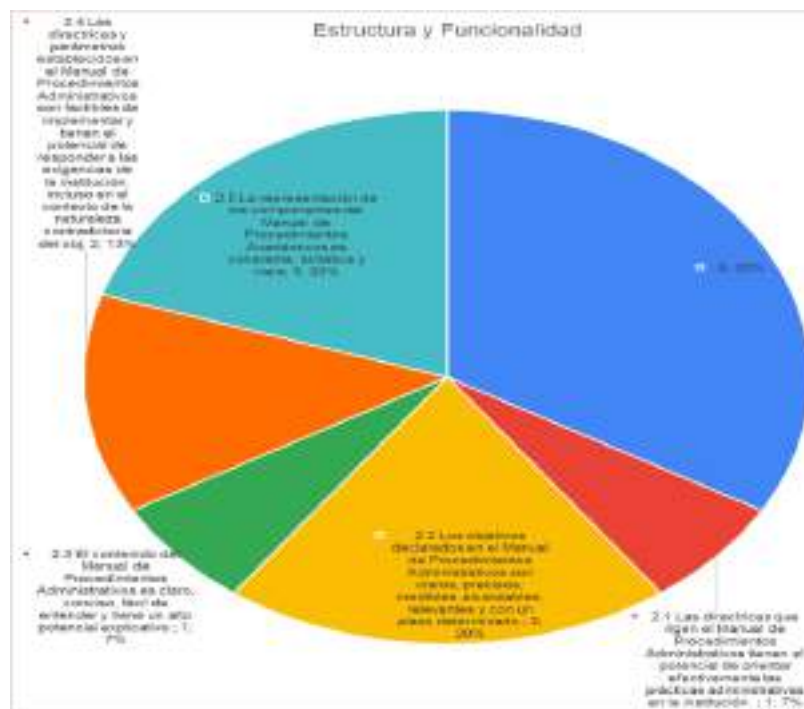
Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Los resultados indican que los expertos valoran altamente la "Fundamentación teórico-metodológica" en la propuesta, destacando su papel fundamental para comprender y aplicar efectivamente los procedimientos establecidos. La "Organización y estructura de la institución" también es esencial, delineando la jerarquía funcional y las responsabilidades. La "Gestión de recursos humanos" abarca procesos clave como contratación y desarrollo del personal.

**Dimensión II Estructura y Funcionalidad.**

**Gráfico 17**

*Análisis de la Dimensión II Estructura y Funcionalidad.*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

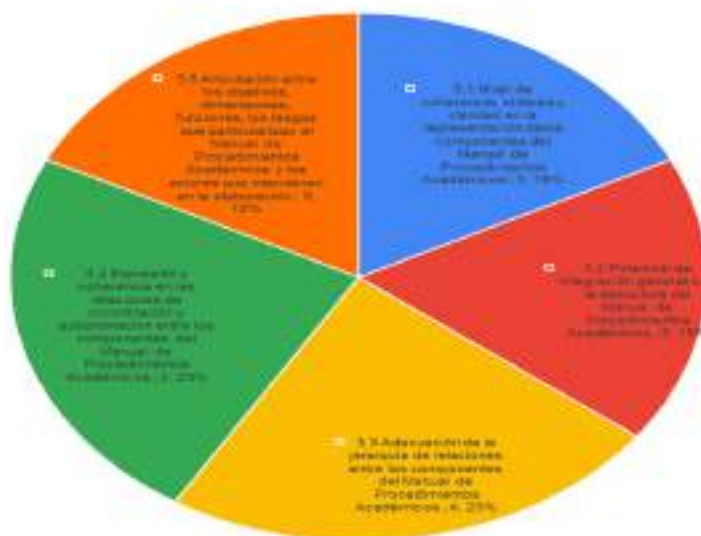
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede decir que los expertos tienen una percepción positiva de la propuesta en cuanto a su estructura y funcionalidad. Además; la mayoría de los encuestados consideran que es un documento bien organizado, claro y con potencial para mejorar las prácticas administrativas de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda, lo perciben como coherente y fácil de entender, opinan que las directrices son factibles de implementar y que los

objetivos son claros y medibles, consideran que el contenido es conciso y que las directrices pueden guiar efectivamente las prácticas en el Vicerrectorado de la institución.

### Dimensión III Pertinencia y Aplicación

#### Gráfico 18

*Análisis de la Dimensión III Pertinencia y Aplicación.*



Fuente: Elaborado por las autoras (2024)

Los resultados indican que los expertos valoran la "Fundamentación teórico-metodológica" como crucial en la propuesta, proporcionando una base sólida para entender y aplicar los procedimientos. La "Organización y estructura de la institución" es también elemental, ya que define jerarquías y responsabilidades. La "Gestión de recursos humanos" abarca procesos clave como contratación y desarrollo profesional docente. Otros temas, aunque importantes, tienen una menor representación, quizás por su especificidad o relación con áreas particulares. En general, los expertos valoran positivamente la propuesta, destacando la fundamentación teórico-metodológica, la organización institucional y la gestión de recursos humanos como esenciales para un funcionamiento efectivo. La claridad y viabilidad de las directrices son claves para mejorar las prácticas administrativas en la institución.

## CONCLUSIONES

La elaboración de un manual de procedimientos de gestión administrativa en el Vicerrectorado de la Unidad Educativa Catalina Cadena Miranda representa un avance significativo hacia la profesionalización y optimización de la gestión administrativa. Este manual no solo establece una base sólida para la eficiencia operativa, sino que también promueve una cultura de mejora continua, calidad y colaboración. Al integrar enfoques teóricos y modelos administrativos, el manual se convierte en una herramienta esencial para el logro de los objetivos estratégicos de la institución y para mejorar el desempeño docente

La gestión educativa y las teorías de la comunicación organizacional son pilares fundamentales para el desarrollo de procedimientos académicos efectivos. La revisión teórica realizada ha permitido identificar las dimensiones clave de la gestión educativa, como la planificación, organización, dirección y control, así como las teorías de la comunicación organizacional que enfatizan la importancia de la claridad, la coherencia y la eficiencia en los procesos comunicativos dentro de las instituciones educativas.

Identificación de Obstáculos en la Comunicación Documentada: A través del estudio de campo y las encuestas dirigidas al personal y docentes del Vicerrectorado, se identificaron las principales causas de la comunicación documentada ineficiente. Los resultados revelan que los obstáculos más significativos son la falta de claridad en los mensajes, la accesibilidad limitada a los documentos y la falta de procedimientos estandarizados. Estos hallazgos resaltan la necesidad de desarrollar un manual de procedimientos académicos que aborde estos desafíos y mejore la calidad de la comunicación interna.

La evaluación de los procedimientos actuales de comunicación documentada en el Vicerrectorado mostró que, aunque existen algunos mecanismos establecidos, estos no son suficientemente claros ni accesibles para todo el personal. La claridad y utilidad de los documentos emitidos son áreas que requieren mejoras sustanciales. En respuesta a estas

deficiencias, se elaboró una lista de procedimientos específicos que los docentes deben seguir al interactuar con el Vicerrectorado, asegurando así la formalidad y la consistencia en los procesos legales y administrativos dentro de la institución.

## **RECOMENDACIONES**

Es recomendable adoptar un sistema de gestión documental digital que permita la organización, almacenamiento y recuperación eficiente de los documentos académicos y administrativos. Este sistema debe incluir funcionalidades como el acceso controlado por usuarios, la capacidad de seguimiento de cambios y la posibilidad de búsqueda avanzada, lo cual facilitará la accesibilidad y mejorará la eficiencia en la comunicación documentada dentro del Vicerrectorado.

Para asegurar la efectividad del manual de procedimientos académicos, es crucial implementar programas de capacitación continua para el personal administrativo y docente. Estos programas deben enfocarse en el uso adecuado del manual, la importancia de la comunicación clara y efectiva, y las mejores prácticas en la gestión educativa. Además, la capacitación debe incluir talleres prácticos y sesiones de actualización periódica para adaptarse a los cambios y mejoras en los procedimientos.

Es importante establecer canales de retroalimentación formales que permitan al personal y a los docentes proporcionar comentarios y sugerencias sobre los procedimientos documentados. Estos canales pueden incluir encuestas, reuniones periódicas y buzones de sugerencias. La retroalimentación recibida debe ser analizada y utilizada para realizar ajustes y mejoras continuas en el manual de procedimientos, garantizando que se mantenga relevante y efectivo.

La integración de tecnologías de comunicación, como plataformas de gestión educativa y aplicaciones de mensajería instantánea, puede mejorar significativamente la comunicación interna. Estas herramientas deben ser utilizadas para la difusión de información importante, la coordinación de actividades y la resolución rápida de problemas. La adopción de estas tecnologías contribuirá a una comunicación más fluida y efectiva entre el personal y los docentes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander-Egg, E.: "Hacia una metodología del trabajo social". Editorial ECRO, Buenos Aires, 1976.
- Fraga Rodríguez R. Y Herrera Padrón C. (1999). Metodología de la Investigación Educativa. Ciudad de La Habana. (Libro digital)
- Kaufman, R. A.: "Planificación de sistemas educativos. Ideas básicas concretas". Editorial Trillas, S. A. México, 1980.
- Zorrilla, S. y M. Torres. (1994). Guía para elaborar la tesis. Editorial Mc Graw Hill. C. México
- Bunge Mario. La Ciencia. Su método y su filosofía. [www.philosophia.cl](http://www.philosophia.cl) / Escuela de Filosofía Universidad ARCIS.
- Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 9(1), 00008. Epub 03 de noviembre de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- Quishpe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. Investigación Valdizana, vol. 14, núm. 1, pp. 7-14, 2020. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. DOI: <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Ortega, C. (2022). Investigación teórica: Qué es, métodos y ejemplos. Software para Encuestas. ?QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-teorica/>
- Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa. Revista Integra Educativa, 2(3), 7-12. Recuperado en 16 de octubre de 2023, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1997-40432009000300001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001&lng=es&tlng=es).  
<https://www.educacionbilingue.gob.ec/wp-content/uploads/2023/04/REGLAMENTO-GENERAL-A-LA-LEY-ORGA%CC%81NICA-DE-EDUCACIO%CC%81N-INTERCULTURA.pdf>. (s. f.)
- Kotler, P. (2018). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Education.
- American Psychological Association. (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). Research methods in education. Routledge.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Leavitt, H. J. (1951). *Some effects of certain types of communication on group performance*. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 46(1), 38-50.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Fullan, M. (2008). *The six secrets of change: What the best leaders do to help their organizations survive and thrive*. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change*. Routledge.
- Sergiovanni, T. J. (2007). *The principalship: A reflective practice perspective*. Allyn and Bacon.
- Carnoy, M. (2023). "La evolución de la gestión educativa: hacia una mayor participación y responsabilidad de los actores educativos". *Revista Iberoamericana de Educación*, 84(1), 15-34.
- Álvarez, M. (2009). *Gestión educativa y calidad: una perspectiva histórica*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 50(1), 1-10
- Chiavenato, I. (2022). *Liderazgo: Teorías y Aplicaciones* (12<sup>a</sup> ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana
- Referencia: Cassany, D. (2020). *Enseñar lengua*. Editorial Graó.
- (2023) Lomas, C., & Tussell, G. *Competencias comunicativas en la era digital: Claves para la formación y el desarrollo profesional docente*. Madrid: Editorial Narcea
- Chiavenato, I. (2022). *Liderazgo: Teorías y Aplicaciones* (12<sup>a</sup> ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana
- MINEDUC. (2014). *Precisiones Metodológicas y Curriculares para el Bachillerato General Unificado. Educación para la Ciudadanía*. Ministerio de Educación del Ecuador: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Precisiones-Edparalaciudadania-2BGU-170913.pdf>

- MINEDUC. (2017). *Ley Orgánica de Educación Intercultural. Asamblea Nacional en Pleno*.  
Ministerio de Educación del Ecuador: [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley\\_Organica\\_de\\_Educacion\\_Intercultural\\_LOEI\\_codificado.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf)
- MINEDUC. (2019). *Bachillerato General Unificado. Currículo de los Niveles de Educación Obligatoria. Nivel Bachillerato. Tomo 1*. Ministerio de Educación Del Ecuador: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/BGU-tomo-1.pdf>
- MINEDUC. (2021). *Agenda Educativa Digital 2021-2025*. Ministerio de Educación del Ecuador.: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/02/Agenda-Educativa-Digital-2021-2025.pdf>
- MINEDUC. (2021). *Ley Orgánica Reformativa de La Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Ministerio de Educación del Ecuador: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformativa-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>
- Gómez, L. (2019). *Elaboración de manuales de procedimientos en organizaciones*. Editorial Académica.
- Martínez, P. (2020). *Estrategias para el desarrollo profesional docente*. Editorial Educativa.
- Peñafiel, A., & Orellana, J. (2019). *La comunicación en la educación: Conceptos y estrategias para mejorar la práctica educativa*. Barcelona, España: Ediciones Octaedro.
- Prieto Castillo, D. (2016). *Comunicación y educación: La teoría de la comunicación humana y la educación para la paz*. Bogotá, Colombia: Editorial Magisterio.
- Fernández Collado, C., & Arias Oliva, M. (2017). *Comunicación interpersonal*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Guerrero, L. K., & Guerrero, L. M. (2017). *Comunicación no verbal*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- González, M., & Blanco, S. (Eds.). (2018). *Manual de comunicación interpersonal*. Madrid, España: Editorial Pirámide.
- Martínez, M., & Martín, L. (2019). *Comunicación efectiva en el ámbito educativo*. Barcelona, España: Editorial Graó.

- Gimeno Sacristán, J. (2017). *El profesorado como profesión* (5ª ed.). Madrid, España: Morata.
- Gairín Sallán, J., & Sánchez Martínez, J. A. (Eds.). (2018). *Desarrollo profesional docente: Modelos y prácticas*. Barcelona, España: Octaedro.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2016). *Mejorar la enseñanza y el aprendizaje: Hacia la evaluación basada en la evaluación de los docentes*. Madrid, España: OCDE.
- Zabalza, M. A. (2013). *Competencias docentes del profesorado universitario: Calidad y desarrollo profesional*. Madrid, España: Narcea.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2013). *Profesional capital: Transformar la enseñanza en cada escuela*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Fernández Batanero, J. M. (Ed.). (2018). *Desarrollo profesional docente: Retos y tendencias*. Madrid, España: Narcea Ediciones.
- Gairín Sallán, J., & Sánchez Martínez, J. A. (Eds.). (2018). *Desarrollo profesional docente: Modelos y prácticas*. Barcelona, España: Octaedro.
- Zabalza, M. A. (2013). *Competencias docentes del profesorado universitario: Calidad y desarrollo profesional*. Madrid, España: Narcea.
- Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Greenberg, J. (2017). *Behavior in organizations* (11th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Ramírez, M., Gómez, A., & Hernández, D. (2019). Impacto de los manuales de procedimientos en la administración escolar. *Estudios de Administración Escolar*, 9(3), 120-135.
- Sánchez, R., & Torres, F. (2017). Caso de estudio: Implementación de un manual de procedimientos en una escuela secundaria. *Investigaciones en Educación*, 11(4), 200-215.
- Martínez, E. (2016). Desafíos en la creación de manuales de procedimientos educativos. *Revista Latinoamericana de Educación*, 14(2), 78-91.