



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
POSGRADO**

MAESTRÍA EN INNOVACIÓN Y LIDERAZGO EDUCATIVO

TEMA:

**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE
FUNCIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

Autor(a) Rubio R. María Fernanda

Tutor(a) PhD. Jacqueline Altamirano

QUITO – ECUADOR

2021

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, María Fernanda Rubio Rubio, declaro ser autora del Trabajo de Investigación con el nombre “**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**”, como requisito para optar al Grado de Magister en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI). Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo. Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito a los ocho días del mes de noviembre del 2021, firmo conforme:

Autor: María Fernanda Rubio R.

Firma: 

Número de Cédula: 171868175-0

Dirección: Calle Pablo Calero e Isidro Ayora sector Nayón

Correo Electrónico: m_feru@hotmail.com

Teléfono: 0984648872

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**” presentado por MARÍA FERNANDA RUBIO RUBIO, para optar por el Título Magíster en Educación mención Innovación y Liderazgo Educativo.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 8 de noviembre 2021

PhD. Jacqueline Altamirano

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magíster en Educación mención Innovación y Liderazgo, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 8 de noviembre 2021

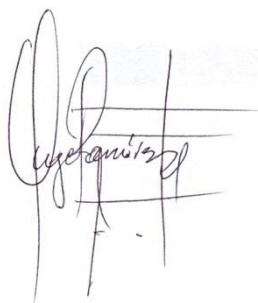
María Fernanda Rubio Rubio

1718681750

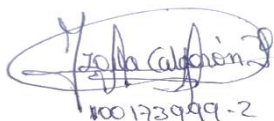
APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**, previo a la obtención del Título de Magíster en Educación mención Innovación y Liderazgo Educativo, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, de de 2021



Dr. MSc. Ángel Ramírez Eras
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2-999231001

MSc. Zoila Calderón Imbaquingo
VOCAL



PhD. Jacqueline Altamirano Vaca
VOCAL

DEDICATORIA

A mis hijos y esposo, por el apoyo incondicional y la fuerza que cada día me transmitían, a mis padres por formarme en base a sus principios de esfuerzo, dedicación y responsabilidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenarme de luz en mi vida profesional, a la Universidad Indoamérica por acogerme y llenarme de conocimientos para compartirlo con los demás, a mi esposo por su amor incondicional; a mis maravillosos hijos por el tiempo que supieron esperar, a mis padres, mis mentores por ser mi guía, mi apoyo, mis

manos y ojos para concluir mi trabajo de titulación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN.....	1
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	2
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	3
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	4
DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO.....	6
ÍNDICE DE CONTENIDOS	8
ÍNDICE DE TABLAS	12
INDICE DE FIGURAS	14
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA.....	16
RESUMEN EJECUTIVO	16
ABSTRAC	17
INTRODUCCIÓN	17
Importancia y actualidad	18
Planteamiento del Problema.....	22
Análisis Crítico.....	10
Objetivos	10
Objetivo General.....	10
Objetivo Específico.....	11

Justificación.....	11
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
Antecedentes de la investigación (estado del arte).....	13
Desarrollo teórico del Objeto de Campo.....	16
Desarrollo de la variable Independiente.....	52
Administración educativa.....	52
Dirección y liderazgo.....	53
Comunicación efectiva.....	55
Elementos que forman parte de la comunicación.....	56
Estrategias para lograr una comunicación efectiva.....	57
Función estratégica de la comunicación.....	58
Trasmisora de la cultura.....	58
Fuente de motivación personal.....	59
Facilitador del trabajo en equipo y resolución de conflictos.....	60
Medios innovadores para la comunicación efectiva.....	61
Tipos de comunicación efectiva.....	62
Comunicación escrita.....	62
Comunicación oral.....	63
Comunicación interna.....	64
Comunicación externa.....	65
Importancia de la comunicación efectiva.....	66
Desarrollo de la Variable Dependiente.....	67
Políticas y normas.....	67

Organización Institucional	68
Cumplimiento de funciones	69
Funciones de las autoridades.....	70
Funciones del Rector/a o director/a	71
Funciones del vicerrector o subdirector.....	72
Funciones del inspector general.....	72
Funciones de la unidad técnica pedagógica.....	73
Coordinación Académica.....	74
Coordinador/a de Básica elemental y media.....	74
Coordinador de Básica superior y bachillerato.....	75
Función Docente.....	75
Departamento de Consejería Estudiantil (DECE)	76
Estudiantes	77
Padres de familia	77
Función del área administrativa	78
Recepcionista.....	78
Secretaría	79
Colecturía.....	79
CAPÍTULO II	52
DISEÑO METODOLÓGICO	52
Modalidad de la investigación.....	52
Población y muestra	53
Operacionalización de variables.....	52
Proceso de recolección de datos.....	60

Validez y confiabilidad de los instrumentos empleados	61
Análisis de resultados.....	62
Encuesta aplicada docentes.....	62
Interpretación de entrevistas dirigidas a autoridades (expertos).....	82
Encuesta aplicada a estudiantes	100
CAPÍTULO III	120
PRODUCTO	120
Nombre de la propuesta.....	120
Definición del tipo de propuesta	120
Objetivos	122
Objetivo general	122
Estructura de la propuesta	122
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
Conclusiones	133
Recomendaciones.....	134
Bibliografía.....	135
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos de la comunicación.....	56
Tabla 2: Herramientas tecnológicas	61
Tabla 3: Población.....	53
Tabla 4: Operacionalización de variable independiente Comunicación efectiva .	52
Tabla 5: Operacionalización de variable dependiente: Cumplimiento de funciones	56
Tabla 6: Alfa de Cronbach docentes, autoridades, DECE	61
Tabla 7: Comunicación entre autoridades y docentes.....	65
Tabla 8: Uso de plataformas educativas, Redes sociales, Mensajería, Drive o almacenamiento en la nube	66
Tabla 9: Efectividad de comunicación escrita.....	67
Tabla 10: Efectividad de la comunicación oral.....	68
Tabla 11: Comunicación formal y cumplimiento de funciones	70
Tabla 12: Existe un Manual de funciones	71
Tabla 13: Se comunica lineamientos para la organización pedagógica	72
Tabla 14: Proceso de inducción	73
Tabla 15: La comunicación orientada a actividades académicas	74
Tabla 16: Los coordinadores realizan procesos de orientación.....	75
Tabla 17: Rutas y protocolos para cumplimiento de funciones	76
Tabla 18: Comunicación efectiva del DECE	77
Tabla 19: Docentes informan actividades a las autoridades	78
Tabla 20: Comunicación de finanzas con padres de familia.....	80
Tabla 21: Comunicación de la institución con el distrito.....	81
Tabla 22: Análisis e interpretación de entrevista a expertos	82
Tabla 23: Los docentes explican funciones a los estudiantes	100
Tabla 24: Docentes y autoridades exponen misión y visión institucional	101
Tabla 25: Autoridades y docentes motiva a los estudiantes.....	102
Tabla 26: La comunicación promueve trabajo en equipo	103

Tabla 27: Uso de canales de comunicación en internet	104
Tabla 28: Uso de medios escritos de comunicación	105
Tabla 29: Comunicación oral efectiva	106
Tabla 30: Comunicación y actividades educativas	107
Tabla 31: Comunicación y cumplimiento de responsabilidades de padres de familia.....	108
Tabla 32: Manual de orientación de actividades	109
Tabla 33: Información oportuna de actividades.....	110
Tabla 34: Comunicación de normas de comportamiento.....	111
Tabla 35: Comunicación y actividades académicas.....	112
Tabla 36: Orientación para la evaluación.....	113
Tabla 37: Comunicación de rutas y protocolos	114
Tabla 38: Comunicación para el manejo de problemas emocionales	115
Tabla 39: Comunicación y actividades académicas.....	116
Tabla 40: Comunicación entre docentes y padres de familia.....	117
Tabla 41: Comunicación y pago oportuno de pensiones.....	118
Tabla 42: Comunicación con el Distrito	119
Tabla 43: Información de la Institución ejecutora	121

INDICE DE FIGURAS

Gráfico 1: Árbol de problemas	9
Gráfico 2: Objeto de campo	16
Gráfico 3: Constelación de ideas V.I.	17
Gráfico 4: Constelación de ideas V.D.	18
Gráfico 5: Objeto de estudio de la Administración Educativa.....	53
Gráfico 6: Tipos de comunicación escrita.....	63
Gráfico 7: Organigrama estructural.....	69
Gráfico 8: Claridad del proceso de comunicación entre docentes y autoridades ..	62
Gráfico 9: Conocimiento de misión, visión e ideario.....	63
Gráfico 10: Estrategias comunicativas y motivación	64
Gráfico 11: Comunicación entre autoridades y docentes.....	65
Gráfico 12: Uso Mensajería, Plataformas digitales, Drive/nube, Redes sociales .	66
Gráfico 13: Efectividad de comunicación escrita	67
Gráfico 14: Efectividad de la comunicación oral.....	68
Gráfico 15: Comunicación entre autoridades y docentes para el cumplimiento de funciones	69
Gráfico 16: Comunicación formal y cumplimiento de funciones.....	70
Gráfico 17 : Existe un Manual de funciones.....	71
Gráfico 18: Se comunica lineamientos para la organización pedagógica.....	72
Gráfico 19: Proceso de inducción	73
Gráfico 20: La comunicación orientada a actividades académicas.....	74
Gráfico 21: Los coordinadores realizan procesos de orientación.....	75
Gráfico 22: Rutas y protocolos para cumplimiento de funciones	76
Gráfico 23: Comunicación efectiva del DECE	77
Gráfico 24: Docentes informan actividades a las autoridades	78
Gráfico 25: Comunicación entre padres de familia y docentes.....	79
Gráfico 26: Comunicación de finanzas con padres de familia.....	80
Gráfico 27: Comunicación de la institución con el distrito.....	81

Gráfico 28: Los docentes explican funciones a los estudiantes	100
Gráfico 29: Docentes y autoridades exponen misión y visión institucional	101
Gráfico 31: Autoridades y docentes motiva a los estudiantes.....	102
Gráfico 32: La comunicación promueve trabajo en equipo	103
Gráfico 33: Uso de canales de comunicación en internet	104
Gráfico 34: Uso de medios escritos de comunicación	105
Gráfico 35: Comunicación oral efectiva	106
Gráfico 36: Comunicación y actividades educativas	107
Gráfico 37: Comunicación y cumplimiento de responsabilidades de padres de familia.....	108
Gráfico 38: Manual de orientación de actividades.....	109
Gráfico 39: Información oportuna de actividades.....	110
Gráfico 40: Comunicación de normas de comportamiento.....	111
Gráfico 41: Comunicación y actividades académicas.....	112
Gráfico 42: Orientación para la evaluación.....	113
Gráfico 43: Comunicación de rutas y protocolos.....	114
Gráfico 44: Comunicación para el manejo de problemas emocionales	115
Gráfico 45: Comunicación y actividades académicas.....	116
Gráfico 46: Comunicación entre docentes y padres de familia.....	117
Gráfico 47: Comunicación y pago oportuno de pensiones	118
Gráfico 48: Comunicación con el Distrito	119

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCIÓN DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TEMA: LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

AUTORA: María Fernanda Rubio

TUTORA: PhD. Jacqueline Altamirano

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la comunicación efectiva en el cumplimiento de funciones, como un eje fundamental, para tener una buena organización institucional, que permita un óptimo desempeño personal y el éxito organizacional. La comunicación efectiva coadyuva a liberar tensiones generados por errores en la comunicación, por lo que la falta de comunicación efectiva afecta al correcto cumplimiento de funciones. El objetivo planteado fue determinar la incidencia de comunicación efectiva en el cumplimiento de funciones en autoridades y docente de la unidad educativa bilingüe Liceo los Álamos de la ciudad de Quito. En los objetivos específicos se han analizado las practicas internas de comunicación y los niveles de cumplimiento de sus roles tanto de los maestros y autoridades y estudiantes de la Unidad Educativa. El método de investigación es de método cuali - cuantitativo, permitiendo realizar encuestas y entrevistas a docentes, autoridades y estudiantes para obtener información pertinente que respalde la investigación. Entre los resultados se puede anotar que las autoridades y docentes no utilizan la comunicación como un elemento para motivar y fomentar el trabajo en equipo, la comunicación es unidireccional, lo que no ayuda a la retroalimentación, no existen lineamientos y protocolos que orienten el trabajo y no se han tomado acciones que promuevan el mejoramiento de la comunicación. Por ello, se recomienda de manera general crear un proyecto de implementación de estrategias para desarrollar una comunicación efectiva que oriente de forma adecuada el cumplimiento de funciones.

PALABRAS CLAVES: Estrategias, funciones, procedimientos, comunicación efectiva, trabajo en equipo.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCIÓN INNOVACIÓN Y
LIDERAZGO EDUCATIVO

THEME: Effective communication in the fulfillment of functions of the educational community

AUTHOR: María Fernanda Rubio Rubio
TUTHOR: Dra. Jacqueline Altamirano Vaca

ABSTRAC

This research work is based on effective communication in the fulfillment of functions, as a fundamental axis, to have a good institutional organization, which allows optimal personal performance and organizational success. Effective communication helps to release tensions generated by errors in communication, so the lack of effective communication affects the correct fulfillment of functions. The objective was to determine the incidence of effective communication in the fulfillment of functions in authorities and teachers of the bilingual High School “Liceo los Álamos” in Quito’s city. In the specific objectives, the internal communication practices and the levels of fulfillment of teachers, authorities and students’ roles of the High School have been analyzed. The research method is quali-quantitative, allowing surveys and interviews to be conducted with teachers, authorities and students to obtain relevant information to support the research. Among the results, it can be noted that the authorities and teachers do not use communication as an element to motivate and encourage teamwork. Communication is unidirectional, which does not help feedback, there are no guidelines and protocols that guide the work and no actions have been taken that promote the improvement of communication. Therefore, it is generally recommended to create a project for the implementation of strategies to develop effective communication that adequately guides the fulfillment of functions.

KEYWORDS: Effective communication strategies, functions, procedures, teamwork.

INTRODUCCIÓN

Importancia y actualidad

La comunicación es uno de los pilares básicos para todo tipo de relación en especial la humana. A través de la comunicación se establecen las relaciones sociales que ha permitido el desarrollo de las primeras civilizaciones.

La motivación de la realización de esta investigación se centra en lograr la práctica de la comunicación efectiva para conseguir un eficiente cumplimiento de funciones del personal que conforma la Institución Educativa, por eso este proyecto tiene como línea de investigación el liderazgo ya que está dirigida a los líderes, docentes y administrativos de la Unidad Educativa.

Su importancia radica en que la comunicación es vital para las organizaciones e instituciones, Valencia (2015), “la comunicación efectiva es el dínamo del buen clima organizacional, que permite optimizar los procesos laborales, las formas de negociación, mejorar el desempeño personal y adquirir confianza para asumir los retos laborales de la actualidad” (p.1). Si se aprende a comunicar correctamente, se es capaz de expresar lo que se quiere sin crear tensiones, ni herir a nadie. La comunicación es el punto central de la cultura organizacional, es por eso que se pretende guiar a los líderes para desarrollar en forma eficiente la gestión que corresponde a la sub línea de este proyecto.

El deseo de las instituciones educativas es lograr una comunicación efectiva para que el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros de la Institución sea eficiente, expresando lo que queremos, en un ambiente empático y agradable. El proyecto permite plantear algunas interrogantes como: ¿Qué prácticas ayudarían a la comunicación efectiva para mejorar el cumplimiento de funciones en las Instituciones Educativas?, ¿Cómo influye la comunicación

efectiva en el eficiente cumplimiento de funciones? ¿Cómo se realiza la comunicación interna? ¿Cómo dar a conocer las funciones que debe cumplir cada miembro de la Institución? ¿Qué hacer para mejorar la comunicación?

Para responder a estas interrogantes se realiza un estudio exploratorio y descriptivo de los aportes bibliográficos, las leyes y artículos relacionados con la comunicación efectiva.

De acuerdo al Ministerio de trabajo en el Gobierno de los encuentros juntos lo logramos desde la Dirección de Gestión de Cambio y cultura organizacional (2020):

Como seres humanos tenemos la libertad de dialogar y comunicar lo que percibimos en nuestros entornos laborales, es por ello que desde el año 2017 implementó una medición del clima laboral en los establecimientos público con el fin de conocer cómo se sienten las personas y que opinan de su ambiente de trabajo y de esta manera garantizar un ambiente adecuado que permita optimizar las relaciones y mejorar su desempeño profesional. (p.8)

A raíz de esto la dirección de Gestión de Dirección del cambio y cultura organizacional ha rescatado entregar una mención a los establecimientos que cumplan con los procesos de medición, enmarcados en los componentes de Liderazgo, Compromiso y Entorno de Trabajo, los cuales reflejan índices elevados de aceptación desde la opinión de los servidores dentro de sus instituciones.

De esta forma el Ministerio de trabajo incentiva a las instituciones a mantener un excelente clima laboral, en donde todos los trabajadores se sientan cómodos y puedan crecer profesionalmente desempeñándose en un ambiente de calidad y calidez. Es así que la comunicación efectiva juega un papel fundamental para lograr alcanzar los estándares de calidad.

La comunicación efectiva en época de pandemia permitió a los establecimientos educativos del mundo, responder en este entorno cambiante con proyectos académicos, científicos y de vinculación para ayudar a la población en esta época de crisis. Los maestros se han adaptado y esforzado para llegar con una comunicación efectiva, creando un clima motivador de aprendizaje, usando un lenguaje adaptado al ambiente virtual.

De acuerdo como lo cita Garbanzo y Orozco (2007), “al interactuar con la sociedad, se retroalimenta en doble vía, se nutre de los procesos sociales, económicos y espirituales de una nación determinada” (p.2). Por tanto, la educación debe ser variante y mejorar de acuerdo a la demanda de la sociedad, sin embargo, para América Latina ha sido un gran desafío, ya que debe enfocarse en la sociedad, la economía y en las capacidades de las personas, por eso la administración juega un papel muy importante porque se enfoca en buscar la calidad de los procesos y poder tener altos parámetros de aprendizaje, de esta manera tener equidad, calidad y justicia social.

El desafío que se enfrenta la educación son varios, como lo mencionan Garbanzo y Orozco (2007):

En que la educación tiene que enfrentarse a muchos retos, algunos son mejorar la calidad del sistema educativo, reducir la reprobación y mejorar la eficiencia, disminuir brechas socio-espaciales, ampliar la inversión en educación. Esto y algunos aspectos más hacen que exista deserción en la educación y aumente el índice de pobreza, por esta razón el sistema educativo debe tener un programa que solucione este tipo de conflictos creando una ley Institucional que abarque un plan de mejoramiento académico de apoyo social, con la administración educativa que tiene un papel sobresaliente en busca de la educación de calidad, pero es importante en que situaciones contextuales asumen las personas especializadas en la administración educativa y el compromiso con la educación. (p.16)

La educación debe estar en constante transformación, ya que la sociedad cambia de una manera acelerada, por ello cada país y gobierno debe enfocarse en crear políticas de Estado que generen una verdadera equidad, solo ahí se tendría el avance educativo en toda la sociedad, en la que todos somos responsables, padre de familia, estudiantes, docentes, directores.

Según el estudio *La comunicación efectiva y asertiva entre maestros, alumnos y padres de familia: experiencias en una telesecundaria en México* en la Universidad de América Latina las autoras Martínez y Castellanos (2016):

La comunicación entre docentes y estudiantes radica en desarrollar la confianza para que se pueda hablar cara a cara y encontrar ese punto de entendimiento entre las dos partes, de esta manera se creará de un puente para fortalecer las relaciones, expresar sentimientos, problemas y emociones, impidiendo que exista el alejamiento. De la misma manera debe existir esa confianza entre autoridades y docentes para poder manifestar y aportar con conocimientos libremente que permita el crecimiento personal y de la institución. (p.15)

Todas las personas pensamos de diferente manera, si tenemos presente esta diversidad podemos entendernos bien. La empatía es un punto intermedio entre ambas (emisor y oyente) para lograr la comunicación efectiva. “Para comunicarse de manera efectiva, debemos darnos cuenta que todos somos diferentes en la forma en que percibimos el mundo y usar este conocimiento como guía para nuestra comunicación con los demás” (Robbins, 2018, p. 1).

El conocimiento y aplicación de las técnicas de la comunicación efectiva por parte del docente, pueden ser de gran relevancia para el beneficio propio y de los estudiantes, quienes no solo verán mejorados la recepción de los aprendizajes significativos, sino que también promoverán su propia autoeducación, para promover el desarrollo individual y de la comunidad a la que pertenece. Por lo que

pretende analizar el impacto que tiene la comunicación efectiva del personal docente en la promoción del aprendizaje auto dirigido en los estudiantes.

En la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos se puede evidenciar la ausencia de un proceso comunicativo planificado, pues la mayoría de la información se la realiza de manera informal o mediante mensajes a través del WhatsApp. Muchas veces esta información interrumpe el descanso de los colaboradores, pues es enviada los fines de semana o en horario nocturno lo que dificulta la organización de los docentes en el trabajo y cumplimiento de sus funciones.

En cuanto a la comunicación formal, que no es muy amplia, se la realiza a través de comunicados de forma escrita, pero estos no evidencian numeración y tampoco un adecuado sistema de archivo. Se puede también incluir entre esta forma de comunicación a la que se realiza en reuniones de administrativos y docentes, que de alguna manera sirven para orientar el trabajo y ejecución de labores cotidianas. A veces, estas reuniones se tornan en momentos de mera información y no facilitan la retroalimentación, cuestionamientos y sugerencias para mejorar la labor educativa.

En la Institución debe existir un verdadero canal de comunicación que permita mantener una escucha activa y empática, tomando en cuenta las ideas innovadoras e implementar las que aporten en el crecimiento de la entidad y sus miembros, es necesario que las autoridades establezcan una comunicación efectiva, en la que todos cuenten con una información adecuada y su desempeño laboral no se vea afectado por la mala información. Por lo expuesto es necesaria la implementación de un manual de procesos que mejore la comunicación entre los miembros de la Comunidad Educativa y de este modo facilite y oriente el cumplimiento de funciones.

Planteamiento del Problema

Comunicar siempre ha sido un acto de mucha responsabilidad, pero hoy, comunicar es todo un reto y también, una oportunidad para responder de manera creativa y estratégica a las exigencias del mundo actual. “La comunicación también

es dinámica, compleja y continuamente cambiante” (West y Turner, 2005, p.5). Por tanto, la comunicación en medio de su versatilidad sigue siendo un instrumento valioso que favorece la acción humana, ya sea para suplir las necesidades o para producir el desarrollo, que lo conduce a la adaptabilidad. El hombre reivindica su existencia cuando asume una educación que le permita ejercer el diálogo con el otro, por eso, tanto la comunicación como los procesos de formación, son aspectos relevantes en el proceso de culturalización de una sociedad.

Sin embargo, en tiempos actuales de pandemia, el manejo de la información y de las comunicaciones se agudiza aún más, surgiendo inquietudes asociadas a la afectación que tendrá el desarrollo de la virtualidad para la comunicación entre estudiantes, docentes, directivos y padres de familia. No es un secreto, los altos niveles de preocupación que existen en el sector de la educación sobre los procesos de comunicación, es por ello, que el análisis y la reflexión se concentra sobre los nuevos retos que se deben asumir para potenciar el ejercicio de la educación

La educación hoy evidentemente no puede continuar con el mismo ritmo de antes, quedó demostrado, ante un evento de la magnitud de una pandemia, el país, los docentes, mucho menos las familias, estaban preparadas. La emergencia plantea retos a la educación y esta debe adaptar para poder asumirlos. En este contexto, surgen nuevas formas de interacción y comunicación, es así que las personas han tenido que aprender el uso de las herramientas tecnológicas, pues estas se configuran como el medio principal de comunicación; a través de ellas se imparten clases, se sube información y se trabaja.

Llama la atención como en el sector educativo, en muchos casos, los procesos de comunicación, debilitan los procesos de formación, ya sea, por falta de apropiación de los distintos canales de comunicación, tales como, el correo institucional, la intranet, la agenda escolar, el buzón de sugerencias, entre otros, o, simplemente, no se concede la importancia del buen desarrollo comunicativo en una organización de carácter educativo. Lo expuesto deja ver, que el sistema educativo

requiere investigaciones orientadas a la gestión de la calidad educativa, para la promoción del buen desarrollo humano, entre otros campos con miras a dar respuesta a las necesidades de todas sus partes. No es coherente, que una estructura de enseñanza no esté sujeta a unas bases comunicativas capaz de soportar los efectos de una sociedad tan cambiante.

Mencionar la calidad educativa con relación al enfoque comunicativo, se convierte en el punto de inicio de una propuesta que propenda a una visión de retos pedagógicos desde los distintos campos de la institución educativa, en los cuales, se establece una línea de tiempo para el logro eficiente de los resultados, teniendo en cuenta que la evaluación institucional justificará cualquier proceso de cambio o plan de mejoramiento. Lo expuesto deja ver, la importancia de involucrar los actores sociales que actúan en una institución educativa conforme a un plan de comunicación, a fin, de conocer e interpretar sus realidades, necesidades y/o preocupaciones, de esta manera, promover y fortalecer procesos que permitan la articulación de las distintas áreas de trabajo. Es así como, en la institución donde se adelanta la investigación, se puede afirmar que los principios y la política de comunicaciones no son considerados por el personal interno, ya que no es dada a conocer a profundidad, por el contrario, se comparte a los correos electrónicos y en la mayoría de los casos no es leída, consolidándose así en un descriptor más que permite evidenciar un problema al interior de la institución. Así pues, las instituciones educativas se deben esmerar por animar a los miembros de la comunidad, para lograr una participación activa y asertiva, a través del trabajo en equipo y el cumplimiento del debido proceso en cada una de sus estancias, de tal manera que, se preste un servicio responsable y de calidad.

La comunicación efectiva en todas las relaciones: emocionales, profesionales y laborales alcanzan un alto grado de importancia. La investigación realizada demuestra diversas dificultades que se presentan en el Liceo los Álamos, ya que, en la comunidad educativa, no hay una práctica sobre comunicación efectiva. Al respecto no hay una comunicación bidireccional entre: directivos,

docentes, estudiantes y padres de familia. La comunicación efectiva significa seguridad que tiene la persona en la realización de sus funciones, por consiguiente, es de suma importancia mantener una comunicación efectiva en la institución educativa, observando el cumplimiento de funciones; se plantea la siguiente interrogante.

¿De qué manera la falta de la comunicación efectiva afecta al correcto cumplimiento de funciones en la comunidad educativa?

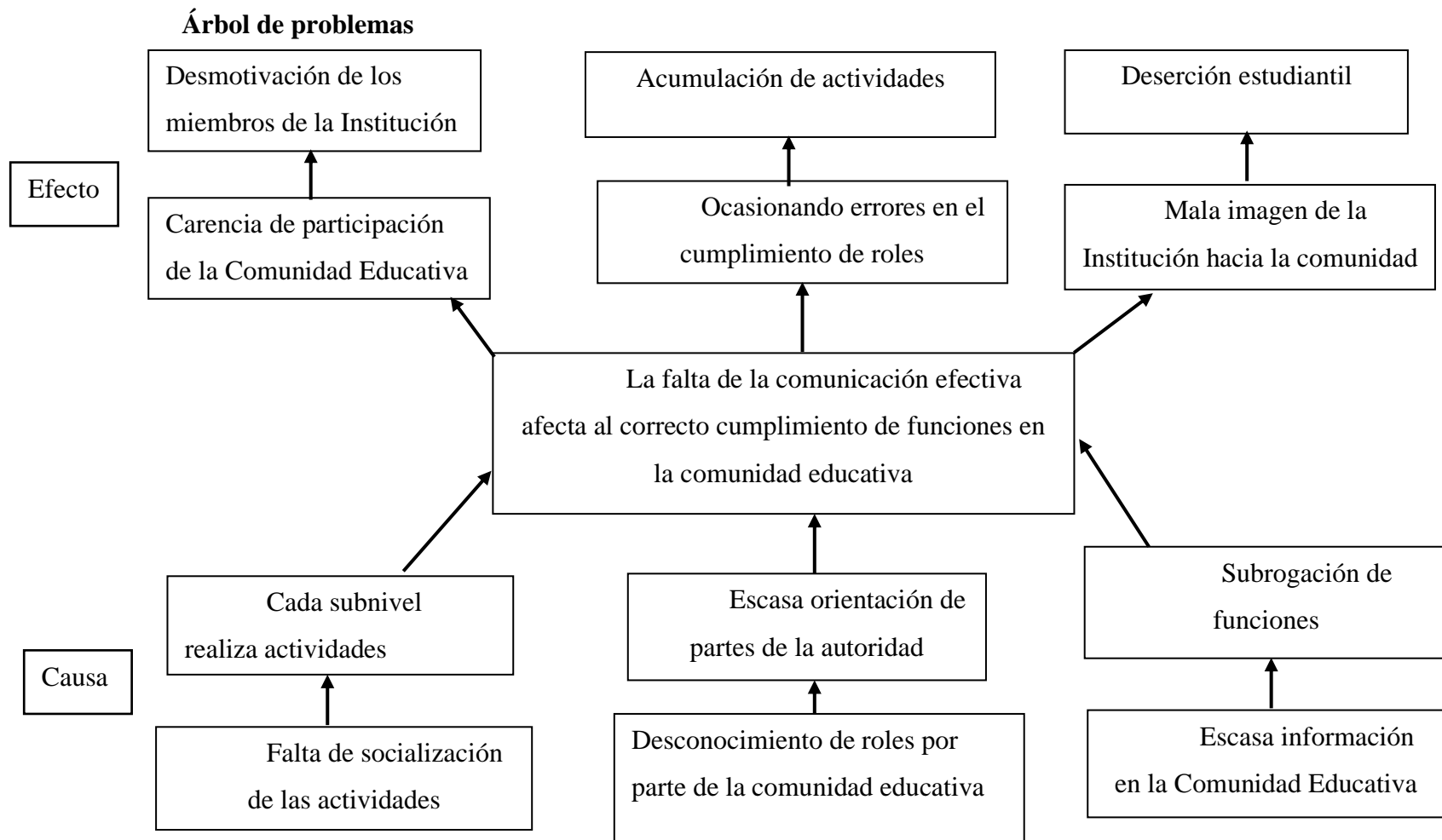


Gráfico 1: Árbol de problemas

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Elaboración propia

Análisis Crítico

La institución educativa tiene coordinadores en cada uno de los subniveles en los que se percibe formas de actuación individual, es decir que no existe trabajo en equipo y unidad de criterio en la labor educativa institucional. Esta situación provoca escasa participación y desmotivación de los docentes dificultando el trabajo cooperativo. Además, hay docentes que trabajan en varios subniveles, mismos que se ven afectados debido a que la información para realizar una actividad es diferente en cada subnivel.

El desconocimiento de cada una de las funciones a cumplir por los miembros de la comunidad educativa y la falta de comunicación por parte de las autoridades, ocasiona errores en el cumplimiento de las actividades y por ende la acumulación de acciones para rectificar las anteriores. La escasa comunicación entre el personal docente y administrativo promueve improvisaciones en la realización de actividades que no corresponden a los roles de cada uno, proyectando una mala imagen de la institución y generando la deserción estudiantil.

Entre los beneficiarios principales se cita a los docentes, autoridades y estudiantes de la Unidad Educativa Bilingüe “Liceo Los Álamos”, quienes verán el mejoramiento en el cumplimiento de funciones debido al desarrollo de una comunicación efectiva. Además, se pretende mejorar la comunicación con los padres de familia como parte importante en la comunidad educativa.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la incidencia de la comunicación efectiva en el cumplimiento de funciones de autoridades y docentes de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos.

Objetivo Específico

- Analizar las prácticas de comunicación interna que se ejecutan en la institución educativa.
- Identificar el nivel de cumplimiento de las funciones de los docentes y autoridades de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo los Álamos.
- Desarrollar un proyecto de implementación de estrategias para el mejoramiento de la comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos

Justificación

En la actualidad, el sistema educativo se transforma constantemente, cada vez es más un asunto dinámico y participativo en el que la vinculación de todos los agentes del proceso de formación es indispensable, especialmente el de las familias, dando así, la oportunidad de interpretar y comprender la información relevante de las acciones educativas cotidianas y facilitar la interacción entre los miembros internos y externos de la comunidad educativa para consolidar un proceso de enseñanza y aprendizaje significativo. Es así como, es necesario ofrecer condiciones para un clima organizacional que posibilite el mejoramiento continuo del bienestar integral de las personas, de su nivel de desempeño, comunicación y relaciones interpersonales. En tal sentido, el presente trabajo de investigación busca diseñar una propuesta de gestión fundamentada en la comunicación efectiva como estrategia que permitirá establecer relaciones interpersonales más sólidas a través del diálogo y la mediación entre los docentes y padres de familia.

Por lo anterior, adquiere relevancia el aporte realizado de este trabajo de investigación para la institución, ya que desde el campo social pretende contribuir al fortalecimiento y acercamientos interpersonales entre padres de familia y docentes, autoridades y estudiantes a partir de una comunicación efectiva como estrategia de mediación y diálogo para así lograr un ambiente educativo agradable que respete las

diferencias culturales de los miembros de la institución y que se refleje en el seguimiento del proceso formativo de los estudiantes de manera oportuna.

Así mismo, la investigación resulta prioritaria desde el punto de vista contemporáneo, en la medida en que, en tiempos de crisis como los vividos actualmente posibilita un aprendizaje a distancia y de mayor seguimiento, convirtiendo a los padres de familia en actores participativos del proceso de formación y así evitar, la fragmentación de la comunicación. En este sentido, surgen nuevas formas de interacción comunicativa como el uso de redes sociales, telefonía celular, plataformas de aprendizaje, entre otras, que gestionadas de manera efectiva pueden convertirse en una fortaleza que oriente el cumplimiento de funciones de todos los actores educativos

Finalmente, el presente trabajo de investigación ofrece la posibilidad de consolidar procesos de calidad en beneficio directo de los estudiantes, autoridades, docentes y padres de familia, lo que supone una transformación en la forma de comunicación adoptada en la institución, haciendo uso de herramientas de tecnológicas de la información para así brindar la formación que requieren los estudiantes y afianzar el proceso de comunicación de manera efectiva.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación (estado del arte)

En la universidad Rafael Landívar de Guatemala, la autora Estefany Yohana Rodas Villagrán (2017), realizó la investigación escogiendo como tema: Comunicación Efectiva y Trabajo en equipo. En el año 2017, llegó a la conclusión que: Fortalecer la comunicación en la institución de manera que sea más fluida y efectiva a través de un plan de mejoramiento por medio de distintas ideas que deben gestionarse e implementarse, con el fin, de identificar la importancia de la transferencia de información para reforzar el trabajo en equipo. Además, de mejorar los canales comunicativos, se sugiere que la empresa programe más actividades recreativas que permitan a los colaboradores compartir más tiempo e intercambiar ideas, para así consolidar las relaciones personales y trasciendan a nivel laboral, lo cual, favorecerá a la productividad y por supuesto evitara subculturas o rumores dentro de la misma.

Es necesario que dentro de la organización se evalúe los beneficios que representa contar con los equipos de trabajo, reforzarlos a través de la capacitación y creación de estímulos, puesto que es importante reconocer los méritos, cada vez que alcanzan un objetivo. Se recomienda que al momento de realizar una contratación para un puesto gerencial se debe evaluar el aspecto liderazgo, si no es el adecuado ofrecer capacitaciones para que desarrollen esta habilidad, y posteriormente, evaluar constantemente el desempeño de los jefes y el trato con el

personal. Promover de forma constante los objetivos, la misión o visión empresarial, pues es vital que sea de conocimiento para cada uno de los colaboradores, como también se debe enfatizar las diferentes responsabilidades que conlleva un puesto de trabajo para que exista una correcta productividad y mayor logro de resultados.

La investigación realizada en Guatemala permite comprender la importancia de mantener un canal de comunicación que permita la relación entre trabajadores, realizando actividades que fomenten la socialización y el intercambio de ideas para aportar con el trabajo en equipo. Es adecuado realizar una coevaluación, las autoridades evalúan de forma permanente a sus colaboradores y viceversa, siempre buscando que se cumplan los objetivos y metas de la institución.

En la Universidad Indoamérica la autora, Cedeño Gema (2019), realizó la investigación escogiendo como tema: “Estrategia comunicacional para mejorar el clima institucional de la escuela” llegando a concluir en la necesidad de diseñar una estrategia comunicacional que consta de cuatro talleres secuenciales que van desde la sensibilización, motivación hasta la organización de canales de comunicación y participación activa de los docentes. El clima organizacional detectado en la etapa de diagnóstico afecta al sistema de comunicacional bidireccional. Las estrategias comunicacionales propuestas responden a las necesidades detectadas en la fase de diagnóstico y análisis, frente a bases teóricas existentes. Se generó niveles de profundidad en la propuesta de manera que puedan cubrir la necesidad de comunicación y mejoramiento del clima organizacional en la Escuela Hermógenes Barcia. Se validó el proceso de fortalecimiento de la comunicación por parte de la autoridad del plantel, que desde su visión consideró que es un aporte significativo para la realidad de la institución, manifestando que formará parte del PEI Institucional.

Como resultado de la investigación, se puede concluir que en el transcurso de la investigación se generaron reflexiones en torno a mejorar las prácticas de comunicación dentro del ambiente educativo, para fortalecer la comunicación y las

relaciones interpersonales entre docentes; la organización y planificación de los diferentes talleres secuencian una serie de actividades que fueron diseñadas con las observaciones y opiniones de los docentes durante la aplicación de encuestas y grupos focales respondiendo así a las necesidades e intereses del cuerpo docente.

Los autores mencionan la importante de tener una comunicación bidireccional entre los docentes y las autoridades para mejorar el desarrollo y el cumplimiento de las funciones de la institución, si no existe una comunicación efectiva que permita conocer las debilidades y falencias en el personal interno de la institución, no se podrá alcanzar las metas, ocasionando serios problemas con los estudiantes y los padres de familia que son la razón de ser las instituciones educativas.

En la Universidad Central de Ecuador el autor Araque Christian Johnny (2014), realiza la investigación planteando como tema: “Las estrategias de comunicación como herramienta para mejorar la imagen corporativa”. En el año 2014, llega a la conclusión que: En la Dirección de Cultura de Cotopaxi el tipo de estrategias de comunicación organizacional implementadas, son: boletines de prensa, spot en medios, afiches. Los usuarios han escuchado sobre la identidad a través de estos, pero de manera poco frecuente. Se han utilizado diversas actividades para gestionar la información y manejar la identidad corporativa, pero no se cuenta los lineamientos y estrategias claras de difusión, promoción y publicidad institucional. Ha existido quejas por la atención al cliente por parte de los usuarios (Público externo), por cual no se califican los servicios de manera eficiente y de calidad, no se cuenta con plan de comunicación organizacional e identidad corporativa, dentro de la entidad solo se han realizado algunas actividades.

Los autores afirman que la implementación de una comunicación efectiva, facilita la interacción de todos los miembros de la comunidad, permitiendo que las organizaciones estén capacitadas en los avances que el mundo demanda. La educación está en constante transformación, por consiguiente, la innovación es

importante, necesita de la participación de todos los miembros involucrados para que sea una educación de calidad. Ellos proponen implementar estrategias de comunicación efectiva para proyectar una buena imagen colectiva. En las instituciones se han registrado algunas dificultades por la falta de un manual de procedimientos para lograr una correcta información, lo que dificulta la comunicación efectiva.

Desarrollo teórico del Objeto de Campo

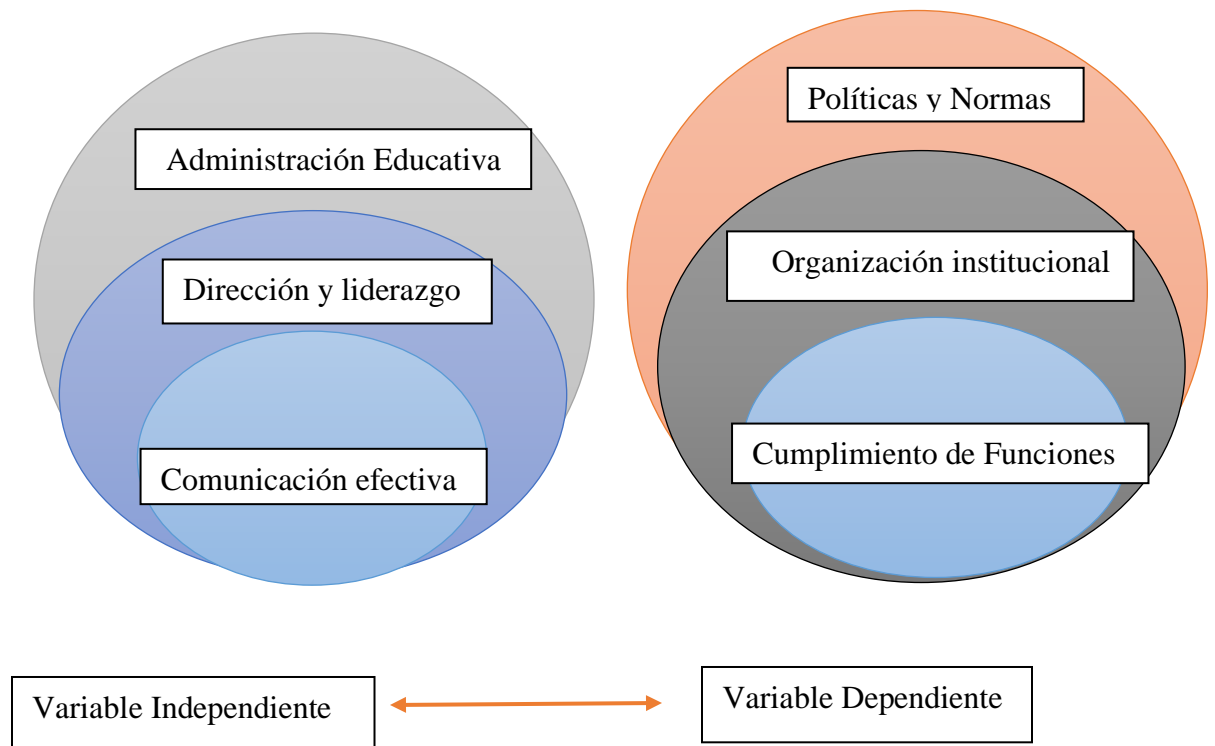


Gráfico 2: Objeto de campo

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Elaboración propia

Constelación de ideas conceptuales de la Variable Independiente



Gráfico 3: Constelación de ideas V.I.
Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Elaboración propia

Constelación de ideas conceptuales de la Variable Dependiente

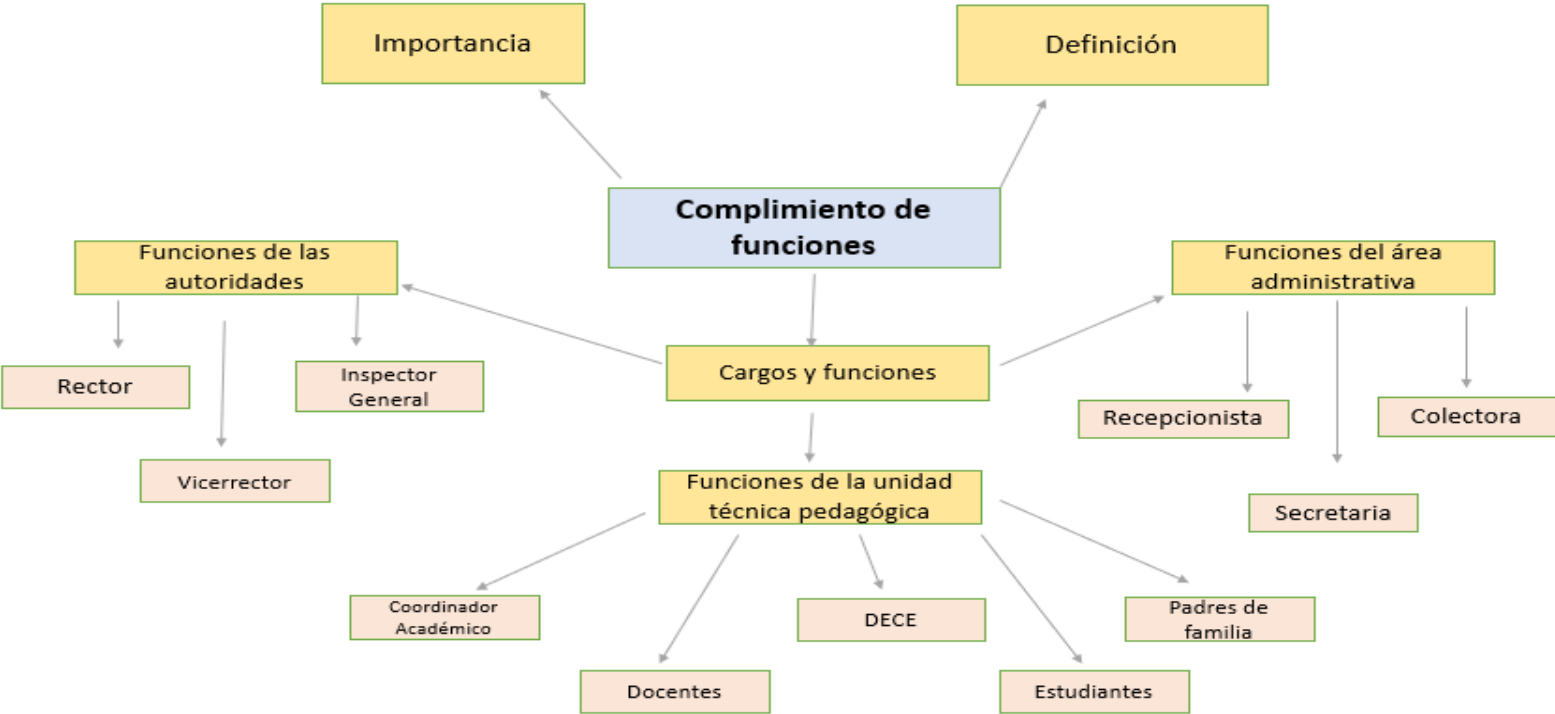


Gráfico 4: Constelación de ideas V.D.
Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de la variable Independiente

Administración educativa

A la administración Vegas (2011) la concibe como: “un proceso dinámico y evolutivo que se adapta e influye continuamente en las condiciones sociales, políticas, económicas, tecnológicas y el uso de ellas logra el cumplimiento de los objetivos” (p.1). La administración es la coordinación eficaz y eficiente, que se adapta al grupo social, integrando a cada uno de los miembros un verdadero trabajo de equipo, para lograr el cumplimiento de las metas institucionales con el mayor grado de efectividad.

La gestión administrativa concierne a la interacción de la gestión académica administrativa, el espacio físico y la economía, en la que engloba a todos los integrantes. El director requiere del apoyo de todos para tomar decisiones. La administración se aplica en todo tipo de empresa en especial en las educativas, ya que su labor representa el trabajo con personas o grupos de personas muy diversas, con diferentes costumbres, personalidades, intereses, y otros elementos.

La administración educativa involucra a todos los docentes para el cumplimiento de los objetivos, optimizando los recursos humanos, materiales y tecnológicos. La función de administrar demanda de un liderazgo que no solo domine conocimientos teóricos, sino que cuente con habilidades que faciliten el contacto con todos los miembros de una organización, es decir que tenga capacidad comunicativa para motivar, convencer y orientar las acciones laborales.

Durante la revolución industrial se inició un estudio de disciplinas como la sociología, la psicología y las ciencias políticas; esta situación puso en el escenario a una gran comunidad de investigadores enfocados en el estudio de enseñanza aprendizaje y es ahí cuando nace la administración educativa, permitiendo observar y analizar el trabajo de los establecimientos educativos.

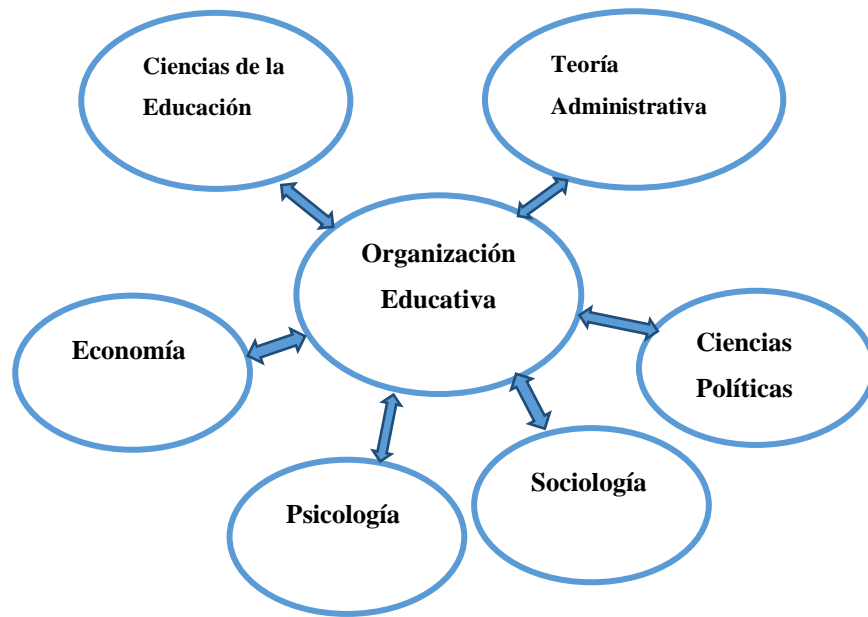


Gráfico 5: Objeto de estudio de la Administración Educativa
Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Elaboración propia

Dirección y liderazgo

La dirección es una actividad que va ligada al liderazgo, a la realización de las actividades siguiendo un control para llegar al cumplimiento de los objetivos; persigue un proceso en la transmisión de la información, para delegar responsabilidades y solucionar problemas. Se la vincula con procesos como la planificación, organización dirección y control de manera técnica y bajo criterios de coherencia y orden.

Potter (2019) dice: “el liderazgo es algo muy diferente, no crea coherencia ni orden, como indica la propia palabra; produce movimiento” (p.4). El liderazgo no guarda un esquema preestablecido ni sigue parámetros, más bien se puede decir que se vincula con más fuerza a la motivación de personas, proyecta una visión de futuro, marca un rumbo. El líder pretende generar cambios, mientras que el directivo tiene como fin máximo producir resultados mediante procesos metódicos relacionados con la eficiencia de una organización.

Tanto el liderazgo como la dirección implican toma de decisiones respecto a lo que se debe hacer para alcanzar objetivos planteados, buscan que las personas realicen un trabajo. Los dos son necesarios para alcanzar el éxito de la organización, no solo se deben cumplir metas y compromisos, sino que también se debe estar expectante a los cambios y provocar ambientes de adaptación a nuevas demandas y necesidades.

En el campo educativo coexiste personas encargadas de la dirección y las que demuestran capacidades de liderazgo. Por lo general, las autoridades como rectores, vicerrectores e inspectores por sus funciones establecidas desde el Ministerio de Educación se vinculan directamente a actividades de dirección. Mientras que las personas relacionadas con el liderazgo, muchas veces no tienen esa responsabilidad formal, sino que son las que están preocupadas de la innovación educativa, de proponer acciones de mejoramiento y hacen que las instituciones educativas se adapten a los nuevos enfoques pedagógicos y de trabajo.

En tal virtud, las instituciones educativas requieren un verdadero líder, así como administrativos, para lograr una educación de calidad. En muchos países los líderes de las instituciones educativas están capacitados para desempeñar su rol y muchos de ellos son docentes con experiencia con aptitudes de liderazgo. El líder es imparcial en la medida que explica, sugiere cuales metas o acciones deben realizarse.

Los docentes con valores como disciplina, responsabilidad, honestidad y autonomía se muestran como líderes y modelo a seguir para sus estudiantes, logran motivar a sus alumnos a alcanzar aprendizajes significativos. En este sentido, el liderazgo se hace visible a través de la personalidad y practica coherente de lo que se predica y no de lo que se menciona de manera teórica. Si bien es cierto, los conocimientos son importantes, a veces la capacidad de enseñar con el ejemplo desde la experiencia cotidiana puede ayudar a los estudiantes a asumir compromiso y responsabilidad en el proceso de convivencia y aprendizaje.

Comunicación efectiva

El acto comunicativo es el elemento por el cual los seres humanos transfieren información unos con otros y permiten las relaciones dentro de un entorno determinado. Es un proceso que se vincula a diversos factores como la cultura, estados de ánimo, relaciones de cercanía entre los interlocutores, entre otros. La comunicación es parte de la vida, según Fernández (2015) “comunicándose a cada momento desde su nacimiento, en todo lugar de forma oral, escrita, mímica y gestual, o de cualquier otra forma” (p. 12). Cuando este acto se presenta de forma clara, efectiva y flexible ayuda a una buena integración social, y lo contrario provoca alteraciones negativas en las relaciones interpersonales y crea conflictos.

La buena relación entre las personas depende en gran medida de la calidad de comunicación, por ello es importante desarrollar que se la realice de manera efectiva de forma que pueda fortalecer las conexiones afectivas y crecimiento positivo entre los interlocutores. Las personas que tiene éxito son porque han tenido la capacidad de comunicar de manera efectiva sus sentimientos, ideas, emociones.

La comunicación no solamente ocurre de manera personal (persona a persona) sino que también puede ocurrir entre grupos de manera, intergrupala, organizacional y externa. Ya en el campo empresarial el desarrollo de estrategias adecuadas de comunicación facilita el trabajo en equipo y crecimiento organizacional. Una adecuada comunicación orienta el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los colaboradores en una empresa u organización.

La comunicación efectiva es de suma importancia, permitiendo que las personas interactúen de diferentes maneras y que el mensaje llegue de manera correcta. Esta forma de comunicación permite que el receptor reciba el mensaje de una manera clara, concisa y que exista un buen entendimiento entre las partes.

Morán (2018) menciona que: “el docente transmite, con sus relaciones interpersonales una serie de valores, como el respeto mutuo, el diálogo, la comprensión,

el apoyo y el afecto” (p. 23). El docente es un líder que reúne y practica valores, como la tolerancia, la honestidad, responsabilidad, respeto, para canalizar una comunicación efectiva, que permita fortalecer las relaciones personales. Los líderes educativos probablemente tienen mayor responsabilidad en cuanto a presentarse como seres humanos íntegros y con valores positivos, ya que los estudiantes muchas veces los consideran como referentes y modelo a seguir.

Elementos que forman parte de la comunicación

Es importante tomar en cuenta los elementos que forman parte de la comunicación que son:

Tabla 1: Elementos de la comunicación

Emisor	Es la persona que transmite el mensaje.
Mensaje	Lo que se comunica y es enviado del emisor al receptor.
Canal	Es el medio por el que se trasmite el mensaje. En una organización pueden existir diferentes canales de comunicación como correos electrónicos, revistas, memorandos, de forma oral, entre otros.
Código	Es el conjunto de reglas y signos que el emisor utiliza para elaborar el mensaje. Los códigos pueden ser verbales y no verbales, siendo los primeros los más utilizados, pero que a su vez puede acompañarse de manera complementaria de los códigos no verbales, como movimientos, gestos, expresiones, entre otros.
Receptor	Es la persona que recibe e interpreta el mensaje. Es quien interpreta el mensaje y para que sea correcta dependerá del código y el canal utilizado
Ruido	Interferencia que afecte a algunos elementos de la comunicación haciendo que la información no llegue de forma clara o de manera completa al receptor.

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Datos tomados de Comunicación efectiva y trabajo en equipo. (Montaño, 2016)

La comunicación en resumen es un proceso mediante el cual se intercambia información. En este proceso existen elementos que necesariamente deben manifestarse, para que el acto comunicativo ocurra de manera eficaz. Cuando los elementos de la comunicación son los adecuados de acuerdo al tipo de información que se desea compartir el proceso comunicativo es más fluido y efectivo

Estrategias para lograr una comunicación efectiva

Una de las habilidades más importantes del ser humano es la comunicación, pero para lograr que sea efectiva, en las organizaciones es importante tomar en cuenta las bases, los canales, seguir algunas claves y estrategias que permitan tener una interacción entre los miembros de las instituciones, para un diálogo empático de doble vía de tal manera que el mensaje sea recibido de forma óptima.

Para que exista un cambio real en la comunicación se deben considerar tres bases importantes que son: “conocer, creer, querer; la primera base es conocer, porque es importante el cambio, qué beneficios trae a la institución y a sus integrantes, la segunda es creer, permitir que los docentes, autoridades estén seguros y dispuestos al cambio, la tercera es querer” (Fenández, 2015, p. 23). En este punto los miembros tienen un alto grado de motivación y están dispuestos al cambio.

Entre algunas de las claves para mantener una comunicación efectiva se citan:

- Mirar a los ojos a su receptor.
- Utilizar un lenguaje corporal.
- Emplear un mensaje claro y conciso
- Utilizar cumplidos y sonreír
- No olvidar el contexto y no hablar de prisa
- Emplear tonos de voz, expresando con claridad las ideas
- Ser empático
- Escucha activa
- Respetar turnos
- Preguntar

Existen otros elementos a considerar para mantener la efectividad en la comunicación, entre los que se encuentran, la autoestima, no enfadarse, no arrinconar a los demás, no amenazar y aceptar la crítica:

- Autoestima: permite expresar opiniones y sentimientos sin contraerse
- No enfadarse: siempre mantener la postura y calma frente a las opiniones en las que no coincida, es respetar la posición del otro
- No arrinconar a los demás: es decir no intentar imponer.
- No amenazar: es importante ya que esto genera oposición y una negativa a la cooperación.
- Aceptar la crítica, esto es en otras palabras, saber perder

Función estratégica de la comunicación

En las nuevas formas de una organización, dentro del contexto de la globalización exigen cambios permanentes en las relaciones organizativas. En este plano la comunicación cumple un papel preponderante y también ha ido evolucionando conforme los cambios se generan. Así, la comunicación cumple tres funciones importantes que son: transmisora de cultura, fuente de información personal y facilitadora del trabajo en equipo y resolución de conflictos.

Trasmisora de la cultura

Toda empresa tiene dentro de su concepción una visión, misión y valores que la hacen particular en relación a las demás organizaciones. Estos tres elementos mencionados forman parte de la cultura organizacional, que le da identidad a la organización; son los ejes motivadores que direccionan la actividad administrativa y operativa de una empresa. Sin embargo, estos elementos no son expuestos o socializados con todos los colaboradores y talento humano de la organización provocando, que las personas no se sientan identificados con la empresa.

La comunicación es sin lugar a duda una herramienta muy poderosa, en lo que a trasmisión de la cultura empresarial se refiere. Un buen sistema de comunicación no solo permitirá a los empleados de un grupo conocer mejor el contexto en que se

mueven, sino también será muy útil para que la empresa de a conocer sus directrices, sus objetivos, su espíritu empresarial y todos aquellos aspectos que la definan como identidad única y diferente del resto de las empresas. (Fernández, 2016, p. 27)

Considerando lo expuesto la comunicación no solo debe quedarse como un proceso a nivel interno, sino que también debe proyectarse hacia el exterior de la organización. A nivel interno existen varias posibilidades de comunicación como cuadros informativos, charlas, reuniones de trabajo, entre otras; y nivel externo se puede hacer a través de campañas publicitarias, anuncios. Siempre que la comunicación sea positiva y efectiva los clientes también pueden aportar, para dar a conocer la identidad de una empresa.

Montaño (2016) puntualiza que: “identifica tres componentes en la cultura empresarial: pautas de conducta, creencias compartidas y valores compartidos” (p.36). Cuando estos elementos son trabajados de manera positiva y utilizados en beneficio de la organización suele desarrollarse un sentido de pertenencia y a la vez generar, en los colaboradores, un compromiso personal para el logro de metas y objetivos organizacionales.

Fuente de motivación personal

La motivación es el elemento que dirige el comportamiento de una persona hacia el cumplimiento de objetivos y metas. Entonces, las organizaciones deberían procurar mantener motivados a sus colaboradores, y no siempre es el salario es el elemento motivador; existen otras formas como la apropiación de la identidad, el crecimiento personal, el sentirse identificados con los objetivos de la empresa.

Según Fernández (2016):

Los empleados, a su vez, necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización, y que su participación reciba el adecuado reconocimiento. De este

modo la comunicación, al incrementar las posibilidades de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo de los miembros de la organización. (p. 28)

De alguna manera se puede evidenciar ciertas motivaciones de carácter general en los colaboradores de una organización. Hay quienes se mueven por el desarrollo personal (motivación hacia el logro) se preocupan por alcanzar sus objetivos personales e individuales. Otros, necesitan el reconocimiento social (motivación de afiliación) les mueve el sentido de pertenencia a un grupo, en este punto la comunicación informal es de suma importancia. También están los que buscan el poder (motivación de poder) es decir, mantener control sobre los demás compañeros, aquí la información formal es importante y se vincula también a los ascensos y carrera dentro de la empresa.

Facilitador del trabajo en equipo y resolución de conflictos

Las organizaciones requieren entre sus colaboradores personas con habilidades específicas para un trabajo determinado, pero que a su vez puedan conectarse con otros para alcanzar los objetivos planteados por la empresa. En este punto, la comunicación efectiva es el factor importante para alcanzar el trabajo colaborativo. “La comunicación en la organización permite coordinar las actividades entre los distintos departamentos, diseminar instrucciones, tomar decisiones, responder a problemas, propuestas.” (Fernández, 2016, p. 28). El trabajo en equipo en una organización que si no tiene como su fortaleza la comunicación efectiva sería prácticamente imposible.

Durante el trabajo en una organización es normal, que se presenten conflictos, pues en ella confluyen personas con pensamientos, ideologías, costumbres, personalidades diferentes. Los conflictos pueden ser aprovechados para mejorar el trabajo de la organización. Hay que tener cuidado de que los conflictos no sean acentuados, pues tienden a disminuir la productividad, y por el lado opuesto si no se presentan conflictos se corre el riesgo de caer en la pasividad y estancamiento.

Un sistema de información que tienda a la horizontalidad y con canales de

información que garanticen una información sin distorsiones es lo que se propende alcanzar. Los conflictos pueden generarse por la mala comunicación entre los colaboradores y los departamentos, así como una buena comunicación puede ayudar a disminuir el nivel de conflictividad en una empresa y ayudar a mejorar las relaciones individuales y colectivas para alcanzar los objetivos planteados.

Medios innovadores para la comunicación efectiva

Siendo la comunicación un aspecto importante en las organizaciones encaminadas al éxito, es necesario mencionar que el mundo sigue avanzando en cuanto a la tecnología, lo que permite que se desarrollen programas para mejorar la comunicación y agiliten los procesos sin la necesidad que las personas estén conectadas las 24 horas del día y los 7 días de la semana.

Tabla 2: Herramientas tecnológicas

Plataformas educativas	Permite una rápida compresión entre los trabajadores frente a otros tipos de intranets, es una red social creada por Facebook que pretende tener en contacto a todos los miembros de una organización a través de un teléfono inteligente, esta herramienta está creada para el cambio empresarial, permitiendo que los empleados estén conectados de forma permanente mediante un dispositivo móvil, fortaleciendo la comunicación interna.
Redes sociales	Esta herramienta tecnológica que permiten manejar grandes cantidades de información. Además, permite establecer relaciones interpersonales rompiendo la barrera de tiempo y espacio. LA ventaja fundamental del uso de redes sociales es que facilita el aprendizaje colaborativo, aunque también se debe tener cuidado en su utilización y por ello se recomienda utilizarlo en grados superiores como bachillerato y universidad. Entre los principales se tienen los blogs, Twiter, Facebook, LinkedIn, Instagram, YouTube
Mensajería	Por lo general los sistemas de mensajería son utilizados para enviar mensajes cortos que necesitan ser difundidos con prontitud como: convocatorias, invitaciones, recordatorios, entre otros. Entre los más utilizados están los de mensajería instantánea como

	WhatsApp. Facebook Messenger. Otros medios de este tipo de comunicación son los emails.
Drive y archivos en la nube	Es otra herramienta de comunicación efectiva es un software de gestión del trabajo, que se basa en la nube que proporciona una forma simplificada de gestionar el trabajo en equipo y los proyectos, al tiempo que mejora la transparencia de su cultura corporativa, brinda capacitaciones a los empleados en forma real, e incluso permite ver lo que están haciendo los trabajadores en ese momento. Esta herramienta en el área educativa permite hacer el seguimiento de errores y fortalecer las funciones de cada uno de los trabajadores

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Datos tomados de La importancia de la comunicación (ICATECH, 2021)

Estas herramientas tecnológicas mencionadas permiten, que la comunicación interna y externa de una empresa se desarrolle de manera fluida, optimizando recursos económicos y de tiempo. Las instituciones educativas son un foco de comunicación, por lo que es necesario adoptar estas innovaciones tecnológicas, que permitan agilidad comunicativa. Estos recurso facilitan, el desarrollo de información inmediata y que se pueda dar solución inmediata a situaciones laborales, y educativas de manera ágil.

Tipos de comunicación efectiva

Comunicación escrita

Raffino (2021) plantea que: “la comunicación escrita es la que se establece a partir de una palabra o código y tanto el emisor como el receptor deben manejar ese código, en esta comunicación el emisor escribe y el receptor lee, siempre habrá un medio físico como papel o pantalla” (p.3). Este tipo de comunicación no es simultánea, ya que el receptor no está leyendo cada palabra que escribe el emisor, sin embargo, esta comunicación es perdurable en el tiempo, puesto que las palabras se las llevan el viento y en el papel perdura, pero es necesario seguir reglas, como son las reglas gramaticales.

“En la comunicación escrita, el receptor es el lector del mensaje, por lo que la posibilidad de enriquecer la comunicación con lenguaje no verbal o rectificaciones constantes es nula, y menos aún recibir un “feedback” (Montaño, 2016, p. 53). Es necesario hacer la redacción de forma clara y concreta considerando, además, el nivel cultural del receptor, quien lee el mensaje. Se ha de considerar algunas formas de comunicación escrita como se muestra en el gráfico.



Gráfico 6: Tipos de comunicación escrita

Elaborado Por: María Fernanda Rubio

Fuente: Elaboración propia

Entre las ventajas del mensaje escrito se puede mencionar que ayuda a comunicar un mensaje claro y unitario, es adecuada para mensajes difíciles de compartir, puede llegar a un número alto de personas a la vez, puede ser revisado y analizado antes de entregarlo al receptor. La comunicación escrita presenta mayor precisión y rigidez, lo que ayuda a disminuir la distorsión o mala interpretación.

Comunicación oral

Es realizada por dos o más individuos a través del habla y códigos, ésta es la forma de comunicación que inició con el hombre y dio paso al lenguaje, es la forma de

comunicación más fluida y espontánea, apoyándose con el tono de voz y un lenguaje gestual.

Este tipo de comunicación suele ser muy común en el ámbito laboral, ya sea de manera formal o informal. Ocurre, por ejemplo, en una reunión de trabajo, cuando se imparten ordenes, presentación de un proyecto. “La mayor ventaja de este tipo de comunicación es que permite la retroalimentación, de manera instantánea por parte del receptor, lo que permite realizar aclaraciones y rectificaciones de manera que el mensaje llegue claro y contundente” (De la Cruz I. , 2014, p. 36). Por otro lado, se corre el riesgo de que el mensaje sea menos estructurado y se olviden detalles importantes.

En las instituciones educativas, por las características y funciones de la organización, la comunicación oral es la que predomina sobre todo en el que hacer pedagógico. Las indicaciones de trabajo, normas de comportamiento, acuerdos, compromisos suelen comunicarse durante una formación en el patio, un momento en el salón de clase, o en cualquier otro lugar de manera verbal.

Comunicación interna

La comunicación interna “es aquella que se da entre distintas personas o departamentos dentro de una misma empresa y que permanece siempre dentro de ella. Este tipo de comunicación persigue tres objetivos principales: informar, formar y motivar” (De la Cruz L. , 2014, p. 60). Es informativa puesto que comunica aspectos de importancia para la empresa; el carácter de formación se aplica cuando se utiliza para mantener y desarrollar las habilidades y competencias profesionales de los colaboradores; el aspecto motivador se refleja en la comunicación que impulsa el comportamiento hacia la consecución de los objetivos.

Debido a la importancia de la comunicación interna, muchas organizaciones mantienen un plan de comunicación o guías de comunicación interna. Estas guías son elaboradas por profesionales con experiencia en desarrollo de la comunicación, de manera que se garantice la efectividad de la guía.

Una política de comunicación interna genera ventajas en la empresa:

- Mejora la coordinación, eficiencia y motivación de los empleados.
- Optimiza el trabajo en equipo.
- Crea mensajes que responden a la cultura corporativa.
- Mejora la imagen de la empresa de cara al empleado y, por consiguiente, hacia el exterior.
- Evita la propagación de rumores.
- Agiliza el trabajo diario.
- Fomenta el sentimiento de pertenencia a la organización. (Montaño, 2016, p. 57)

La comunicación interna es de importancia tal que sin ella es imposible promover y consolidar la imagen corporativa. Uno de los problemas que lamentablemente se presentan en las instituciones educativas es la falta de guía de comunicación interna. En consecuencia, la identidad institucional es débil y el trabajo y compromiso de los miembros de la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos son deficientes.

Comunicación externa

“Es la que mantiene la organización con el exterior (clientes, proveedores, medios de comunicación...) y de la que depende su imagen de marca en el mercado” (De la Cruz L. , 2014, p. 61). Esta comunicación debe estar planificada de tal forma que proyecte con efectividad la imagen de la empresa en el exterior. La comunicación externa se relaciona con la comunicación interna ya que previamente se debe conocer la imagen corporativa y el plan estratégico de comunicación.

Importancia de la comunicación efectiva

Dentro de las organizaciones y a nivel empresarial la comunicación no es únicamente una mera transmisión de información. De acuerdo a De la Cruz (2014) la comunicación efectiva mejora la productividad, informa a los colaboradores, forma, motiva, minimiza los rumores y mejora el clima laboral. Es decir, la comunicación es una fuerza dinamizadora fundamental para el desarrollo de las organizaciones y de las personas que trabajan en ellas.

Sin duda, la comunicación ayuda a mejorar las relaciones interpersonales lo que hace más llevadera la convivencia en las organizaciones. Es un medio para transmitir la cultura organizacional, motivar a los colaboradores y para disminuir y solucionar problemas. Una adecuada comunicación facilita el trabajo en equipo e intercambio de ideas con la finalidad de alcanzar objetivos e influir en los demás.

La comunicación efectiva en las organizaciones es importante para organizar el trabajo colaborativo. Son objetivos de la comunicación efectiva, menciona Fernández (2015):

Potenciar y ordenar el flujo de información, sensibilizar a todos los miembros de la organización, especialmente a los directivos y niveles intermedios, en el manejo de herramientas de comunicación. Servir como instrumento de apoyo y difusión de las iniciativas de la organización. (p. 28)

La comunicación en las organizaciones facilita la conexión entre los diferentes actores de la empresa, colaboradores, niveles administrativos, medios y operativos. Sin un adecuado sistema de comunicación las empresas pueden experimentar problemas recurrentes, ya que, la información puede distorsionarse durante el proceso comunicativo o no llegar de manera oportuna afectando el trabajo de las personas en dicha organización.

En las instituciones educativas se tiende a improvisar demasiado en las estrategias de comunicación. La organización comunicativa en situaciones es nula y no presenta un proceso definido. Esta situación en parte se debe a la ausencia de una estructura organizacional definida y falta de claridad de funciones en cada uno de los niveles organizacionales. De hecho, mencionar gestión administrativa y niveles de organización en sí mismo ya genera resistencia, sobre todo en las instituciones educativas fiscales.

Por otra parte, la acción de los miembros de la comunidad educativa se centra en la parte pedagógica, en las estrategias para solventar el proceso de enseñanza aprendizaje. A veces, se descuida la parte administrativa y organizacional de la institución educativa y dentro de este contexto no se ocupa de la gestión y trabajo en los procesos de comunicación efectiva; situación que afecta el trabajo cotidiano y el cumplimiento de las diferentes actividades.

Desarrollo de la Variable Dependiente

Políticas y normas

Las políticas están orientadas por una determinada posición ideológica que define lo que se espera de una organización. En el sistema educativo, estas políticas están establecidas por la autoridad rectora del sistema educativo nacional, con el objetivo de definir los lineamientos que garantizan una calidad educativa, las mismas que son implementadas en las instituciones educativas.

Según Ornelas, Marco, y Navarrete (2018):

La política educativa se formula desde un determinado horizonte ideológico a cargo de élites políticas, empresariales e intelectuales que ejercen cierto poder – saber sobre los demás agentes sociales. Con tal política se trata de justificar los fines de la educación y las normas de su funcionamiento, se pretende marcar la dirección de la educación en todo un país. (p. 11)

De acuerdo al sistema nacional educativo el órgano rector de las políticas públicas es el Ministerio de Educación y este ha establecido un modelo de gestión que va desde lo macro hasta lo micro. Sin embargo, “la política a nivel micro no es una reproducción de la política macro en pequeña escala” (Onetto, 2016, p. 30). Esto ocurre por el modelo de gestión burocrático como pirámide en el que la comunicación ocurre de arriba hacia abajo Ministerio, Secretaría, Subsecretaria, Distrito, Instituciones educativas, en este orden y al pasar por cada nivel la información es influenciada por la ideología y prejuicios de los funcionarios del nivel.

En la institución educativa objeto de estudio en el Código de Convivencia se encuentran algunas ideas que pueden formar parte de las políticas de la organización. Estas están especificadas como principios rectores institucionales. Así se mencionan políticas para la convivencia laboral, los deberes y derechos de los miembros de la comunidad educativa, mismas que han sido consensuadas y forman parte de la normativa institucional que orienta el alcance de los objetivos.

Organización Institucional

Para construir la estructura organizacional de una empresa se debe considerar las tareas, las relaciones y responsabilidades de las personas que trabajan en ella. La organización adecuada de las funciones y formas de comunicación interna y externa facilitan el desarrollo de actividades y procesos direccionados a la consecución de los objetivos.

Es necesario el establecimiento de un organigrama institucional que permita una representación gráfica de la organización institucional, los departamentos, las funciones de los miembros, la jerarquía de cada uno de ellos. Esto permitirá visualizar los canales de comunicación y la ruta a seguir para reportar acciones y actividades siguiendo los canales de jerarquía inmediata.

Organigrama estructural

UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE LICEO LOS ÁLAMOS

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

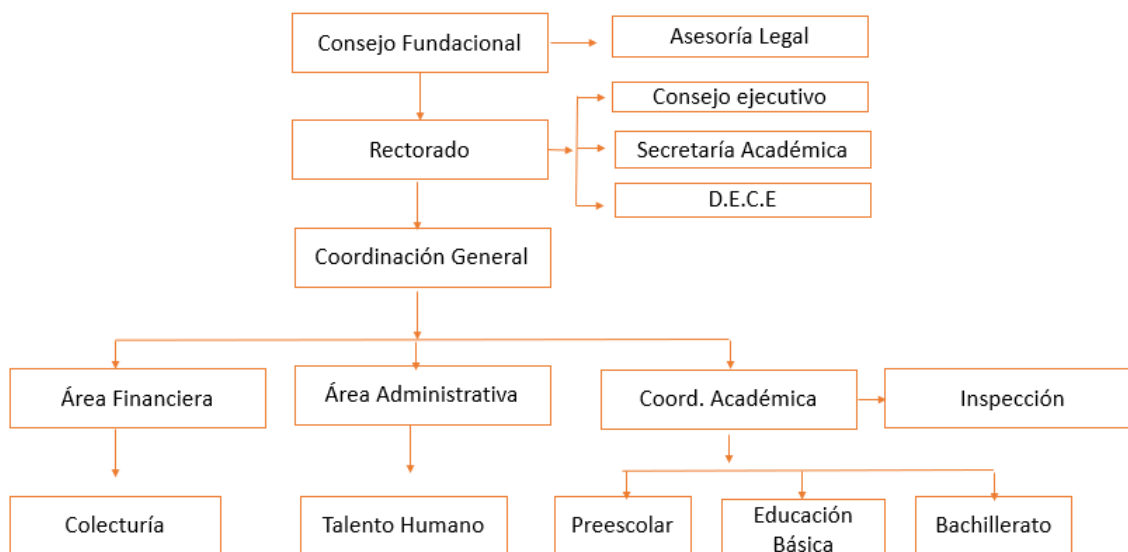


Gráfico 7: Organigrama estructural

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: secretaria

El organigrama estructural de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos evidencia la ausencia de vicerrectorado, situación que puede generar dificultades en cuanto al cumplimiento de los parámetros establecidos en el Reglamento a la Ley de Educación Intercultural (RLOEI). Por otro lado, el departamento de inspección no está considerado como gestor del talento humano, aspecto que contraviene a lo explícitamente detallado en el RLOEI donde se menciona que el inspector general es responsable del área de talento humano.

Cumplimiento de funciones

La determinación de funciones en una organización es importante, pues implica la distribución de trabajo y establecimiento de responsabilidades. Es la asignación de roles y actividades para cada uno de los colaboradores de una organización o empresa.

En las instituciones educativas de acuerdo a las normas establecidas en la Ley de Educación Intercultural, su reglamento y Código de Convivencia Institucional, cada uno de los miembros tiene una función y un rol que cumplir. El establecimiento de roles facilita el trabajo en equipo evitando una sobrecarga de trabajo en un determinado colaborador o departamento. Sin embargo, es necesario hacer operativas estas funciones detalladas en los instrumentos normativos y es en este punto en el que la comunicación efectiva toma importancia para ayudar a la comprensión y ejecución de las funciones y responsabilidades.

En el código de convivencia se establece los deberes y derechos de las autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes que contribuye a la buena convivencia. Este instrumento es realizado de manera colaborativa y consensuada por todos los actores educativos de la institución, lo que ayuda a que lo dispuesto sea aceptado y llevado a la práctica dentro de la convivencia armónica institucional.

El Plan Educativo Institucional PEI es otro instrumento que integra los avances científicos y los valores, el principio de liderazgo, el trabajo en equipo para lograr una sociedad solidaria, justa donde se respete la vida y la sociedad. Este es un instrumento que direcciona sobre todo la acción educativa y pedagógica, lo que facilita el trabajo colaborativo siguiendo las directrices pedagógicas institucionales detalladas en este documento.

Funciones de las autoridades

Las autoridades en una institución educativa al estar dentro de la dimensión administrativa son las responsables de la organización institucional y de mantener procesos de comunicación e información, para orientar el trabajo de todos los actores educativos. Las autoridades responsables son el rector, vicerrector e inspector general, junto a un cuerpo colegiado denominado Consejo Ejecutivo.

La autoridad según Onetto (2016) tiene la responsabilidad de vincular la vida cotidiana de las instituciones educativas con las políticas públicas educativas. Las

personas con funciones directivas son las encargadas de orientar la gestión de las normas establecidas desde el nivel macro hasta lo micro, y motivar a los docentes y estudiantes para su efectivo cumplimiento.

Funciones del Rector/a o director/a

El rector o director es la máxima autoridad de la institución educativa, que en el ámbito fiscal es elegido mediante concurso de méritos y oposición. Para aplicar a dicho concurso debe estar al menos en la categoría D del escalafón docente. Por otro lado, en los establecimientos educativos particulares es nombrado por el o los dueños de la institución.

El rector/a o director/a asume su rol en dos campos de acción: la dimensión política y la educativa. En un aspecto, trata de dar cumplimiento a las demandas que surgen desde sus superiores (Distrito, Secretaría y Ministerio de Educación), es decir vive la presión burocrática de las instancias administrativas, y en otro, busca canalizar las acciones educativas y las peticiones de los estudiantes, docentes, padres de familia. Las dos dimensiones no siempre son complementarias y se produce una constante lucha para equilibrar las acciones educativas cotidianas.

Un director o rector educativo debe tener cualidades de líder y por lo tanto debe dirigir, movilizar personas o ideas. De ahí que, una de las habilidades más importantes que forma parte de su currículo es la capacidad comunicativa, sin descuidar las habilidades administrativas, planificación, organización y control. Además, entre sus funciones deben estar la acción motivacional, la coordinación y la capacidad de marcar el rumbo.

El rector o director de una unidad educativa es el responsable de la organización, planificación, dirección y control de las diferentes actividades institucionales, se constituye en la persona que lidera y motiva a todos los miembros de la Comunidad Educativa. Obviamente para lograr la motivación y el trabajo en equipo, este debe tener habilidades particulares de comunicación que fomenten buenas relaciones y convivencia positiva, para promover procesos educativos y administrativos.

El rector también ejerce representación y firma documentos legales y aprueba programas. Promueve un sistema de información, evaluación y rendición de cuentas, es decir informe de los logros alcanzados en un periodo definido.

Funciones del vicerrector o subdirector

“Estos son cargos directivos a los que únicamente se podrá acceder en las instituciones educativas a través, del concurso de méritos y oposición” (MinEduc, 2021, p. 4). Sin embargo, esto no aplica para las instituciones educativas particulares, pues en estas, las autoridades son ubicadas por los propietarios de dicha organización considerando su experiencia, capacidad y liderazgo.

El rol de vicerrector/a o subdirector/a en esencia es organizar el área pedagógica. Para apoyar su trabajo tiene como respaldo a la Comisión Técnico Pedagógica, de la cual es su presidente. Junto a la Comisión mencionada diseñan las matrices para los diferentes instrumentos curriculares. Además, es el encargado de dar seguimiento a la acción educativa de los profesores en base a los estándares de desempeño profesional del docente.

Es muy probable que desde el vicerrectorado se mueva la mayor cantidad de comunicación e información, pues el vicerrector o subdirector se encargan de organizar la acción educativa y el proceso de enseñanza – aprendizaje. El vicerrector organiza los eventos académicos y coordina el proceso educativo de la institución, además evalúa la práctica educativa docente.

Funciones del inspector general

El inspector general es el responsable del funcionamiento adecuado del departamento de inspección. Es un directivo que organiza, coordina y supervisa las actividades de la institución educativa para promover una convivencia armónica. Es el responsable del talento humano y gestiona principalmente la convivencia armónica institucional.

También está en su responsabilidad el control de asistencia de los estudiantes, docentes y personal de apoyo. Es su encargo mantener la disciplina adecuada de los estudiantes, para lo cual debe promover el cumplimiento de la normativa de educación. La normativa a aplicar está detallada en el Código de convivencia y en la Ley Orgánica de Educación y su reglamento.

La función más importante del inspector general es la gestión del clima institucional y promover la convivencia armónica. En este sentido, el encargado de la inspección general, debe tener habilidades comunicativas fuertes, pues esta función demanda de la capacidad de influenciar y gestionar el cumplimiento de las normas de convivencia y la disciplina en la institución educativa.

Funciones de la unidad técnica pedagógica

Se entiende que la unidad técnica pedagógica, para el caso de este estudio será considerada como la junta académica. En las instituciones educativas fiscales es nombrada por el Consejo Ejecutivo, pero en las instituciones con sostenimiento particular no queda claro, como se nombra este cuerpo colegiado o en ocasiones no existe.

La Junta Académica formada por coordinadores de área y de nivel se ocupan de coordinar las diferentes actividades académicas institucionales en todos los niveles; se encarga de revisar los planes e instrumentos curriculares, así como los instrumentos de evaluación. Es la responsable de la gestión de la calidad educativa y de dar seguimiento a que se cumplan las acciones pedagógicas de acuerdo a lo planificado en el Proyecto educativo institucional.

Este organismo interno institucional, por su característica y funciones maneja mucha documentación importante para el desarrollo pedagógico, razón de ser de una institución educativa. Por ello, necesita mayor atención en la organización de flujo de la información, de manera que los mensajes y comunicaciones mantengan la fluidez y pertinencia necesaria para orientar el trabajo de los docentes y otros actores educativos.

Coordinación Académica

De acuerdo al código de convivencia de la Unidad Educativa particular Bilingüe Liceo los Álamos (2021) manifiesta que:

El Coordinador Académico se caracteriza por ser humano, líder, autónomo, cercano, responsable, organizado, coherente en la planeación, organización y aplicación de las actividades. Con grandes capacidades mediadoras y comunicativas que posibilitan el diálogo y el trabajo en equipo, en la Comunidad Educativa. Así mismo, está en constante formación académica y propicia los espacios para la misma. (p. 15)

En las instituciones educativas particulares los coordinadores académicos son nombrados generalmente por los propietarios de la institución. Hay que rescatar que se considera para tal función características particulares necesarios, para promover la labor académica con conocimiento y capacidad.

Coordinador/a de Básica elemental y media

Los coordinadores académicos no están contemplados como autoridades o directivos en la Ley de Educación, pero especialmente en las instituciones educativas particulares toman forma para orientar las actividades pedagógicas en el nivel correspondiente. Son docentes con experiencia y conocimientos de pedagogía especializada en el trabajo del nivel educativo que coordinan.

El coordinador de Básica Elemental y media da seguimiento a la planificación pedagógica del nivel, organiza a los profesores en los diferentes eventos académicos. Además, revisa los planes de clase, anuales, de unidad e instrumentos de evaluación antes de enviarlas a vicerrectorado para la aprobación respectiva. También, brinda apoyo a los docentes del nivel en situaciones que requieran, a través de una estructura de acompañamiento y asesoramiento a los docentes.

Coordinador de Básica superior y bachillerato

Es un docente con experiencia en el trabajo con adolescentes en el nivel de educación general básica superior y bachillerato. La principal función del coordinador es asesorar y apoyar a los docentes durante el proceso educativo, a través de la orientación en la elaboración de instrumentos curriculares y recomendaciones pedagógicas para el mejoramiento de la práctica docente.

El o la coordinador/a se encarga de la planeación, programación académica y evaluación institucional de acuerdo con los objetivos y criterios curriculares. Organiza a los profesores por áreas de acuerdo a las normas vigentes y coordina sus acciones para el logro de los objetivos institucionales. Acompaña y asesora a los docentes en su desempeño pedagógico y en el desarrollo del plan curricular. (programaciones, plan de asignatura, proyectos pedagógicos, evaluaciones).

Los coordinadores de Básica Media y Elemental, y Básica Superior y Bachillerato son los encargados de coordinar las actividades académicas dentro de cada nivel. La acción del coordinador es importante dada su especialidad y dominio de conocimientos de los procesos de enseñanza y aprendizaje particulares de cada nivel. Cabe anotar, que en cada nivel se planifica y elabora los instrumentos curriculares para ser probados por el vicerrector/a de la institución. Por todo lo mencionado, el coordinador/a de nivel debe tener habilidades comunicativas adecuadas para motivar el trabajo de los docentes que están bajo su responsabilidad.

Función Docente

Respecto a las atribuciones de los docentes en el Reglamento a Ley de educación su artículo 56 se menciona que:

El docente tutor de grado o curso es el docente designado, al inicio del año escolar, por el Rector o director del establecimiento, para asumir las funciones de consejero y para coordinar acciones académicas, deportivas, sociales y culturales para el

grado o curso respectivo. Deben durar en sus funciones hasta el inicio del próximo año lectivo. El docente tutor de grado o curso es el principal interlocutor entre la institución y representantes legales de los estudiantes. Está encargado de realizar el proceso de evaluación del comportamiento de los estudiantes a su cargo, para lo cual debe mantener una buena comunicación con todos los docentes del grado o curso. (Reglamento General a Ley Organica de Educación Intercultural, 2017, p. 22)

La principal función del docente es de proveer oportunidades de aprendizaje a los estudiantes y de esta manera aportar al desarrollo social. Para ello, elabora planificaciones curriculares, registros de calificaciones, reportes de comunicación de resultados, evalúa, entre otros. Es el principal interlocutor entre la institución educativa y los representantes de los estudiantes.

Departamento de Consejería Estudiantil (DECE)

El Departamento de Consejería Estudiantil (DECE) se encarga de la atención integral de los estudiantes. Para lograr la formación integral y realizar acciones de consejería y acompañamiento involucra a todos los actores de la comunidad educativa en actividades de promoción y prevención, detección, intervención derivación y seguimiento. De acuerdo al modelo de funcionamiento del DECE las acciones se especifican en casos especiales a través de ruta y protocolos establecidos (MinEduc, 2016, p. 23).

Dependiendo del número de estudiantes que forman parte de la institución educativa el DECE está formado por un equipo de profesionales uno por cada 450 estudiantes. El rol principal del DECE es la promoción de habilidades para la vida y prevención de problemáticas sociales para alcanzar la convivencia armónica. Promover el desarrollo humano integral de los y las estudiantes desde un enfoque de derechos, género, bienestar, interculturalidad, intergeneracional e inclusión para lograr la participación, permanencia y culminación de estudios académicos, garantizando su desarrollo personal,

social y emocional dentro del sistema educativo nacional bajo los principios del Buen Vivir.

En el contexto actual, entorno al encierro provocado por la pandemia el funcionario/a del DECE cumple un rol muy importante, en lo que se refiere a la contención emocional. Muchas familias viven crisis emocionales y económicas que las hacen vulnerables debido a la presión en la que viven. En esta realidad, el rol de este departamento es velar por la integridad física y emocional de los estudiantes e incluso de los miembros de la familia.

Estudiantes

El rol principal del estudiante es el cumplimiento de las tareas y obligaciones relacionadas con el proceso de enseñanza aprendizaje. Para ello, debe orientarse en los reglamentos correspondientes conforme a la modalidad educativa. Además, debe participar de una evaluación permanente a través de procesos internos.

Entre las responsabilidades de los estudiantes, a más de las académicas, está también el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución educativa. Cumplir con el horario de clases de manera oportuna, mantener una actitud responsable de trabajo y la colaboración en el trabajo de equipo. Alcanzar los hábitos de estudio que le permitan reconocer y respetar los derechos de una persona y facilitar una sana convivencia.

Padres de familia

El reglamento a la Ley de Educación Intercultural en las funciones del representante legal o padres de familia hace énfasis en el aspecto de veeduría, control y participación de las diferentes comisiones. No considera el aspecto de acompañamiento y colaboración en el desarrollo académico de los sus representados. Esta situación provoca un vacío en cuanto a la exigencia de apoyo en el proceso educativo de los estudiantes.

Sin embargo, se han emitido acuerdos posteriores que detallan la responsabilidad docente de mantener informado al padre de familia sobre el avance académico de los

estudiantes. Para ello, se establece un horario de atención a padres debiendo el docente mantener registros de cumplimiento de este requerimiento. Si los padres de familia no acuden a la atención de acuerdo al horario programado el docente debe informar de manera escrita o llamadas telefónicas.

La situación antes mencionada genera inconvenientes, ya que los estudiantes no entregan los comunicados a sus representantes y también no se dispone de los números de teléfono de los padres de familia. Esto hace necesario pensar en mejorar el proceso de comunicación entre docentes y padres de familia, que permita informar de manera oportuna y desarrollar un trabajo conjunto, para apoyar el desarrollo académico de los estudiantes.

Función del área administrativa

Recepcionista

De acuerdo al Código de Convivencia de la Unidad Educativa particular Bilingüe Liceo los Álamos (2021) indica que la recepcionista debe cumplir con las siguientes funciones:

- Recibir a las personas y brindar información sobre la institución
- Permitir que los padres de familia conozcan las instalaciones del colegio
- Coordinar las admisiones para los estudiantes que deseen ingresar al establecimiento.
- Coordinar el transporte escolar y las rutas de los estudiantes
- Coordinar la logística y el mantenimiento de los bienes muebles de la institución.
- Realizar inventarios de los recursos y presentar informes. (p. 35)

La persona que trabaja en la recepción de la unidad educativa se convierte en el primer enlace entre el padre de familia, estudiante y la institución educativa, por lo que debe manejar abundante información, que oriente y solvete las inquietudes de los

miembros de la comunidad educativa. La encargada o encargado del cumplimiento de las funciones de recepcionista debe tener un perfil, que indique el dominio de habilidades comunicativas con conocimientos de atención al cliente.

Secretaría

Las responsabilidades de Secretaría las desempeña el docente asignado para el efecto o un profesional del ramo. Es responsable de la gestión de documentos y actualización de datos de los estudiantes. Una de las funciones principales es la de registrar en un acta los compromisos y acuerdos de las diferentes reuniones de docentes y autoridades.

El o la responsable de secretaria debe redactar, emitir y archivar documentos y mantener canales de información con los estudiantes, padres de familia y con los encargados del Sistema de Información del Ministerio de Educación. Por lo tanto, su función en el proceso de comunicación efectiva es de suma importancia ya que de esta depende que los procedimientos administrativos ocurran con normalidad y en el tiempo programado.

Colecturía

De acuerdo al código de convivencia de la Unidad Educativa particular Bilingüe Liceo los Álamos indica que (2021) la recepcionista debe cumplir con las siguientes funciones:

- Elaboración de roles de pagos para los trabajadores de la institución
- Cobro de pensiones en los tiempos establecidos.
- Emisión y entrega de facturas
- Elabora planillas de aportes al IESS
- Coordina el seguro estudiantil. (p. 38)

La comunicación efectiva en las organizaciones es de suma importancia, pues permite la socialización de planes, proyectos y actividades y permite la interacción entre los miembros mediante el envío y recepción de la información. En las instituciones educativas como en todas las organizaciones es una estrategia para el adecuado funcionamiento y la orientación de funciones a los colaboradores. Además, facilita el trabajo en equipo a través de actividades complementarias que forman parte de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque y diseño de la investigación

El enfoque de la investigación es correlacional con el objetivo de asociar variables para establecer como inciden entre si considerando datos de un grupo determinado. Para analizar el problema se hace una descripción general del problema para llegar a determinar determinados comportamientos alrededor del problema.

La ruta de investigación es de tipo cualitativa - cuantitativa o mixta, puesto que el estudio busca exponer las relaciones interpersonales en función del análisis del proceso comunicativo en la institución educativa y el cumplimiento de funciones, pretende observar el fenómeno en el lugar donde ocurre. Además, para la obtención de datos se utiliza la encuesta y la entrevista considerando apreciaciones de la población de estudio respecto a las variables, categorías y dimensiones. Los resultados se someten a un proceso de análisis estadístico a través de herramientas informáticas adecuadas.

Se considera la investigación en su parte cualitativa, pues se utilizó la para obtener datos y criterios de opinión respecto a las variables de investigación. Esta entrevista se aplicó a las autoridades institucionales, pues se las considera con una experticia adecuada en relación al tema de investigación, lo que permitió obtener

información amplia respecto a la comunicación efectiva y su relación con el cumplimiento de funciones.

Modalidad de la investigación

La investigación es descriptiva considerando, que el propósito es definir fenómenos y situaciones en las relaciones comunicativas de los miembros de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo los Álamos. El objetivo de la investigación descriptiva “es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema, jerarquizar problemas, derivar elementos de juicios para estructurar estrategias operativas y señalar los lineamientos para responder las preguntas de investigación” (Neill y Cortez, 2017, p. 33).

Es de tipo bibliográfica y documental, pues para la construcción del marco conceptual se utiliza la revisión de bibliografía especializada, que permite caracterizar las variables de la investigación; y es documental puesto que se revisaron documentos que reposan en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo los Álamos los que ayudaron a contextualizar la problemática en el contexto específico de la investigación.

Se considera también como investigación de campo pues permite tener la información directamente de la fuente, en este caso la investigación se realiza en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos que, después de enfrentar el confinamiento debido la COVID 19, regresan a las aulas de clases de manera presencial, por tanto, es factible y oportuno recolectar los datos en el lugar de los hechos. Considerando que las opiniones de los involucrados son relevantes para esta investigación se elabora un cuestionario en la herramienta digital Google forms, para que la desarrollen los maestros y autoridades para encontrar directrices y desarrollar una propuesta de solución al problema, la encuesta se aplicó a toda la población debido a que no es extensa y no requiere aplicar un muestreo

Población y muestra

Se entiende por población al conjunto total de sujetos que se desea investigar, es elegida considerando la información relevante que puedan proporcionar para la investigación. Cuando la población presenta un número elevado de sujetos es recomendable extraer una muestra con la finalidad de hacer más factible la recopilación de datos. “Población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo”. (Chavez, 2007, p. 45)

En el caso específico no se recurre a ninguna técnica de muestreo, ya que la población en estudio es pequeña compuesta como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 3: Población

Población	Cantidad	%
Autoridades	3	100%
Docentes	41	100%
Estudiantes	143	100%
Padres de familia	93	100%

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Datos tomados de Secretaría UE los Álamos

Además, se realiza una entrevista a autoridades proporcionó información que aportó y enriqueció la investigación en relación a las variables de estudio como se muestra a continuación.

Operacionalización de variables

Tabla 4: Operacionalización de variable independiente Comunicación efectiva

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems para docentes	Ítems para autoridades (expertos)	Ítems para estudiantes	Técnicas e instrumentos
La comunicación efectiva es la que permite el intercambio de ideas entre las personas, mediante los diferentes tipos de lenguaje, y la utilización de diversas herramientas.	Elementos	Emisor Receptor Código Canal mensaje	1. ¿Considera que el proceso de comunicación entre docentes y autoridades es claro y orienta su trabajo?	Desde su punto de vista ¿Qué elementos son necesarios para una comunicación efectiva entre docentes y autoridades con el fin de orientar el trabajo en una institución educativa?	1. ¿Los docentes y autoridades exponen de manera clara las funciones de los estudiantes?	Técnica Encuesta Instrumento Cuestionario
	Estrategias	Trasmisora de cultura Motivación personal Trabajo en equipo y resolución de conflictos	2. ¿Conoce usted la misión, visión e ideario de la institución?	¿Qué estrategias comunicativas debe utilizarse para promover la cultura organizacional en los docentes y autoridades? ¿Considera que la comunicación	2. Los docentes y autoridades dan a conocer la misión, visión e ideario de la institución? 3. ¿Las autoridades y docentes saben motivar para que	

		<p>3. ¿Las autoridades utilizan estrategias comunicativas para motivar a los docentes?</p> <p>4. ¿Considera usted que actualmente la comunicación entre autoridades y docentes promueve el trabajo en equipo?</p>	<p>efectiva mantiene la motivación de los docentes y autoridades?</p> <p>¿Qué importancia tiene la comunicación para el trabajo en equipo y solución de conflictos?</p>	<p>usted cumpla sus responsabilidades en la institución educativa?</p> <p>4. ¿Considera que la comunicación entre usted y las autoridades y docentes promueve el trabajo en equipo?</p>
Medios innovadores	Plataformas educativas Mensajería Redes sociales Drive/Nube	<p>5. ¿La institución educativa emplea al menos uno de canales de comunicación como Plataformas educativas, Mensajería,</p>	<p>¿Qué ventajas o desventajas presenta el uso de canales de comunicación innovadores como: Plataformas educativas, Mensajería,</p>	<p>5. ¿Los docentes y autoridades utilizan canales de comunicación a través del internet?</p>

		Mensajería, Redes sociales, Drive,	Redes sociales, Drive	
Tipos	Escrita	6. ¿Considera usted que actualmente la comunicación escrita entre docentes y autoridades orienta el cumplimiento de funciones de manera adecuada?	¿Qué recomendaciones daría usted para mantener una buena comunicación oral y escrita entre docentes y autoridades?	6. Actualmente los docentes y autoridades utilizan medios escritos de comunicación para orientar el cumplimiento de sus funciones como estudiante?
	Oral Formal Informal			7. Los docentes y autoridades mantienen una comunicación oral efectiva que orienta al cumplimiento de sus funciones.
		7. ¿Piensa usted que la comunicación oral entre docentes y autoridades contribuye al cumplimiento de funciones de manera efectiva?	¿Qué importancia tiene la comunicación formal para el cumplimiento de funciones?	

<p>8. ¿Considera usted que actualmente la comunicación formal entre autoridades y docentes promueve el cumplimiento de funciones de manera adecuada?</p>	<p>¿Cómo afecta la comunicación informal al cumplimiento de funciones?</p>	<p>8. ¿Considera usted la comunicación en la institución educativa ayuda al cumplimiento de sus actividades educativas?</p>
<p>9. ¿Considera usted que la comunicación informal entre docentes y autoridades ayuda al cumplimiento de funciones?</p>		<p>9. ¿La comunicación institucional orienta el cumplimiento de las responsabilidades de los padres de familia?</p>

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Datos tomados del Marco conceptual

Tabla 5: Operacionalización de variable dependiente: Cumplimiento de funciones

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems para encuesta	Ítems para expertos	Ítems para estudiantes	Técnicas e instrumentos
Cumplir con responsabilidad las normas políticas, tareas delegadas y controladas por la autoridad, para mejorar la organización institucional	Autoridades	Planificación administrativa Organización pedagógica Gestión de talento humano	10. ¿Existe un manual de funciones que oriente la planificación administrativa en la institución?	¿Qué importancia tiene el manual de funciones para la gestión administrativa?	10. ¿Conoce usted de un manual que oriente sus actividades?	Técnica Encuesta Instrumento Cuestionario
			11. ¿Las autoridades actualmente comunican a los docentes lineamientos para la organización pedagógica?	¿Qué canales recomienda usted para que las autoridades orienten a los docentes en lineamientos pedagógico?	11. ¿Las autoridades informan oportunamente las actividades académicas?	
			12. ¿Las autoridades realizan un proceso de	¿Cómo afecta una inadecuada comunicación durante el	12. Las y autoridades comunican adecuadamente las normas de comportamentales y académicas	

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems para encuesta	Ítems para expertos	Ítems para estudiantes	Técnicas e instrumentos
			inducción previo al ingreso de los docentes a la institución?	proceso de inducción entre autoridades y docentes?		
	Unidad pedagógica	Coordina actividades académicas Revisión de instrumentos curriculares	13. ¿Actualmente la comunicación entre autoridades y docentes favorece la coordinación de actividades académicas? 14. ¿Los coordinadores de nivel realizan procesos de orientación y retroalimentación en la construcción de instrumentos curriculares con los docentes?	¿Qué recomendaciones daría usted para alcanzar una buena coordinación de las actividades académicas? ¿Qué sugiere usted para que exista una comprensión adecuada en las consignas del coordinador a los docentes para la construcción de instrumentos curriculares?	13. ¿Considera que la comunicación entre docentes, autoridades y estudiantes ayudan al cumplimiento de actividades académicas? 14. Recibe usted orientación oportuna para la realización de evaluaciones y tareas académicas?	

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems para encuesta	Ítems para expertos	Ítems para estudiantes	Técnicas e instrumentos
	Consejería estudiantil	Cumplimiento de rutas y protocolos Contención emocional	15. ¿Conoce usted las rutas y protocolos que orientan el cumplimiento de sus funciones? 16. ¿El DECE comunica a los docentes y autoridades lineamientos claros para la contención emocional de los estudiantes?	¿Qué importancia tiene la comunicación efectiva para el cumplimiento de rutas y protocolos de atención? ¿Qué estrategias comunicativas sugiere para una buena contención emocional de los estudiantes?	15. ¿El DECE comunica rutas y protocolos de solución de problemas? 16. ¿Recibe usted información del DECE para manejar problemas emocionales?	
	Docentes	Actividades académicas Interlocución institución padre de familia	17. ¿Los docentes informan a las autoridades las actividades académicas a realizar de manera oportuna? 18. ¿Los docentes	¿Qué estrategias comunicativas deben aplicar los docentes para cumplir sus actividades académicas de manera adecuada? ¿Qué estrategias debe utilizar el	17. ¿Existe suficiente comunicación entre docentes y estudiantes durante las actividades académicas? 18. ¿Los docentes mantienen	

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems para encuesta	Ítems para expertos	Ítems para estudiantes	Técnicas e instrumentos
			mantienen una comunicación efectiva con los padres de familia?	docente para mantener una buena comunicación con los padres de familia?	comunicación oportuna con sus representantes (¿padres de familia?)	
	Área administrativa	Administración financiera Canal de información con el Distrito	19. ¿Considera que el personal de finanzas comunica oportunamente a los padres el pago de pensiones y otros haberes? 20. ¿Ha recibido usted llamadas de atención por entrega inoportuna de información al distrito?	¿Considera usted que el personal de los diferentes departamentos conoce las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo? ¿Cuál es la importancia de la comunicación entre el distrito y las autoridades de la institución educativa?	19. ¿Considera que la buena comunicación ayuda al pago oportuno de pensiones escolares? 20. ¿Ha tenido usted problemas con los documentos personales en le Distrito?	

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Datos tomados del Marco conceptual

Proceso de recolección de datos

Para la recolección de la información, se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. El cuestionario en opinión de Hernández y otros (2008), es “un conjunto de preguntas de una o más variables a medir” (p.285), que se contestan por escrito; con la finalidad de obtener en forma sistemática y ordenada la información de la población objeto de estudio. El mismo fue elaborado previa realización de la tabla de especificaciones o cuadro metodológico.

En la recolección de la información se distinguen dos etapas muy diferentes, la primera relacionada con los datos conceptuales que sustentan el marco metodológico y la segunda que es la aplicación de la encuesta para definir la situación problemática desde las apreciaciones de la población de estudio. Este proceso se detalla así:

Primera fase

1. Conocer y explorar todas las fuentes que puedan sernos útiles.
2. Lectura de las fuentes disponibles de modo discriminatorio, destacando los aspectos esenciales.
3. Caracterizar las variables
4. Construir el marco conceptual

Segunda Fase

1. Diseño y revisión de entrevista y encuestas
2. Validación de entrevistas y encuestas
3. Aplicación de los instrumentos de recolección de datos
4. Análisis de los resultados obtenidos
5. Interpretación de resultados

Es importante mencionar que la encuesta es aplicada a los docentes de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo los Álamos utilizando formularios de Google, herramienta informática que ayudará a romper la barrera de tiempo y espacio, además permite obtener resultados en términos porcentuales y gráficos.

La entrevista realizada a 3 expertos en lenguaje y comunicación, ellos aportaron con ideas y contenidos relevantes para la investigación, se elabora una guía de 19 preguntas que se aplicaron mediante la plataforma zoom, para el proceso de investigación se toma en cuenta los siguientes aspectos:

Validez y confiabilidad de los instrumentos empleados

El cuestionario aplicado a los docentes y autoridades de la institución fue validado por el rector de la institución, en el que consta de 20 preguntas que fueron elaboradas en relación con las variables de estudio, una vez que se elabora la carta de autorización se envía a los docentes y autoridades de la institución el link del cuestionario en Google Forms para que respondan a las preguntas planteadas.

Para medir el grado de confiabilidad de las preguntas aplicada se utilizó el programa SPSS Statistics versión 25, con la población de 41 docentes y autoridades de la comunidad educativa, se aplica el alfa de Cronbach, para medir la fiabilidad de los instrumentos aplicados.

Tabla 6: Alfa de Cronbach docentes, autoridades, DECE

Alfa de Cronbach	N. de elementos
0.885	20

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Programa SPSS análisis de fiabilidad

Por lo el porcentaje observado en la tabla se analiza que el grado de confiabilidad de las preguntas es de 0.885 que está en los parámetros establecidos, el instrumento es de alta confiabilidad.

Análisis de resultados

Encuesta aplicada docentes

Ítem 1: ¿Considera que el proceso de comunicación entre docentes y autoridades es claro y orienta su trabajo?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Siempre	2	4,9
Válidos A veces	23	56,1
Válidos Nunca	16	39,0
Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

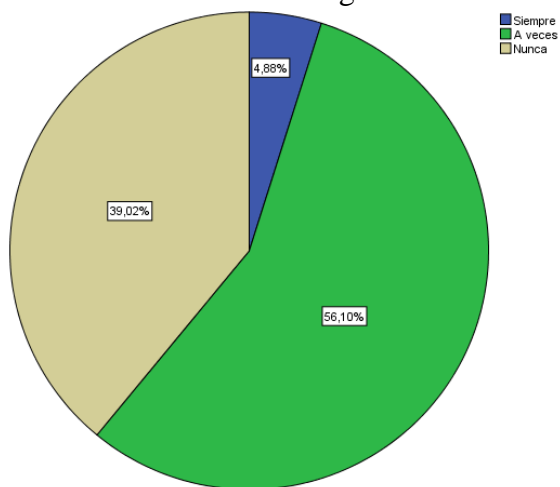


Gráfico 8: Claridad del proceso de comunicación entre docentes y autoridades

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 56,10% de los docentes mencionan que a veces el proceso de comunicación entre docentes y autoridades es claro y orienta su trabajo, el 39,02% nunca y el 4,88% siempre. Los resultados evidencian la necesidad de mejorar la comunicación entre docentes y autoridades de manera que se efectiva y oriente las actividades laborales.

Ítem 2: ¿Conoce usted la misión, visión e ideario de la institución?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	4 9,8
	A veces	12 29,3
	Nunca	25 61,0
	Total	41 100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

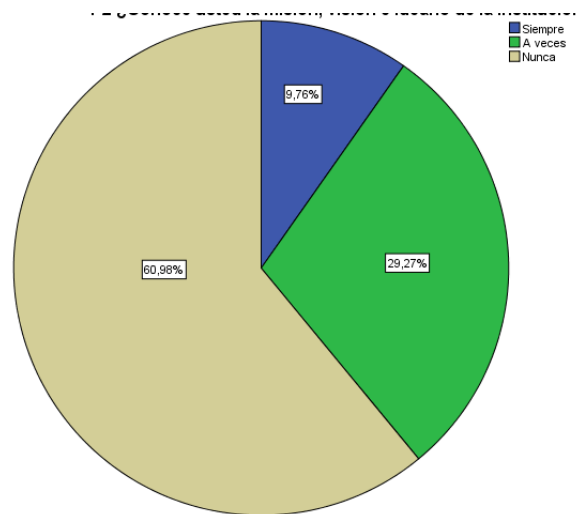


Gráfico 9: Conocimiento de misión, visión e ideario

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 60,98% de los miembros de la comunidad educativa no conocen la misión, visión e ideario de la institución, el 29,27% a veces y el 9,76% siempre. Los resultados muestran que la mayoría de los miembros de la institución no conocen la misión, visión e idearios de la institución, por lo que es necesario el establecimiento de estrategias que permitan fortalecer la identidad y apropiación de los objetivos institucionales

Ítem 3: ¿Las autoridades utilizan estrategias comunicativas para motivar a los docentes?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	8 19,5
	A veces	19 46,3
	Total	14 34,1
		41 100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

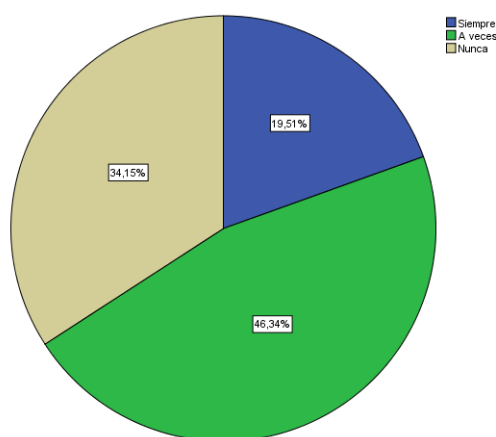


Gráfico 10: Estrategias comunicativas y motivación

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

Las autoridades en un porcentaje de 46,34% a veces utilizan estrategias de comunicación para motivar a los docentes. El 34,15% indica que nunca y el 19,51% dice que siempre. Para mejorar un ambiente laboral y mantener comprometido a los miembros que trabajan en las instituciones deben ser motivados y recibir incentivos, no solamente económicos es necesario que se reconozca su trabajo y su esfuerzo. Mantener una información permanente haciendo que la persona se sienta partícipe de las actividades para el cumplimiento de los objetivos (Fernández, Felisa 2016).

Ítem 4: ¿Considera usted que actualmente la comunicación entre autoridades y docentes promueve el trabajo en equipo?

Tabla 7: Comunicación entre autoridades y docentes

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	3	7,3
	A veces	21	51,2
	Nunca	17	41,5
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

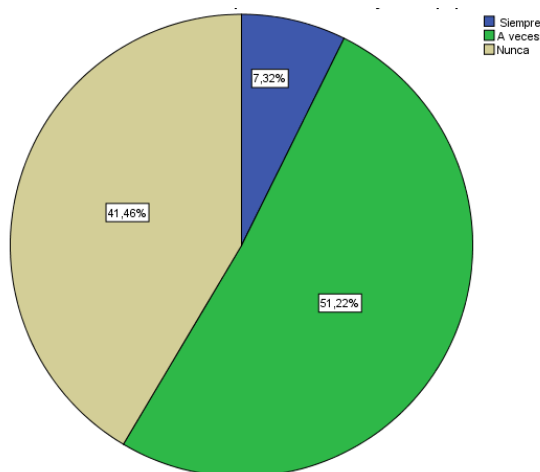


Gráfico 11: Comunicación entre autoridades y docentes

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 51,22 % de los docentes mencionan que a veces la comunicación entre autoridades y docentes promueve el trabajo en equipo, el 41,46% dice que nunca y el 7,32 siempre. Los resultados de la encuesta reflejan que se requiere mejorar la comunicación interna para fortalecer la convivencia entre los miembros de la institución, autoridades, y el trabajo en equipo.

Ítem 5: ¿La institución educativa emplea al menos uno de canales de comunicación como Mensajería, Plataformas digitales, Drive/nube, Redes sociales?

Tabla 8: Uso de plataformas educativas, Redes sociales, Mensajería, Drive o almacenamiento en la nube

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mensajería	10	25,0
	Plataformas educativas	21	51,0
	Drive/Nube	10	24,0
	Redes sociales	0	0
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

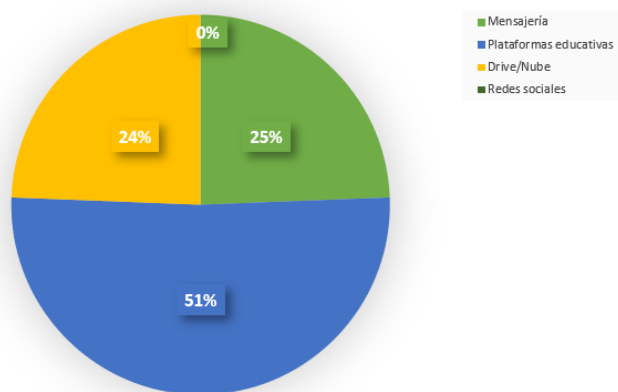


Gráfico 12: Uso Mensajería, Plataformas digitales, Drive/nube, Redes sociales

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de datos

El 51,0% de los docentes respondió que utilizan plataformas digitales para la comunicación, el 24,0% utiliza el drive o almacenamiento en la nube, el 25,0% mensajería y ningún docente utiliza las redes sociales. Por los resultados obtenidos se puede evidenciar que los docentes en su mayoría conocen las plataformas digitales para la educación, pero aún hace falta explotar las bondades de otros medios innovadores de comunicación.

Ítem 5: ¿Considera usted que actualmente la comunicación escrita entre docentes y autoridades orienta el cumplimiento de funciones de manera adecuada?

Tabla 9: Efectividad de comunicación escrita

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	5	12,2
	A veces	21	51,2
	Nunca	15	36,6
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

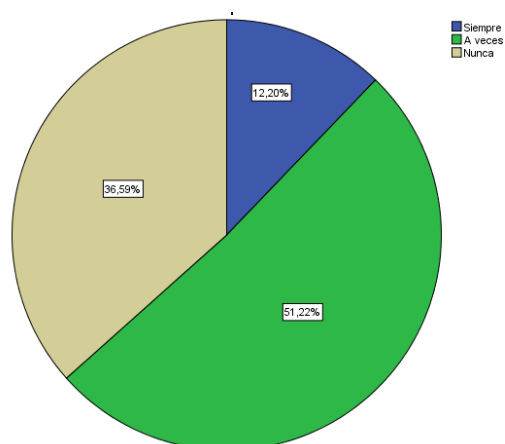


Gráfico 13: Efectividad de comunicación escrita

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El 51,22% considera que a veces la comunicación escrita entre docentes y autoridades orienta el cumplimiento de funciones de manera adecuada, el 36,59 que nunca y el 12,20% que siempre. En el contexto actual la comunicación escrita se la realiza se la realiza por medio de mensajería como emails y WhatsApp, pero esto ha traído complicaciones pues un porcentaje considerable de docentes menciona que esta información no es muy efectiva en la orientación del cumplimiento de funciones.

Ítem 6: ¿Piensa usted que la comunicación oral entre docentes y autoridades contribuye al cumplimiento de funciones de manera efectiva?

Tabla 10: Efectividad de la comunicación oral

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	4	9,8
	A veces	9	22,0
	Nunca	28	68,3
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

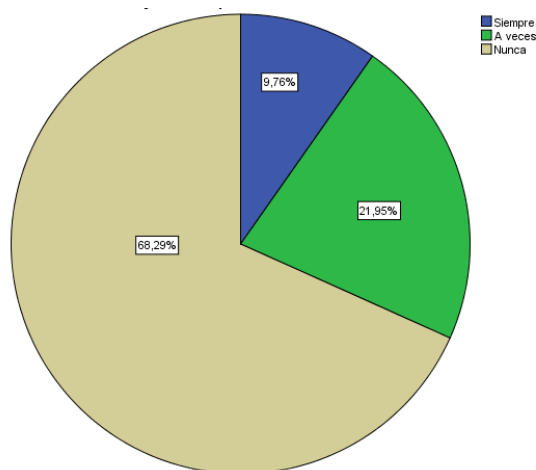


Gráfico 14: Efectividad de la comunicación oral

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El 68,29% de los miembros de la comunidad educativa mencionan que nunca la comunicación oral entre docentes y autoridades contribuyen al cumplimiento de funciones de manera efectiva, el 21,95% que a veces y el 9,76% que siempre. La mayoría de los docentes mencionan que la comunicación oral no contribuye al cumplimiento de funciones lo que evidencia que no existe retroalimentación, es decir que la comunicación es unidireccional.

Ítem 7: ¿Considera usted que actualmente la comunicación formal entre autoridades y docentes promueve el cumplimiento de funciones de manera adecuada?

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	4	9,8
	A veces	12	29,3
	Nunca	25	61,0
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

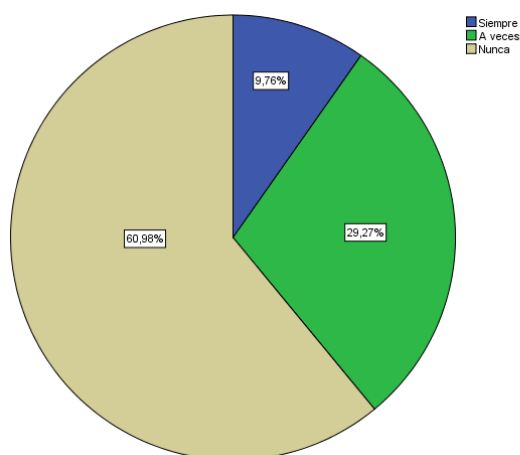


Gráfico 15: Comunicación entre autoridades y docentes para el cumplimiento de funciones

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El 60,98% considera que nunca la comunicación formal promueve el cumplimiento de funciones de manera adecuada, el 29,27% que a veces y el 9,76% que siempre. La comunicación formal es sin duda una de las formas de comunicación mas efectivas dentro de la organización, el memorándum, las planificaciones, actas de reuniones, conferencias etc, hace que la comunicación formal aporte al desarrollo de lo planificado dentro de la institución y se fortalezca la comunicación interna, por lo que es de suma importancia potenciarla.

Ítem 8: ¿Considera usted que la comunicación informal entre docentes y autoridades ayuda al cumplimiento de funciones?

Tabla 11: Comunicación formal y cumplimiento de funciones

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	4	9,8
	A veces	27	65,9
	Nunca	10	24,4
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

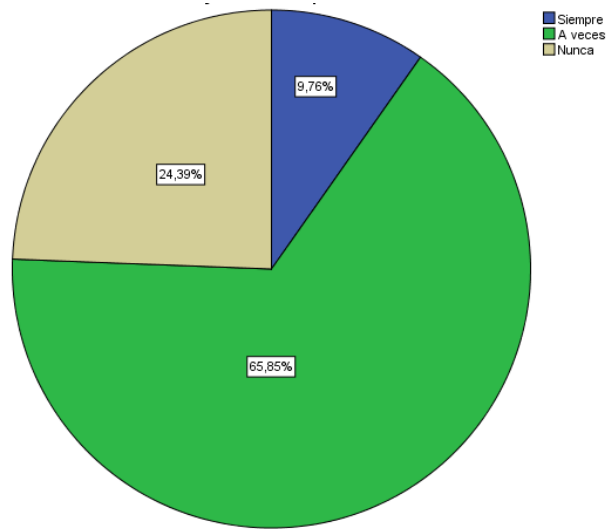


Gráfico 16: Comunicación formal y cumplimiento de funciones

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 65,85% contestaron que a veces la comunicación informal entre docentes y autoridades ayuda al cumplimiento de funciones, el 24,39% que nunca el 9,76% que siempre. Para que los miembros de la institución mantengan un adecuado cumplimiento de funciones no solo se requiere de una comunicación informal sino una combinación de varias formas.

Ítem 9: ¿Existe un manual de funciones que oriente la planificación administrativa en la institución?

Tabla 12: Existe un Manual de funciones

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	7	17,1
	A veces	19	46,3
	Nunca	15	36,6
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

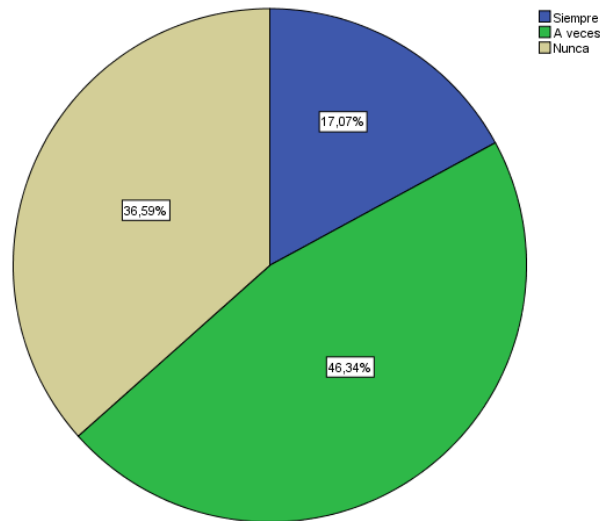


Gráfico 17 : Existe un Manual de funciones

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El porcentaje de 46,34 % de los miembros manifiesta a veces, el 36,59% que nunca y el 17,07% que siempre. Debido a estos resultados es necesario implementar un manual de procedimientos y socializar con toda la comunidad educativa para ponerlo en práctica.

Ítem 10: ¿Las autoridades actualmente comunican a los docentes lineamientos para la organización pedagógica?

Tabla 13: Se comunica lineamientos para la organización pedagógica

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	6	14,6
	A veces	16	39,0
	Nunca	19	46,3
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

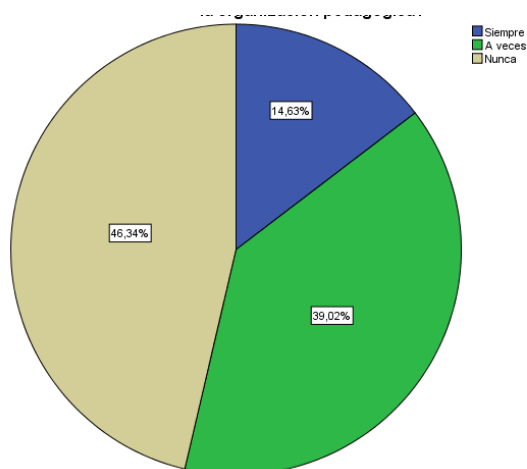


Gráfico 18: Se comunica lineamientos para la organización pedagógica

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El 46,34% de encuestados manifiestan que nunca las autoridades comunican a los docentes lineamientos para la organización pedagógica, el 39,02 que a veces y el 14,63% que siempre. Mediante la encuesta se observa que la comunicación entre autoridades y docentes sobre temas pedagógicos es deficiente, por lo que es necesario que las autoridades mejoren su manera de comunicar con los docentes, creen espacios y estrategias para socializar los lineamientos pedagógicos.

Ítem 11: Las autoridades realizan un proceso de inducción previo al ingreso de los docentes a la institución

Tabla 14: Proceso de inducción

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	8	19,5
	A veces	17	41,5
	Nunca	16	39,0
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

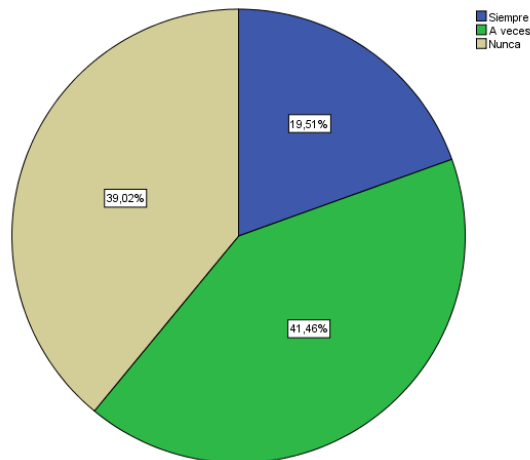


Gráfico 19: Proceso de inducción

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 41,46% de encuestados menciona que las autoridades a veces realizan el proceso de inducción previo al ingreso de la institución, 39,02% opinan que nunca y el 19,51% que siempre. Por lo que, es necesario seguir un protocolo de inducción para que los maestros nuevos en la institución conozcan y tengan toda la información y cumplir sus funciones de la mejor manera en los tiempos establecidos.

Ítem 12: ¿Actualmente la comunicación entre autoridades y docentes favorece la coordinación de actividades académicas?

Tabla 15: La comunicación orientada a actividades académicas

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	5	12,2
	A veces	14	34,1
	Nunca	22	53,7
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes.

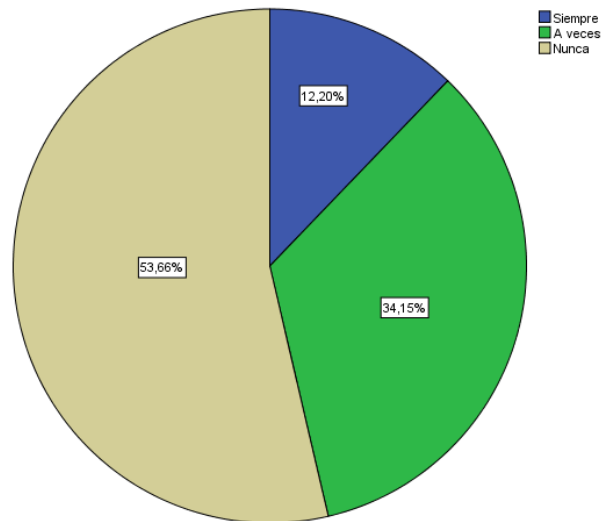


Gráfico 20: La comunicación orientada a actividades académicas

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 53,66% manifiestan que nunca la comunicación entre autoridades y docentes favorece la coordinación de actividades académicas, el 34,15% que a veces y el 12,20% que siempre. El porcentaje más alto demuestra que la comunicación entre docentes y autoridades no es efectiva y esto hace que haya descoordinación en las actividades académicas.

Ítem 13: ¿Los coordinadores de nivel realizan procesos de orientación y retroalimentación en la construcción de instrumentos curriculares con los docentes?

Tabla 16: Los coordinadores realizan procesos de orientación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,0	6	14,6	14,6
	2,0	17	41,5	56,1
	3,0	18	43,9	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

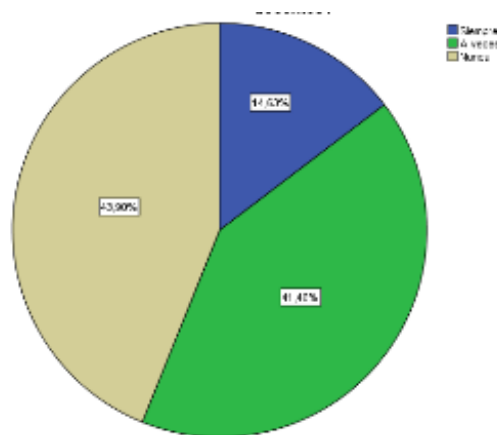


Gráfico 21: Los coordinadores realizan procesos de orientación

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 43,90% de encuestados mencionan que nunca los coordinadores de nivel realizan el proceso de orientación y construcción de instrumentos curriculares, el 41,46% que a veces y el 14,63% siempre. Si bien es cierto la elaboración de instrumentos curriculares es parte de las competencias profesionales del docente, sin embargo, es necesario las autoridades socialicen aspectos particulares de contextualización de dichos instrumentos que ayuden al docente a mejorar su trabajo y cumplimiento de funciones educativas.

Ítem 14: ¿Conoce usted rutas y protocolos que orientan el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 17: Rutas y protocolos para cumplimiento de funciones

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	3	7,3
	A veces	21	51,2
	Nunca	17	41,5
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

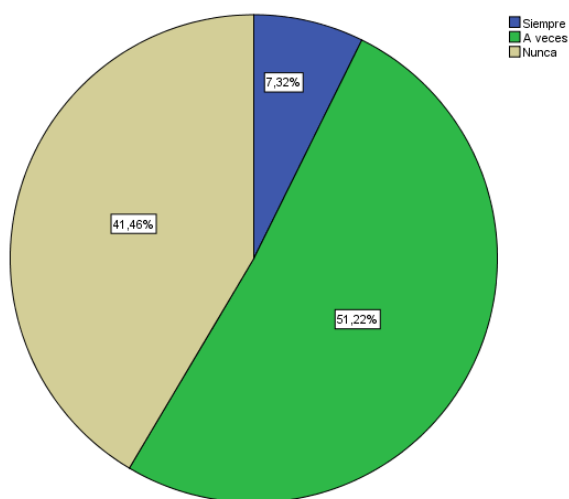


Gráfico 22: Rutas y protocolos para cumplimiento de funciones

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 51,22% manifiesta que a veces conocen las rutas y protocolos que orienta el cumplimiento de funciones, el 41,46% que nunca y el 7,32% siempre. El resultado muestra que desconocen las rutas y protocolos, lo que, hace que los docentes resuelvan situaciones particulares de convivencia y pedagógicas de forma individual de acuerdo a su experiencia y no bajo procesos institucionalizados y apegados a la normativa educativa.

Ítem 16: ¿El DECE comunica a los docentes y autoridades lineamientos claros para la contención emocional de los estudiantes?

Tabla 18: Comunicación efectiva del DECE

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	8	19,5
	A veces	14	34,1
	Nunca	19	46,3
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

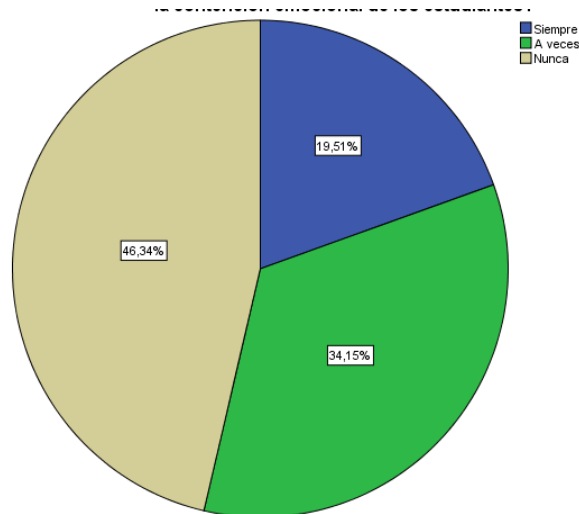


Gráfico 23: Comunicación efectiva del DECE

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 46,34% mencionan que nunca el personal del DECE indica lineamientos claros para brindar asistencia emocional a los estudiantes, mientras que el 34,15% que a veces y el 19,51% siempre. Se requiere de una comunicación clara y precisa entre autoridades, docentes y el DECE para ayudar a la contención emocional de los estudiantes.

Ítem 17: ¿Los docentes informan a las autoridades las actividades académicas a realizar de manera oportuna?

Tabla 19: Docentes informan actividades a las autoridades

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	2 4,9
	A veces	17 41,5
	Nunca	22 53,7
	Total	41 100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes

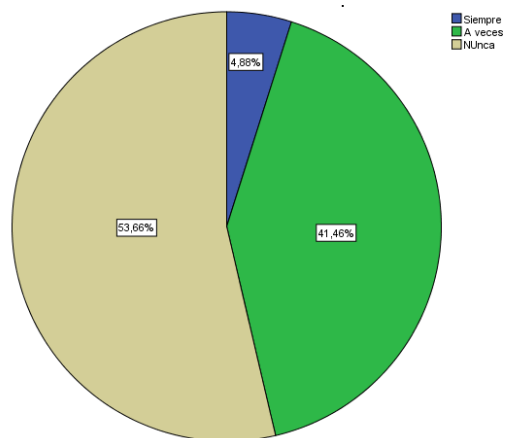


Gráfico 24: Docentes informan actividades a las autoridades

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El 53,66% mencionan que nunca los docentes informan a las autoridades las actividades académicas a realizar de manera oportuna, el 41,46% que a veces y el 4,88% siempre. Este resultado muestra que no existe comunicación oportuna entre los docentes y autoridades respecto a las actividades académicas, situación que muestra el desconocimiento de funciones por parte de los docentes, pues los profesores deben presentar informes y planificaciones a las autoridades de manera periódica.

Ítem 18: ¿Los docentes mantienen una comunicación efectiva con los padres de familia?

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	20	48,8
	A veces	12	29,3
	Nunca	9	22,0
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

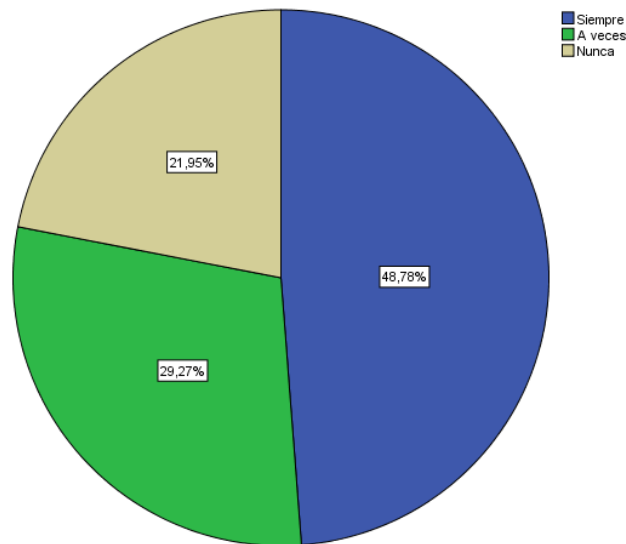


Gráfico 25: Comunicación entre padres de familia y docentes

Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 48,78% de los docentes mencionan que ellos siempre mantienen una comunicación efectiva con los padres de familia, el 29,27% que a veces y el 21,95% siempre. Este resultado indica que existe buena comunicación entre padres de familia y docentes, lo que hace pensar que los docentes utilizan estrategias comunicativas de forma adecuada.

Ítem 19: ¿Considera que el personal de finanzas comunica oportunamente a los padres el pago de pensiones y otros haberes?

Tabla 20: Comunicación de finanzas con padres de familia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,0	4	9,8	9,8	9,8
2,0	12	29,3	29,3	39,0
3,0	25	61,0	61,0	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Cuestionario dirigido a docentes.

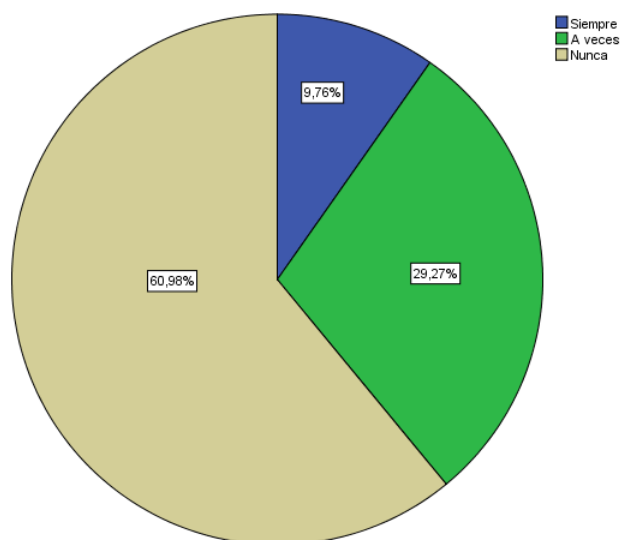


Gráfico 26: Comunicación de finanzas con padres de familia
Elaborado por: María Fernanda Rubio
Fuente: Cuestionario dirigido a docentes

Análisis e interpretación de resultados

El 60,98% de los docentes encuestados mencionan que nunca se comunica de manera oportuna los pagos y haberes a los padres de familia, el 29,27% que a veces y 9,76% siempre. Es necesario recordar las fechas de los pagos y haberes a los padres de familia de manera oportuna, solicitando la recepción de la información, brindar la información de los medios para cancelar y evitar confusiones y atrasos en los pagos.

Ítem 20: ¿Ha recibido usted llamadas de atención por entrega inoportuna de información al distrito?

Tabla 21: Comunicación de la institución con el distrito

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	4	9,8
	A veces	15	36,6
	Nunca	22	53,7
	Total	41	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes.

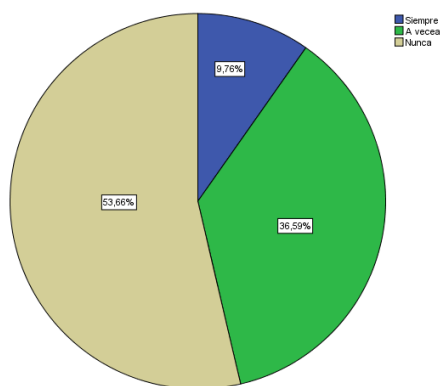


Gráfico 27: Comunicación de la institución con el distrito

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a autoridades y docentes.

Análisis e interpretación de resultados

El 53,66% de los docentes respondieron que nunca ha recibido una llamada de atención debido a entrega inoportuna de información al Distrito, el 36,59% dice que a veces y el 9,76% siempre. Este resultado indica que la información de la institución educativa hacia el Distrito es oportuna, lo que indica que la comunicación es buena, sin embargo, existe un porcentaje considerable de docentes que menciona que ha recibido llamadas de atención, situación que indica que en alguna medida no se está cumpliendo con la entrega de información, situación que refleja el incumplimiento de funciones.

Interpretación de entrevistas dirigidas a autoridades (expertos)

Tabla 22: Análisis e interpretación de entrevista a expertos

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
Analizar las prácticas de comunicación interna que se ejecutan en la institución educativa	1. Desde su punto de vista ¿Qué elementos son necesarios para una comunicación efectiva entre docentes y autoridades con el fin de orientar el trabajo en una institución educativa?	Es importante que la comunidad educativa tenga en cuenta y conozcan lo que la institución quiere lograr, igualdad de objetivos a perseguir la misma meta en común.	La información debe ser clara precisa, sencilla concreta y puntual, utilizando los canales adecuados y que el mensaje sea difundido de forma clara, teniendo los accesos comunicativos factibles	Es muy importante la comunicación directa. Se conoce que se maneja una cadena de mandos y esto limita a la comunicación directa y rápida.	Las autoridades mencionan que la comunicación debe ser corta, clara y concisa para el buen entendimiento del receptor y de esa manera se encamina al cumplimiento de los objetivos.
	2. ¿Qué estrategias comunicativas debe utilizarse para	El dialogo permanente para establecer estrategias	En el ámbito educativo los Memorandos que llegan de manera	Debe existir un vicerrector académico y que la	La estrategia a utilizarse en forma

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	promover la cultura organizacional en los docentes y autoridades?	de comunicación que permitan ir hacia el mismo fin.	inmediata, ahora con el desarrollo de la tecnología por el WhatsApp y correo electrónico, de tal forma que es lo más usual en el contexto de área educativa. También se utiliza otras herramientas, pero lo importante es que todos puedan tener el conocimiento.	comunicación debe darse en cada cierto tiempo utilizando un lenguaje adecuado especializado en cada tema.	permanente es el diálogo con un lenguaje adecuado, sencillo que conduzca al desarrollo de los objetivos y metas.
	3. ¿Considera que la comunicación efectiva mantiene la motivación de los docentes y autoridades?	Existen otros medios de motivación sin embargo es una muy buena herramienta, que permite saber si los docentes y autoridades están encaminados al cumplimiento de los objetivos	La comunicación efectiva debe ser inmediata contundente de manera directa y las personas van a estar alertadas de toda clase de necesidades que desea transmitir para que todo esté claro y transparente y que el	Tenemos que cambiar la visión de temor que se tiene cuando llega una comunicación de la autoridad, cuando llega una información de la autoridad es previa a la sanción o que	La comunicación es de suma importancia para generar confianza y mantener un diálogo directo en el que se elimine los

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
			mensaje llegue con los objetivos establecido	no contesta de manera inmediata o póngase la camiseta y antes de ser una comunicación directa se convierte en un mecanismo de estrés hacia los docentes y hacia los administrativos. L comunicación nace al momento que se ingresa a la institución en donde se imparte los lineamientos de trabajo.	miedos y generar un ambiente de armonía y motivación.
	4. ¿Qué importancia tiene la comunicación	Mientras más clara sea la comunicación, los docentes son	Es algo fundamental ya que es la solución de manera inmediata,	Más que la comunicación para el trabajo en	Los líderes en las instituciones educativas son

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	para el trabajo en equipo y solución de conflictos?	conscientes del trabajo que se realiza, hay mayor iniciativa, para cumplir los objetivo, siempre conocer a donde se va y las metas a las que se pretende llegar.	siempre conociendo los por menores para buscar la solución a los problemas, siempre manejado la información concisa y precisa, conociendo las ideas de todos los que integran para la resolución de los diferentes conflictos	equipo yo creo en los líderes toda institución tiene que tener un líder, soñador todo un grupo humano unido, y no tener una piedra en el zapato que le detenga. Demostrando educación en valores para crear seres humanos, con el ejemplo del trato con respeto.	de suma importancia para mantener un grupo de trabajo unido y que se sientan apoyados, este líder debe manejar una comunicación clara para que todos le puedan entender y generar un ambiente armónico.
	5. ¿Qué ventajas y desventajas presenta el uso de canales de comunicación innovadores como el Plataformas	Son canales nuevos con avances tecnológicos sin embargo deben ser muy conocidos y dominados para que se conviertan en una	Si las personas conocen estas herramientas es una gran ventaja, para tener una comunicación precisa y ágil, sin embargo, el	Nuestro medio tiene un exceso de capacitación tecnológica que ya están cansados tanto docentes como estudiantes,	Son herramientas que aportan para fortalecer la comunicación siempre y cuando conozca

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	digitales, Redes sociales, mensajería, Drive/archivos en la nube	verdadera herramienta de comunicación, de lo contrario se convertiría en una desventaja	no conocer el uso de las mismas genera una gran desventaja.	la mejor es frente a frente, mirando a los ojos y encontrado esta empatía, sin embargo, la tecnología es maravillosa pero la comunicación a la antigua funciona cuando hay un grupo de amigos. Cada uno encargado en la función que debe desarrollar y compartir experiencias.	su funcionamiento, sin embargo, es la comunicación directa frente a frente la que nos permite ser más empáticos y humanos.
	6. ¿Qué recomendaciones daría usted para mantener una buena	No siempre las personas conocemos todo, por lo que hay que mantener una comunicación escrita	Es importante que se sepa lo que se quiera transmitir, la dificultad es que las personas no saben redactar las	La comunicación debe ser corta y directa ese es el éxito de toda comunicación. Se	Es importante para que exista una buena comunicación oral y escrita se

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	comunicación oral y escrita entre docentes y autoridades?	para que sea reiterativa, para evitar malos entendidos y tergiversación en la comunicación, incluso hasta las buenas intenciones mal comunicadas pueden ser mal vistas.	ideas de una manera concisa y no se realiza una práctica de la lectura previa. En ese caso es necesario apoyar y recomendar la lectura para construir las ideas de una manera más clara.	debe tener claro lo que se pide, la comunicación debe ser a tiempo para no generar estrés y es necesario en ocasiones, romper canales oficiales y al hablar directamente autoridad lo hagamos sin temor y expresemos nuestros pensamientos con facilidad.	maneje un lenguaje claro, con ideas precisas para su buen entendimiento.
	7. ¿Qué importancia tiene la comunicación formal para el cumplimiento de funciones?	Es una buena alternativa de comunicación ya que se escribe y se detallan las funciones y competencias a	Es fundamental esa comunicación formal nos tiene de sobre aviso de las cosas que debemos realizar, se caracteriza por ser	La comunicación jerárquica se debe mantener, pero si se debe hacer una diferencia y hacer una comunicación	Es un apoyo tener una comunicación por escrito en caso de necesitar un

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
		desarrollar por los docentes, pero también en ciertos aspectos le resta eficacia, puede ser que el resultado puede acostumbrar al docente a que si la información no les llega por escrito limite el cumplimiento de funciones, limitando incluso la innovación.	amena y agradable, captando de manera instantánea sin necesidad de sentirse presionado.	directa un diálogo de amigos para trabajar en equipo y ser más humanos y empáticos.	recordatorio ya que la mente es frágil y se requiere de un documento escrito, sin embargo, va de la mano con la comunicación oral ya que somos seres comunicadores.
	8. ¿Cómo afecta la comunicación informal al cumplimiento de funciones?	No se precisa lo que se quiere obtener y crearía conflictos de mal interpretación y de suposiciones, hay cosas que se deben precisar.	Puede existir algún conflicto porque se escucha un mensaje suelto, pero no se sabe si es real o falso de tal forma que afecta en el ámbito laboral, interpretando de forma errónea.	Yo creo que es porque está saturado Considero que la comunicación en el plano de amigos para hacer efectiva, no necesariamente	La comunicación informal puede ser interpretada de diferente, produciendo malos entendidos y el incumplimiento

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
				debe estar en los formatos, te permite realizar las actividades con tranquilidad y responsabilidad.	de las funciones.
Identificar el nivel de cumplimiento de las funciones de los docentes y autoridades de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos	9. ¿Qué importancia tiene el manual de funciones para la gestión administrativa?	Más allá que las funciones del docente se detallan en el contrato y en la ley de educación, pero en el manual se puede precisar sus funciones, el manual ayuda, sin embargo, creo que hay muchas cosas que ya están implícitas en la labor.	Es fundamental, a veces no se sigue los pasos, los procesos, si uno no conoce como efectuar o como resolver una situación y no sabe cómo actuar, los manuales aportan, para que las personas puedan proceder de una manera adecuada, siguiendo esta guía. De esta manera en los diferentes casos se puede proceder de una manera adecuada y evitar las dificultades.	El colegio es una institución viva y muchas de las contingencias se produce en el camino ninguna se parece a la otra, pero para que se haga un manual se debe hacer una inducción para socializar con los maestros más que tener un documento, sin embargo, es importante saber	Es necesario tener un manual de funciones para que cada miembro de la comunidad educativa conozca su función, pero no solo se debe limitar al manual es de suma importancia socializarlo con todos los miembros de la

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
				<p>que no se puede prevenir todos los acontecimientos que puedan suceder, los lineamientos deben ser generales.</p> <p>Es importante que para hacer un reglamento se debe inducir a los maestros antes de ingresar a clases para fortalecer y estar claros.</p>	<p>comunidad educativa, al inicio del año escolar.</p>
	<p>10. ¿Qué canales recomienda usted para que las autoridades orienten a los docentes en lineamientos pedagógicos?</p>	<p>Los docentes deben dominar la pedagogía y la institución promover las capacidades y destrezas mediante unos cursos de actualización</p>	<p>Lo clásico antes de la pandemia eran las reuniones de las áreas con la junta académica, los directores de área y se socializaba con los demás.</p>	<p>Es importante la presencia de la vicerrectora Académica, para contribuir en la solución a los problemas relacionados</p>	<p>Es necesario que exista una comunicación permanente en donde las indicaciones queden claras para que los</p>

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
		continua en nuevas tecnologías.	Mantener reuniones interdisciplinarias. En el contexto de la pandemia las herramientas zoom permitía mantener estas reuniones.		docentes conozcan y apliquen los diferentes lineamientos.
	11 ¿. ¿Cómo afecta una inadecuada comunicación durante el proceso de inducción entre autoridades y docentes?	Es necesario el proceso de inducción para docentes nuevos, sin embargo, no siempre se cuenta con el tiempo suficiente para poder aplicar, debido a que existe una vacante de manera inmediata. Sin embargo, la selección docente se hace en base a la experiencia.	En las instituciones educativas particulares tienen un número menor de docentes era más factible la comunicación y conocer a los compañeros, sin embargo, en las instituciones fiscales solo le llega a conocer con los maestros de las mismas áreas y las asambleas donde se realizaban las	Debe existir reuniones periódicas y generar desayunos de trabajo, es fundamental a puerta cerrada con lluvia de ideas y hablar en que estamos fracasando y que estamos avanzando siendo un termómetro para ir mejorando en las falencias.	Los expertos manifiestan que es importante el proceso de inducción para que los maestros nuevos conozcan los lineamientos, las políticas instituciones, el cronograma de actividades para desarrollar durante el año y

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
			<p>directrices para el inicio de año.</p> <p>Se recibe información oral y también información escrita, entregando el cronograma de actividades y con esa información ya se sabe las fechas y las actividades a realizar.</p>		evitar cometer errores.
	12. ¿Qué recomendaciones daría usted para alcanzar una buena coordinación de las actividades académicas?	<p>Seleccionando una buena coordinadora académica que mantenga reuniones periódicas con un plan de trabajo con objetivos a alcanzar evaluando las metas académicas exigiendo a los docentes el cumplimiento para el</p>	<p>Tanto el director de área como los integrantes del área de estudio, deben tener en cuenta los compromisos ,deben entregar el plan anual, el plan de clase, el plan micro curricular, una comunicación fluida de cómo va el avance , lo objetivos trazados</p>	<p>Disposiciones claras y coordinar de manera individual y grupal, organizando los tiempos para planificar las actividades.</p>	<p>Tener un canal de comunicación, reuniones permanentes con indicaciones precisas para la ejecución de las actividades.</p>

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
		<p>mejoramiento continuo. Es de suma importancia que se dé cumplimiento a los lineamientos, para evitar el incumplimiento y evitar sanciones.</p>	<p>para ver si han sino cumplido o no, la coordinación debe estar amparada en el diálogo permanente con el apoyo de vicerrectorado y ver cómo se van logrando las habilidades y destrezas, apoyándose entre docentes y compartir temas relevantes que pueden apoyarse entre docentes.</p>		
	<p>13. ¿Qué sugiere usted para que exista una comprensión adecuada en las consignas del coordinador a los docentes para la</p>	<p>Es de suma importancia que el coordinador académico posea liderazgo y que encamine a los docentes al cumplimiento de</p>	<p>Es importante que para que exista una comprensión adecuada se debe manejar ideas claras y precisas para que se entienda las ideas, de igual forma se requiere que los</p>	<p>Tener una comunicación adecuada sin necesidad de estar atrás de los docentes para su cumplimiento, ya que ellos conocen</p>	<p>Es necesario dar indicaciones certeras que sean de fácil entendimiento y faciliten el trabajo a desarrollar.</p>

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	construcción de instrumentos curriculares?	actividades con firmeza sin dejar de lado lo humano, para evitar conflictos.	maestros ocupen el cargo de lo que fuero especializados para garantizar la comprensión.	lo que deben hacer, sin embargo, es importante coordinar las reuniones con tiempo para evitar cruce con otras reuniones y poder estar todos para entender lo que se va a dialogar.	
	14. ¿Qué importancia tiene la comunicación efectiva para el cumplimiento de rutas y protocolos de atención?	Asegurarse que todo lo que se comunica se entienda y que esté claro para todos los maestros, manteniendo diálogos y conversaciones permanentes. Se requiere que exista innovación	Esa comunicación eficaz si está con las ideas claras transparentes, específicas y la persona sepa que es lo que tiene que hacer y cómo debe resolver las diferentes situaciones.	Internamente depende de cada área, y debemos seguir fortaleciendo la comunicación directa y con un manual exitoso que guie nuestras funciones.	Es de suma importancia que cada uno de los miembros cumpla con su función, de esa manera se puede seguir un proceso de manera adecuada en

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
		permanente por parte de la coordinadora académica para sacar a los maestros de la zona de confort.			caso de la resolución de conflictos y saber a quién se debe acudir en los diferentes casos.
	15. ¿Qué estrategias comunicativas sugiere para una buena contención emocional de los estudiantes?	El DECE es el encargado de realizar la contención emocional de los estudiantes y tratar los problemas específicos y realizar el acompañamiento para sensibilizar a los docentes en los diferentes casos.	El respeto, dirigirse con mucha simpatía, trato amable y gentil dar la confianza y seguridad de lo que uno quiere transmitir y confiar en las ideas que uno va desarrollando para que se sientan seguras de lo que van comunicando.	Debemos comprender que los padres están ocupados y con estrés y se debe dar comunicación lo justa y precisa, ganarse la confianza de los padres y los estudiantes apoyándonos de los medios tecnológicos para enviar fotos y dialogar de una	Involucrarse con los estudiantes no solo en temas académicos, buscando crear un ambiente de confianza y apoyo y de suscitar una dificultad apoyarse con el DECE.

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
				manera fluida para apoyar a los estudiantes. Se debe realizar actividades imaginativas de integración involucrándose con los estudiantes.	
	16. ¿Qué estrategias comunicativas deben aplicar los docentes para cumplir sus actividades de manera adecuada?	A través de una capacitación de debe poner énfasis en enviar tareas claras, para los estudiantes y las realicen con seguridad reforzando los conocimientos adquiridos y estas sean de manera autónoma y evitar incumplimientos.	El socio - drama, el debate, dependiendo de la temática de confrontación que se presenta, los simposios, la mesa redonda en donde los estudiantes puedan establecer sus puntos de vista y el usando de las tecnológicas con diapositivas, video, entrevistas, diagramas,	Ninguna, la gente es profesional sabe las funciones que debe cumplir y las cumple	El docente debe utilizar todas las estrategias, la metodología, la pedagogía, la experiencia para llegar al aprendizaje significativo con los estudiantes.

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
			ayudando a precisar ellos conceptos y tener claro el panorama, dependiendo de la habilidad de los docentes.		
	17. ¿Qué estrategias debe utilizar el docente para mantener una buena comunicación con los padres de familia?	Información corta, claro y sencilla, midiendo las palabras para no comprometer los ideales y creencias.	Mantener un horario para atención a padres de familia, sin la necesidad de tener un supervisor que cumplan con el mismo, para que exista una buena comunicación con un lenguaje claro y con el margen de respeto.	Buscar la integración de los padres de familia para tener una comunicación de doble vía	Relacionarse con los padres de familia, usar un lenguaje adecuado buscando la integración, la coordinación en el trabajo para lograr el desarrollo integral de los estudiantes.
	18. ¿Considera usted que el personal de los diferentes departamentos	Considero que el personal contratado es suficientemente capaz y capacitado	Los profesionales de los diferentes departamentos tienen su experiencia	Los profesionales de las diferentes áreas tienen su especialidad y	Los profesionales de acuerdos a su especialidad

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	conoce las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo?	para realizar sus funciones.	capacidad y especialización, por lo que conocen las funciones que deben cumplir en cada uno de los departamentos.	conocen sus funciones, pero sin embargo tenemos que realizar muchas funciones que no nos corresponde.	conocen las funciones que deben desempeñar en su trabajo, pero realizan funciones que no están de acuerdo con su preparación por lo que es necesario recordar las funciones de cada uno de los miembros de la institución.
	19. ¿Cuál es la importancia de la comunicación entre el distrito y las autoridades de	La institución entrega todos los lineamientos cumpliendo con lo que la ley de educación solicita a	Debe ser una comunicación oportuna y utilizando todos los medios, para cumplir con las directrices, recibiendo	Es una comunicación adecuada se la realiza por correo y el WhatsApp para estar	Es importante todos los canales de comunicación con el distrito para seguir los

Objetivo	Peguntas	Autoridad 1	Autoridad 2	Autoridad 3	Análisis e interpretación
	la institución educativa?	las instituciones particulares, siendo una institución que mantiene un contacto permanente con la autoridad distrital.	la información oportuna.	permanente informados.	lineamientos indicados, entregar las evidencias solicitadas a tiempo y evitar la acumulación de actividades.

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Entrevista a expertos

Encuesta aplicada a estudiantes

Ítem 1: ¿Los docentes y autoridades exponen de manera clara las funciones de los estudiantes?

Tabla 23: Los docentes explican funciones a los estudiantes

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	27	19,0
	A veces	53	37,0
	Nunca	63	44,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

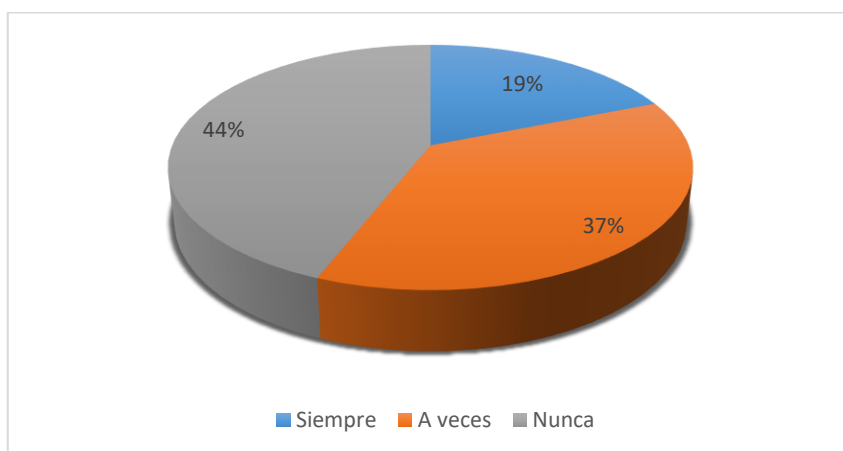


Gráfico 28: Los docentes explican funciones a los estudiantes

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Este cuadro refleja que el 19% de los estudiantes encuestados dice que siempre las autoridades y docentes dan a conocer de manera clara las funciones de los estudiantes, el 37% y el 44% afirma que nunca. Este resultado indica que existe un problema de comunicación en cuanto a informar cuáles son las funciones y responsabilidades de los estudiantes situación que afecta el trabajo educativo cotidiano.

Ítem 2: ¿Los docentes y autoridades dan a conocer la misión, visión e ideario de la institución?

Tabla 24: Docentes y autoridades exponen misión y visión institucional

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	30	21,0
	A veces	100	70,0
	Nunca	13	9,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

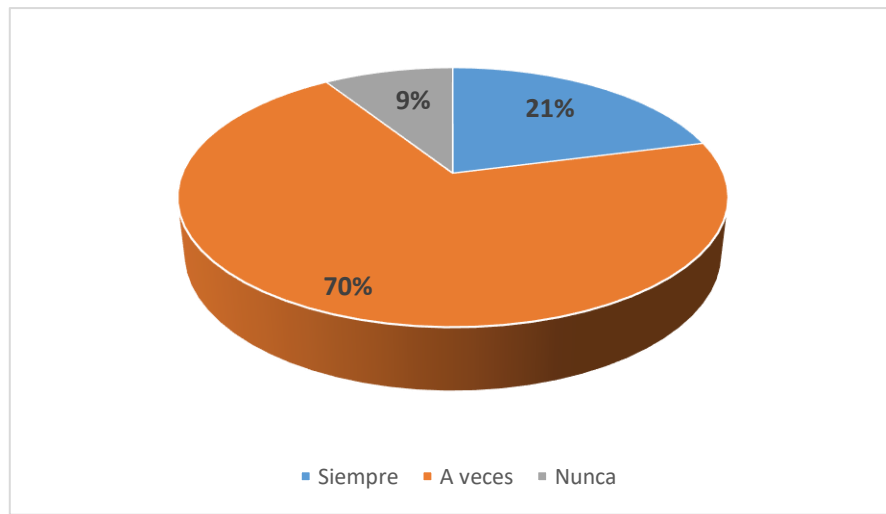


Gráfico 29: Docentes y autoridades exponen misión y visión institucional

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Los estudiantes en un 21% afirman que siempre conocen la misión, visión e ideario institucional, el 70% dice que a veces y el 9% nunca. Esto refleja que los estudiantes no se sienten identificados con las institución educativa lo que conlleva a una falta de compromiso para realizar las diferentes actividades de mejoramiento institucional.

Ítem 3: ¿Las autoridades y docentes saben motivar para que usted cumpla sus responsabilidades en la institución educativa?

Tabla 25: Autoridades y docentes motiva a los estudiantes

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	3	2,0
	A veces	20	14,0
	Nunca	120	84,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

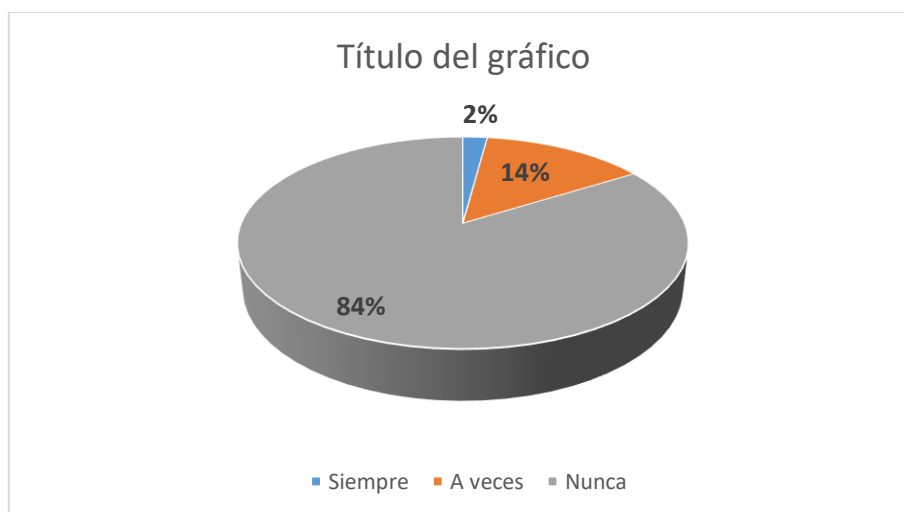


Gráfico 30: Autoridades y docentes motiva a los estudiantes

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados del cuadro dan a conocer que no existe motivación por parte de las autoridades y docentes y corresponde al porcentaje más alto que es el 84%, el 14% a veces y el 2% siempre. La falta de motivación de parte de autoridades y docentes es un factor que afecta en el desenvolvimiento y colaboración de los miembros de la institución, además evidencia problemas en la habilidades comunicativas de quienes coordinan las actividades educativas.

Ítem 4: ¿Considera que la comunicación entre usted y las autoridades y docentes promueve el trabajo en equipo?

Tabla 26: La comunicación promueve trabajo en equipo

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	16	11,0
	A veces	97	68,0
	Nunca	30	21,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

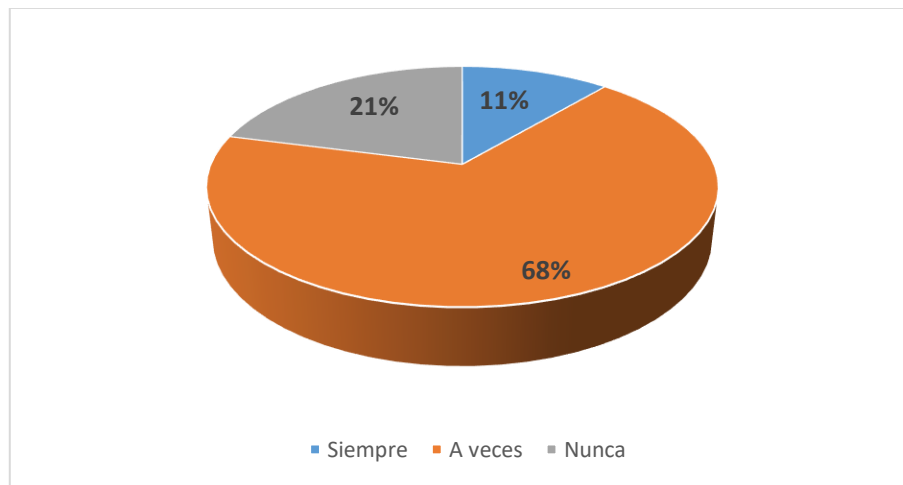


Gráfico 31: La comunicación promueve trabajo en equipo

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El porcentaje más alto 68%, de encuestados ha respondido que a veces la comunicación entre docentes, autoridades y estudiantes promueve el trabajo en equipo, el 21% que nunca y el 11% que siempre. Los resultados indican que la comunicación no está siendo utilizada como elemento para fomentar el trabajo en equipo. Es necesario implementar acciones que permitan la comunicación a través de medios alternativos considerando el contexto actual de distanciamiento entre personas

Ítem 5: ¿Los docentes y autoridades utilizan canales de comunicación a través del internet?

Tabla 27: Uso de canales de comunicación en internet

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	33	23,0
	A veces	90	63,0
	Nunca	20	14,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

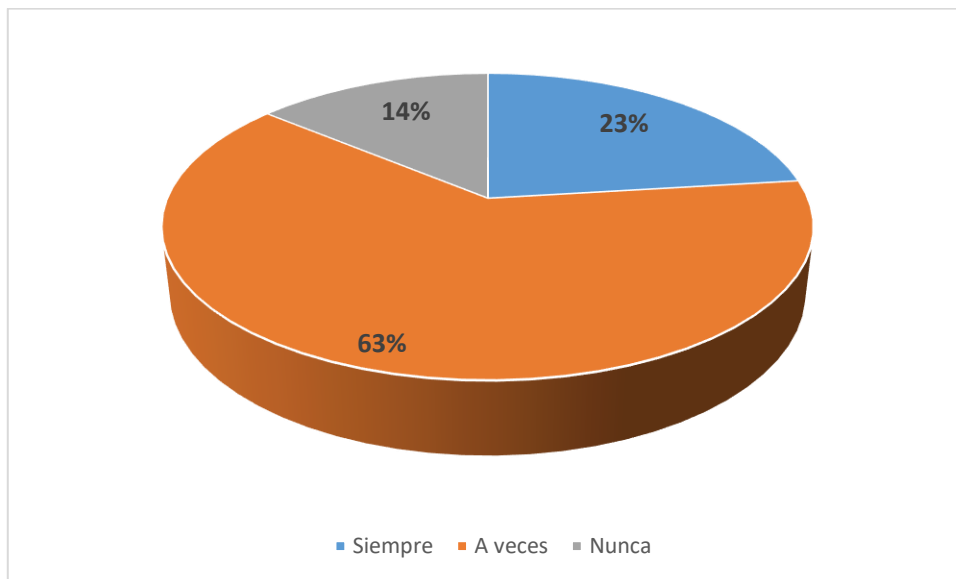


Gráfico 32: Uso de canales de comunicación en internet

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Estos datos demuestran que los docentes y autoridades a veces se comunican con sus estudiantes por medio del internet el porcentaje más alto es 63%, el 23% que siempre y el 14% que nunca. Esto lleva a la conclusión que la institución educativa no aprovecha las nuevas formas de comunicación a través del internet; puede ser por falta de conocimiento de estos entornos de comunicación

Ítem 6: ¿Actualmente los docentes y autoridades utilizan medios escritos de comunicación para orientar el cumplimiento de sus funciones como estudiante?

Tabla 28: Uso de medios escritos de comunicación

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	5	3,5
	A veces	108	75,5
	Nunca	30	21,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

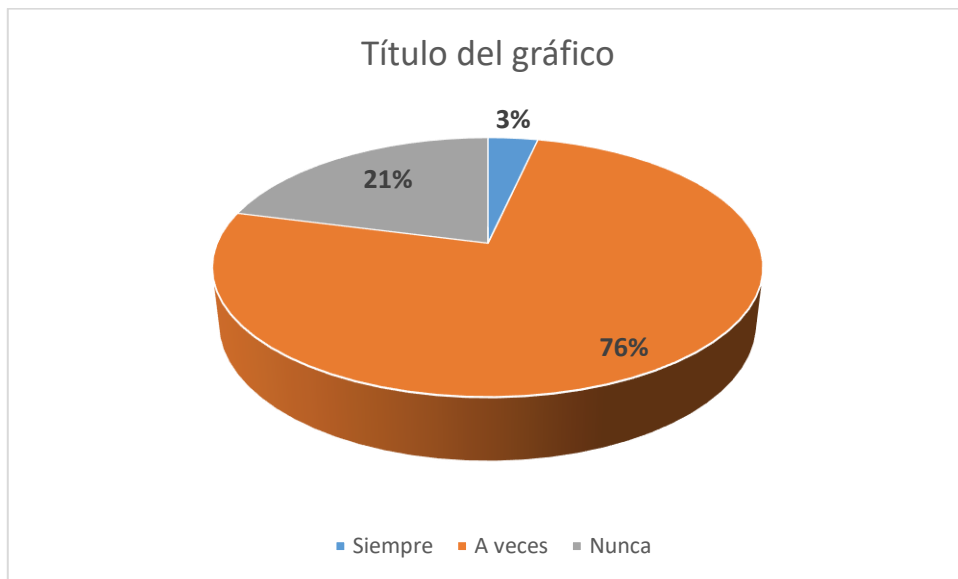


Gráfico 33: Uso de medios escritos de comunicación

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El mayor porcentaje demuestra que no utilizan medios escritos para comunicar a sus estudiantes el porcentaje es de 76%, nunca utilizan este medio de comunicación corresponde al 21% y el 3% manifiesta que siempre. Estos resultados reflejan un factor negativo dentro de la institución siendo, pues la comunicación escrita siempre es necesaria sobre todo en el campo formal de trabajo.

Ítem 7: ¿Los docentes y autoridades escuchan sugerencias cuando comunican el cumplimiento de las actividades?

Tabla 29: Comunicación oral efectiva

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	7	4,0
	A veces	25	17,0
	Nunca	111	78,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

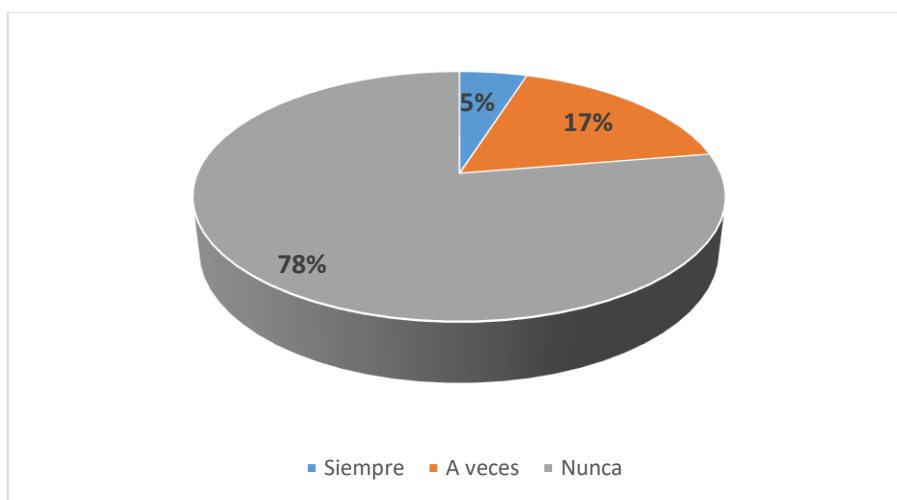


Gráfico 34: Comunicación oral efectiva

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 78% de los estudiantes afirman que los docentes y autoridades no aceptan sugerencia durante el proceso comunicativo, el 17% dice que a veces lo aceptan y el 5% siempre. Este resultado indica que la comunicación tiene un sesgo unidireccional, es decir que solo se informa el mensaje, pero no se permite una retroalimentación para enriquecer la acción comunicativa.

Ítem 8: ¿Considera usted que la comunicación en la institución educativa ayuda al cumplimiento de sus actividades educativas?

Tabla 30: Comunicación y actividades educativas

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	12	8,0
	A veces	125	88,0
	Nunca	6	4,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

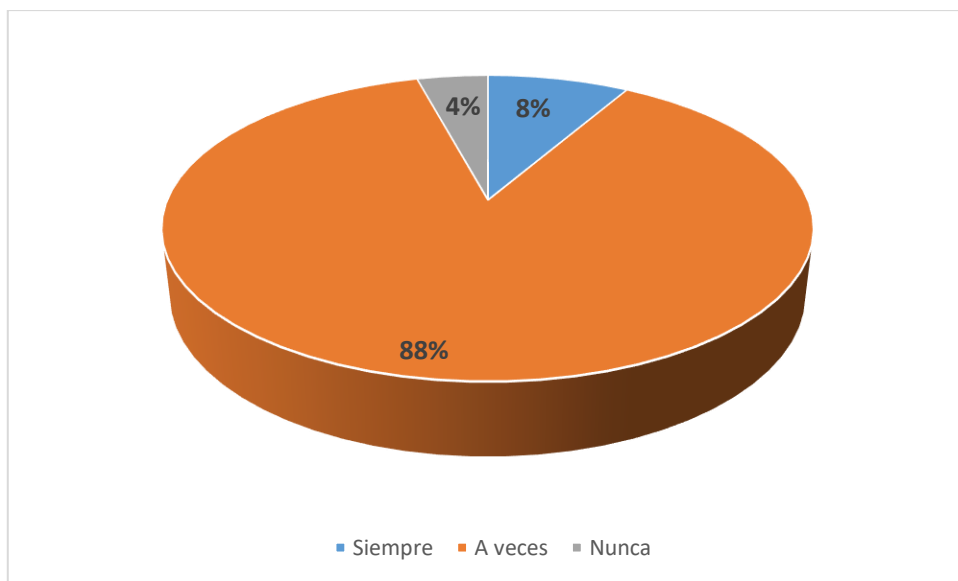


Gráfico 35: Comunicación y actividades educativas

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 8% de los estudiantes encuestados manifiesta que siempre la comunicación ayuda a cumplir las actividades académicas, el 88% dice que a veces y el 4% nunca. Esto hace pensar que es necesario mejorar las técnicas de comunicación de manera que la información llegue al receptor de manera clara de forma que este pueda cumplir sus actividades con seguridad

Ítem 9: ¿La comunicación institucional orienta el cumplimiento de las responsabilidades de los padres de familia?

Tabla 31: Comunicación y cumplimiento de responsabilidades de padres de familia

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	23	16,0
	A veces	118	83,0
	Nunca	2	1,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

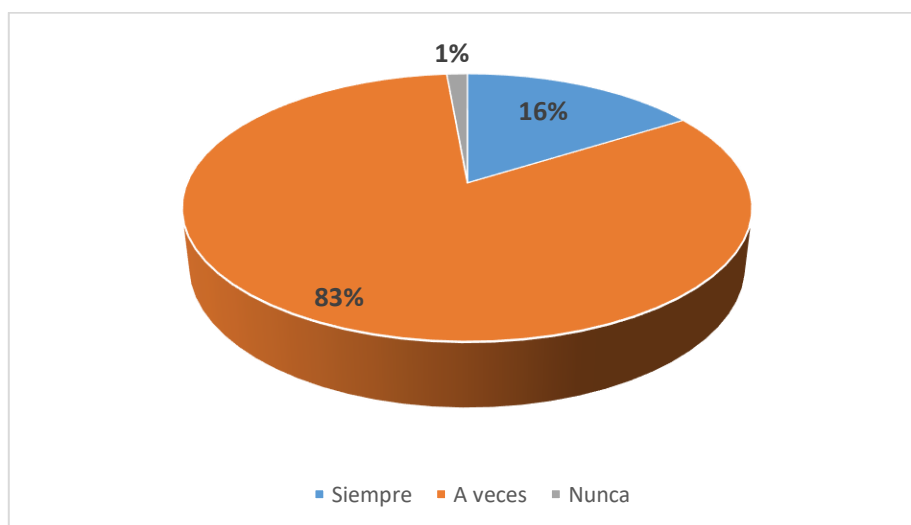


Gráfico 36: Comunicación y cumplimiento de responsabilidades de padres de familia

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Los estudiantes encuestados, en el 1%, mencionan que la institución mantiene buena comunicación con los padres de familia, el 16% afirma que a veces y el 83% a veces. Esto refleja la necesidad de mejorar la comunicación con los padres de familia de manera que tengan conocimiento de sus responsabilidades como representantes de los estudiantes y se mejore el trabajo colaborativo

Ítem 10: ¿Conoce usted de un manual que oriente sus actividades?

Tabla 32: Manual de orientación de actividades

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	8	6,0
	A veces	25	17,0
	Nunca	110	77,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

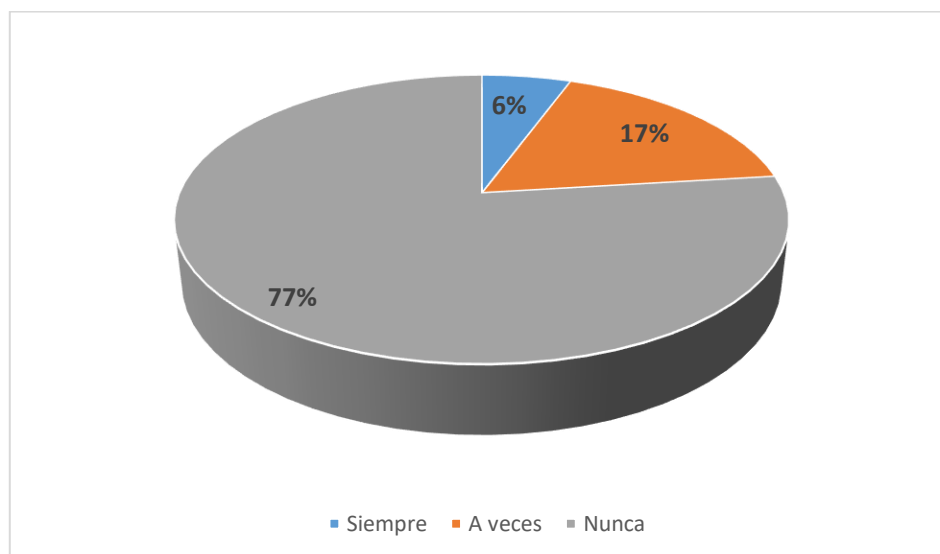


Gráfico 37: Manual de orientación de actividades

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 77% de los estudiantes encuestados responde que nunca han conocido un manual que oriente sus funciones en la institución educativa, el 17% dice que a veces y el 6% menciona que nunca. Los estudiantes necesitan que se les oriente y guíe en cuanto a las normas y actividades que deben realizar para alcanzar sus objetivos académicos. Por lo tanto, es necesario socializar los instrumentos existentes en la unidad educativa.

Ítem 11: ¿Las autoridades informan oportunamente las actividades académicas?

Tabla 33: Información oportuna de actividades

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	28	19,6
	A veces	100	69,9
	Nunca	15	10,5
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes



Gráfico 38: Información oportuna de actividades

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Los estudiantes, en un 70% dicen que a veces reciben información de las actividades académicas, el 20% manifiesta que siempre recibe información y el 10% que nunca. Es necesario establecer acciones correctivas para mantener la comunicación oportuna con los estudiantes, es decir que se informe a tiempo de manera que la organización pueda realizarse con antelación.

Ítem 12: ¿Las autoridades comunican adecuadamente las normas de comportamentales y académicas?

Tabla 34: Comunicación de normas de comportamiento

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	32	22,0
	A veces	90	63,0
	Nunca	21	15,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

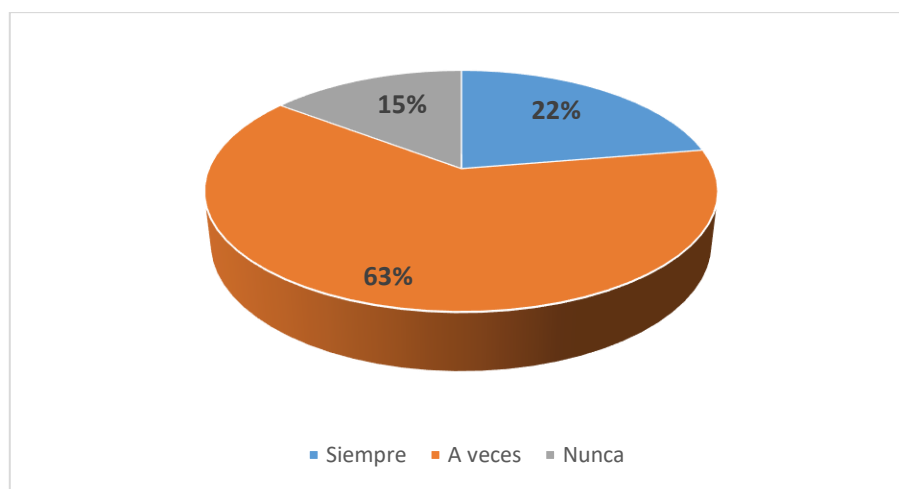


Gráfico 39: Comunicación de normas de comportamiento

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 63% de los estudiantes menciona que los docentes y autoridades a veces comunican las normas comportamentales, el 22% dice que siempre y el 15% nunca. Se evidencia la ausencia de comunicación de parte de las autoridades y docentes de algo fundamental como las normas de comportamiento, situación que indica la necesidad de plantear mecanismos de socialización de directrices que orienten la convivencia y relaciones interpersonales.

Ítem 13: ¿Considera que la comunicación entre docentes, autoridades y estudiantes ayudan al cumplimiento de actividades académicas?

Tabla 35: Comunicación y actividades académicas

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	20	14,0
	A veces	43	30,0
	Nunca	80	56,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

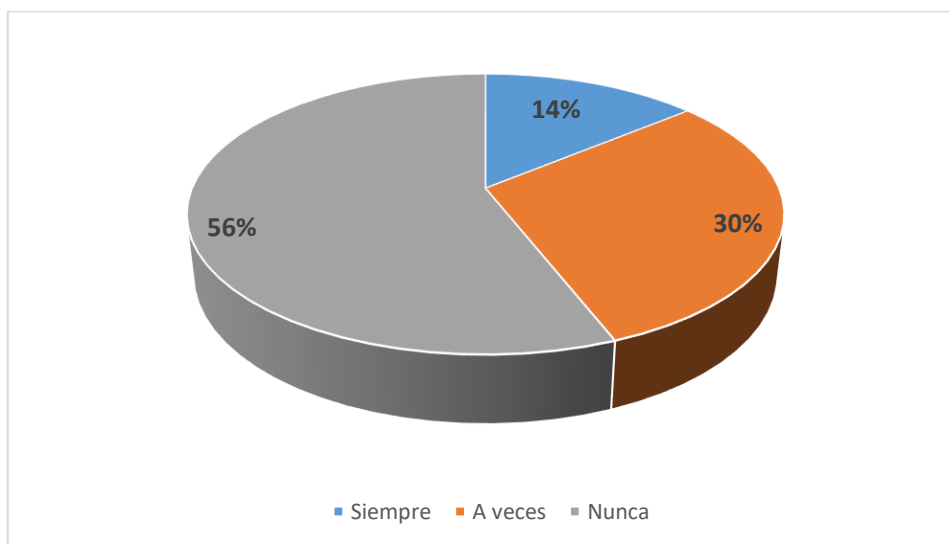


Gráfico 40: Comunicación y actividades académicas

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

De los estudiantes encuestados el 56% dice que la comunicación entre autoridades y docentes nunca ayuda en el cumplimiento de las actividades académicas, el 30% dice que a veces y el 14% menciona que siempre. Este resultado lleva a pensar que la comunicación entre los estudiantes y las autoridades y docentes no es efectiva y genera confusión en el cumplimiento de las tareas académicas.

Ítem 14: ¿Recibe usted orientación oportuna para la realización de evaluaciones?

Tabla 36: Orientación para la evaluación

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	12	8,0
	A veces	80	56,0
	Nunca	51	36,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

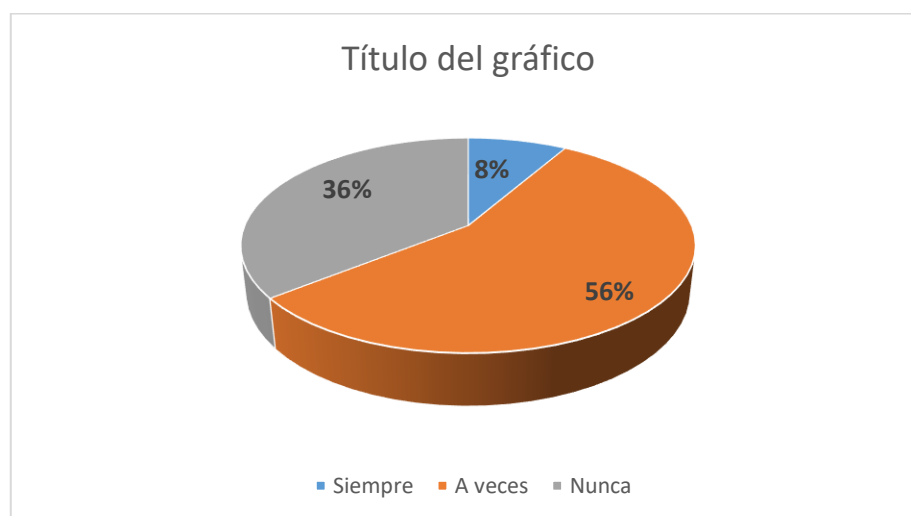


Gráfico 41: Orientación para la evaluación

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 56% de los estudiantes dice que a veces la orientación para las evaluaciones de parte de los docentes y autoridades es oportuna, el 36% dice que siempre lo es y el 8% dice que nunca. Esto hace evidente que es necesario el mejoramiento de la comunicación para orientar las evaluaciones educativas de manera que influya positivamente en el resultado de dichas evaluaciones.

Ítem 15: ¿El DECE comunica rutas y protocolos de solución de problemas?

Tabla 37: Comunicación de rutas y protocolos

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	18	13,0
	A veces	45	31,0
	Nunca	80	56,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

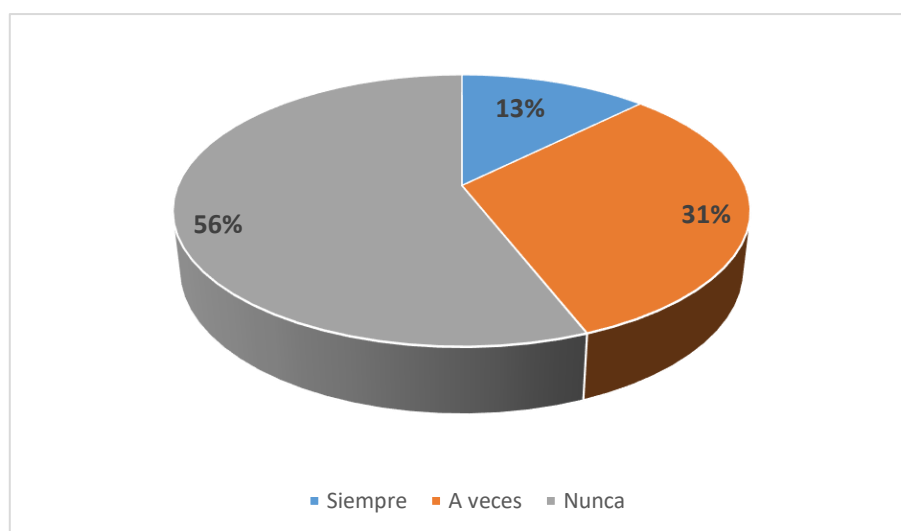


Gráfico 42: Comunicación de rutas y protocolos

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 56% de los estudiantes encuestados dice que el DECE nunca da a conocer las rutas y protocolos para la solución de problemas, el 31% dice que a veces y el 13% nunca. Por lo expuesto, se evidencia que el DECE necesita mejorar sus procesos de socialización de acciones vinculadas a este departamento y que ayudan a los estudiantes en el cumplimiento de sus obligaciones y dan soporte a la convivencia pacífica.

Ítem 16: ¿Recibe usted información del DECE para manejar problemas emocionales?

Tabla 38: Comunicación para el manejo de problemas emocionales

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	60	42,0
	A veces	80	56,0
	Nunca	3	2,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

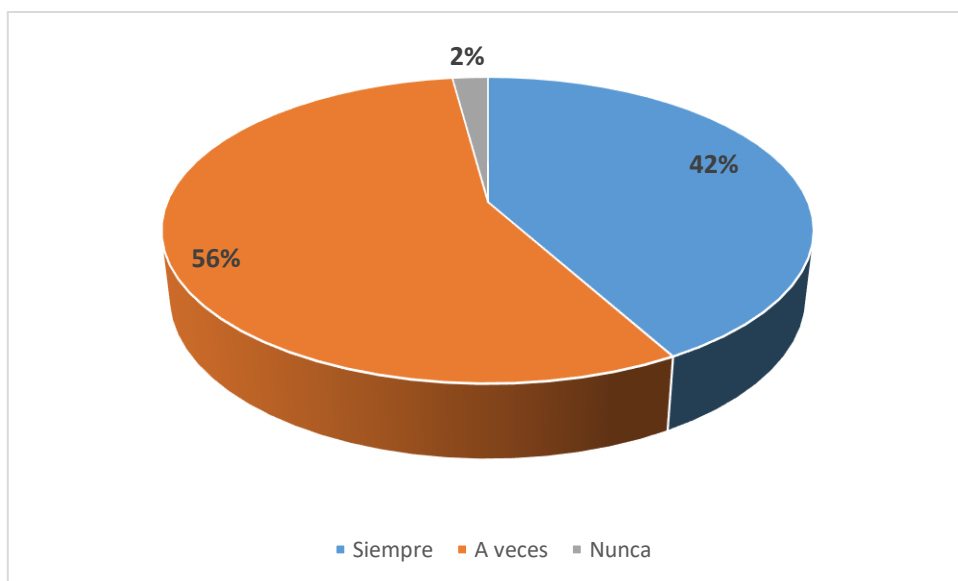


Gráfico 43: Comunicación para el manejo de problemas emocionales

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Los estudiantes en un 56% dicen que a veces reciben información del DECE para manejar problemas emocionales, el 42% menciona que siempre y el 2% que nunca. Es evidente que el DECE se preocupa por dar atención a los problemas emocionales de los estudiantes.

Ítem 17: ¿Existe suficiente comunicación entre docentes y estudiantes durante las actividades académicas?

Tabla 39: Comunicación y actividades académicas

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	70	49,0
	A veces	58	40,6
	Nunca	15	10,5
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

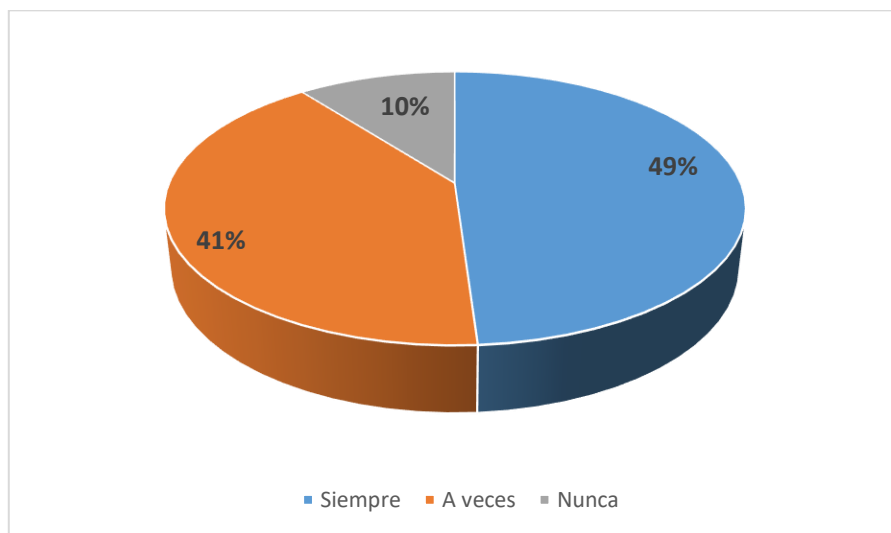


Gráfico 44: Comunicación y actividades académicas

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

Luego de realizar el estudio de los resultados se observa que el 49% de los encuestados siempre reciben orientación durante el proceso académico, el 41% a veces y el 10% nunca. Esto refleja que en las actividades académicas no existe mayor problema de comunicación, lo que hace que las actividades pedagógicas se desarrollen con normalidad y se llegue a cumplir los objetivos planteados.

Ítem 18: ¿Los docentes mantienen comunicación oportuna con sus representantes (padres de familia)?

Tabla 40: Comunicación entre docentes y padres de familia

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	114	80,0
	A veces	26	18,0
	Nunca	3	2,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

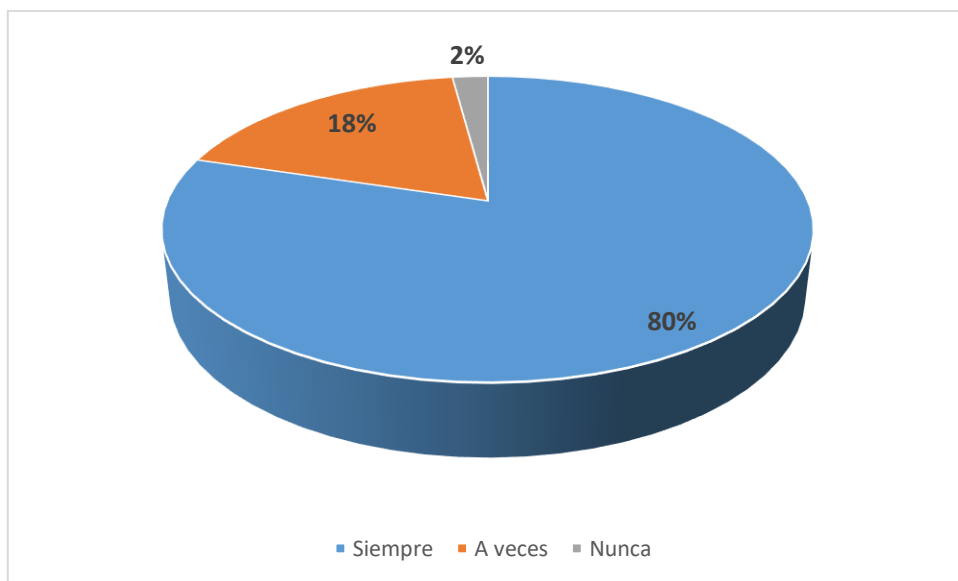


Gráfico 45: Comunicación entre docentes y padres de familia

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 80% de los estudiantes manifiestan que siempre los docentes mantienen comunicación oportuna con los padres de familia, el 18% dice a veces y el 2% nunca. El resultado indica que existe una buena comunicación entre docentes y padres de familia, situación de debe seguir manteniendo y mejorarlo permanentemente.

Ítem 19: ¿Considera que la buena comunicación ayuda al pago oportuno de pensiones escolares?

Tabla 41: Comunicación y pago oportuno de pensiones

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	130	91,0
	A veces	10	7,0
	Nunca	3	2,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

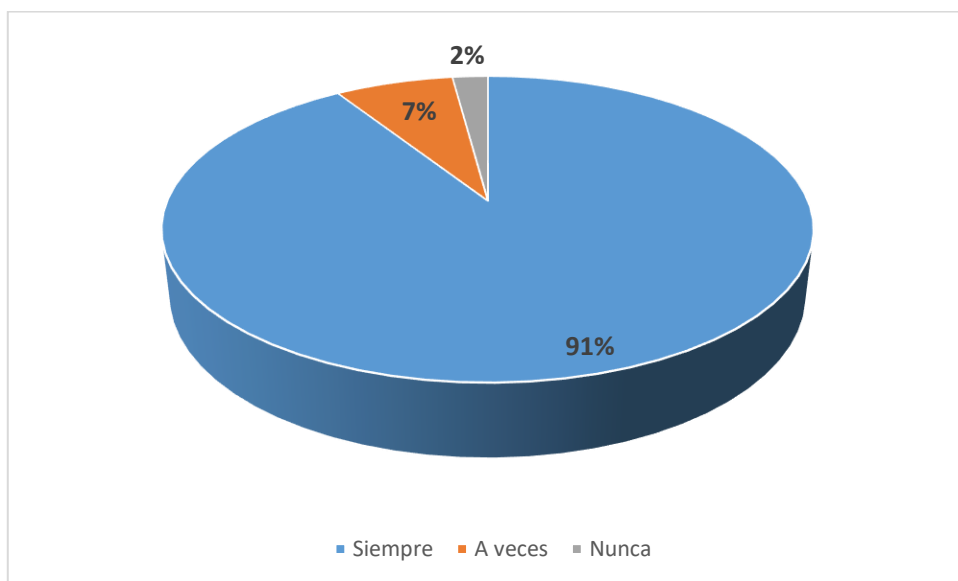


Gráfico 46: Comunicación y pago oportuno de pensiones

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 91% de los estudiantes mencionan que existe buena comunicación para el pago de pensiones escolares, el 7% dice siempre, el 7% a veces y el 2% nunca. Esto indica que el departamento financiero de la institución maneja una buena comunicación en el cumplimiento de responsabilidades.

Ítem 20: ¿Ha tenido usted problemas con los documentos personales en el Distrito?

Tabla 42: Comunicación con el Distrito

Indicadores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	1	1,0
	A veces	3	2,0
	Nunca	139	97,0
	Total	143	100,0

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

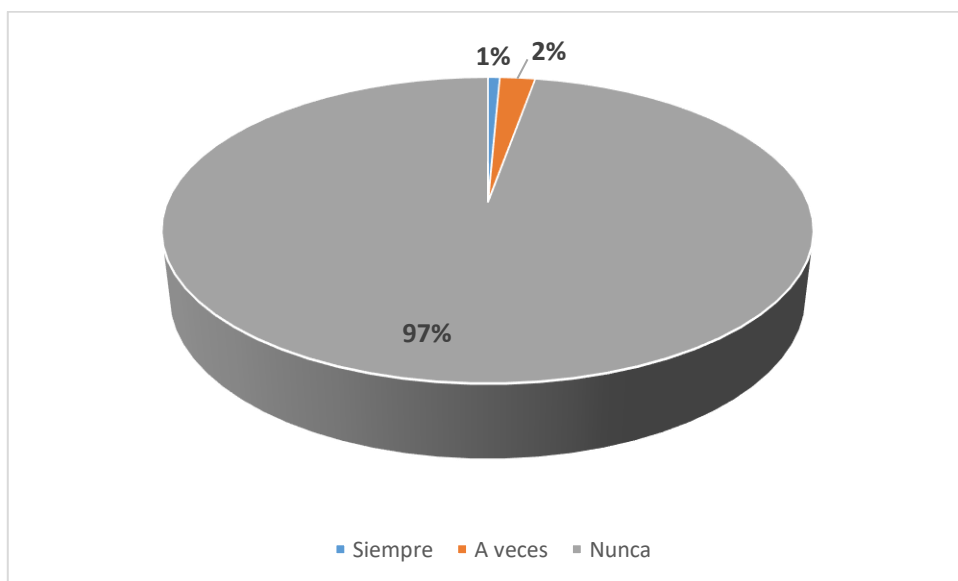


Gráfico 47: Comunicación con el Distrito

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Cuestionario dirigido a estudiantes

Análisis e interpretación de resultados

El 97% de los estudiantes dicen que nunca han tenido problemas con sus documentos en el distrito, el 2% a veces y el 1% nunca. Los resultados observados demuestran que no existen problemas con la documentación que se presenta en el distrito.

CAPÍTULO III

PRODUCTO

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas sobre la comunicación efectiva y su incidencia en el cumplimiento de funciones, demuestran con mucha claridad, que se debe mejorar la comunicación entre directivos, docentes y estudiantes, para fortalecer el trabajo en equipo, crear un buen ambiente laboral en el que cada miembro cumpla con responsabilidad los objetivos de la institución; es necesario diseñar un manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos.

Nombre de la propuesta

Proyecto de implementación de estrategias para el mejoramiento de la comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Los Álamos.

Definición del tipo de propuesta

El proyecto de implementación de estrategias comprende un conjunto de actividades encaminadas al mejoramiento de la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa. Al mejorar la comunicación entre los actores educativos se pretende incidir de manera positiva en el cumplimiento de funciones, mejorando de este modo el trabajo cotidiano.

Para una comprensión y ejecución adecuada la propuesta se desarrolla en tres momentos o fases:

Durante la primera fase se buscará persuadir y comprometer a los actores educativos para lograr una participación activa. En este momento se abordará la identidad institucional como punto de partida para el mejoramiento de la comunicación. Conocer y comprender la misión, visión y objetivos institucionales promueve la apropiación de la acción estratégica para el mejoramiento.

En la segunda fase, se busca que los integrantes de la comunidad educativa hagan un análisis y comprensión de la problemática para plantear soluciones a la problemática en cuestión. En este instante se buscará plantear estrategias que aborden el problema de manera integral para el mejoramiento de la comunicación y cumplimiento de funciones. Además, se buscará el establecimiento de acciones que sean producto de la reflexión y consensos de los actores educativos.

Durante la tercera fase, permite emitir juicios de valor sobre las diferentes estrategias ejecutadas. Para ello, se conformará un equipo de seguimiento que mediante rubricas de satisfacción y cumplimiento verifiquen el cumplimiento e incidencia de las acciones planteadas.

Tabla 43: Información de la Institución ejecutora

Nombre de la Institución Educativa: Liceo Los Álamos
Código AMIE: 17H01861
Dirección: Carlos Deudebés Andrade Oe1-80 y Vicente Amador Flor Cedeño
Email Institucional: infoliceosalamos.edu.ec
Teléfonos: 02898026 / 02889251
Nombre del Directivo: Edmundo Batallas
Teléfono: 022898-026
Provincia: Pichincha
Cantón: Quito

Elaborado por: María Fernanda Rubio

Fuente: Datos tomados del Manual de convivencia UE Liceo Los Álamos

Objetivos

Objetivo general

- Desarrollar un proyecto de implementación de estrategias para el mejoramiento de la comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos

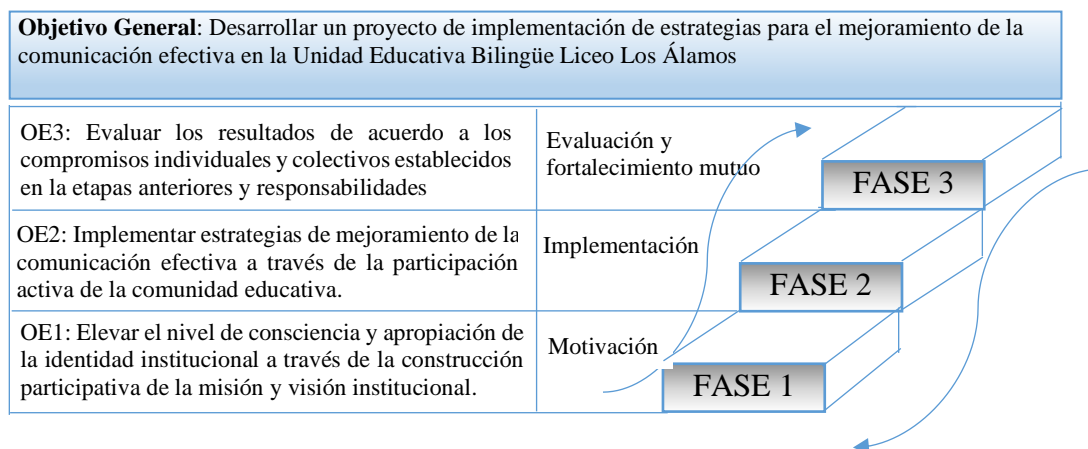
Objetivos específicos

- Elevar el nivel de consciencia y apropiación de la identidad institucional a través de la construcción participativa de la misión y visión institucional.
- Implementar estrategias de mejoramiento de la comunicación efectiva a través de la participación activa de la comunidad educativa.
- Evaluar los resultados de acuerdo a los compromisos individuales y colectivos establecidos en la etapas anteriores y responsabilidades

Estructura de la propuesta

La propuesta está diseñada con el objetivo de que todos los miembros de la institución la conozcan, por lo que se socializará en talleres: Uno para autoridades y otro para docentes.

La presente estrategia se ilustra en la gráfica



Fase 1: Motivación

Objetivo: Elevar el nivel de consciencia y apropiación de la identidad institucional a través de la construcción participativa de la misión y visión institucional.

Actividad No. 1: Identidad Institucional

❖ Datos informativos

Beneficiarios: Comunidad educativa

Lugar: auditorio del colegio

Materiales: Dibujos, cartas, papelotes

Objetivo: Apropiarse de los elementos de la identidad institucional.

❖ Desarrollo

1.- Los padres de familia escriben una carta titulada “MI institución Educativa del Futuro”

2.- Los estudiantes realizan un dibujo con el mismo título: “MI institución Educativa del Futuro”

3.- Los docentes eligen los mejores dibujos y cartas y las exponen durante una semana en sitios visibles.

4.- Se conforma un equipo de trabajo conformado por todos los actores educativos, quienes construyen la Misión y Visión institucional.

5.- Reflexión: Se establecen conversatorios en las aulas sobre los resultados obtenidos.

6. Se publica la misión y visión en un lugar visible y en la página web institucional.

Actividad No. 2: Concurso de identidad

❖ Datos informativos

Beneficiarios: Comunidad educativa

Lugar: Institución Educativa

Materiales: Dibujos, carteles, plataformas digitales

Objetivo: Crear una imagen institucional publicitaria a través de la generación de un slogan y un afiche

❖ Desarrollo

- 1.- Se crea un equipo promotor de docentes y padres de familia para promover las bases del concurso.
- 2.- Los docentes socializan las bases del concurso
- 3.- Los estudiantes, padres de familia y docentes participan en la elaboración del slogan y afiche durante dos semanas
- 4.- El equipo promotor recibe los trabajos terminados
- 5.- Se realiza una exposición de los mejores trabajos
6. Se establece un buzón digital para elegir el mejor trabajo. Se lo realizará a través de visitas y like.
7. Se publica el afiche (gigantografía) elegido en lugares visibles y sitio web

Fase 2: Implementación

Objetivo: Implementar estrategias de mejoramiento de la comunicación efectiva a través de la participación activa de la comunidad educativa

Actividad No. 3 Capilla de Wells

❖ Datos informativos

Beneficiarios: docentes y autoridades

Lugar: auditorio del colegio

Fecha:

Materiales:

Objetivo: Distinguir la importancia de la comunicación efectiva para mediante lectura reflexiva y comprensiva para evitar malos entendidos.

❖ Desarrollo

1.- Dinámica Clínica del rumor

2.- Lectura socializada: La capilla de Wells Chapel

3.- División en grupos utilizando cartulinas de colores

4.- Reflexionar la falta de comunicación. Los grupos nombran su coordinador, secretario relator y exponen.

5.- Reflexión

Actividad No. 4: Juego de comunicación

❖ Datos informativos

Participantes: estudiantes de básica superior y bachillerato

Lugar: auditorio del colegio

Materiales:

Objetivo: Experimentar las dificultades y posibilidades de comunicarse por diversos medios.

Lograr una comunicación verbal y no verbal a nivel de grupo

❖ Desarrollo

1.- El animador planteará algunas guías de comunicación

2.- El grupo se divide en dos con igual número de participantes

3.- Se colocan en dos filas separados

4.- El animador indica lo siguiente: - hablen con la persona del grupo contrario – comuníquese con la mirada con alguien de otro grupo – póngase en contacto con alguien del otro grupo mediante gestos – conversen entre los dos grupos

-

5.- Evaluación: por parejas y en grupo y expresan voluntariamente a lo largo del juego

Actividad No. 5 Como se dice

❖ Datos informativos

Participantes: padres de familia

Lugar: auditorio del colegio

Materiales:

Objetivo: Fomentar la escucha y comprensión del compañero para favorecer la comunicación

Desarrollo

1.- Se dividen los participantes en tres grupos a,b,c

2.- Cada grupo escogen un lema y tratan de llevar una conversación observando las siguientes reglas:

a) comienza con una frase; b) debe repetir la frase dicha por “a” de forma que el sentido no se altere en absoluto; “a” debe confirmar con un de acuerdo o correcto, si “b” a recogido bien el sentido, es entonces cuando “b” debe responder a la frase “a”.

En caso de que la frase no se repita será rechazado con un “incorrecto” entonces deberán repetir de nuevo.

El jugador C será el observador y participará en la evaluación.

3.- Evaluación.

El jugador C expone lo observado, los jugadores A, B dan a conocer cómo se sintieron durante el juego.

Actividad No. 6 El telegrama

❖ Datos informativos

Participantes: padres de familia

Lugar: auditorio del colegio

Materiales:

Objetivo: Favorecer la expresión de sentimientos a través del tacto y su vivencia en el grupo.

❖ Desarrollo

1.- Los participantes se colocan en círculo, tomados de las manos con los ojos cerrados.

2.-Una persona pasa un mensaje a su compañero mediante su mano, por ejemplo, dos apretones, pausa, un apretón etc. Expresando un sentimiento.

3.-El mensaje recorre a todo el grupo hasta que llega a la persona que comenzó.

4.-Después que el mensaje recorrió por todo el grupo la última apersona describe verbalmente. Así con nuevos participante y nuevos mensajes.

5.- Evaluación

Puede hacerse valorando lo que se quiso expresar, lo que el grupo transmitió y la expresión verbal de la última persona. A partir de ahí se puede suscitar un dialogo sobre el valor de la comunicación no verbal en general y en el grupo.

Fase 3: Evaluación

Objetivo: Evaluar los resultados de acuerdo a los compromisos individuales y colectivos establecidos en la etapas anteriores y responsabilidades

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Objetivo: Evaluar el proceso de aplicación de la estrategia y la generación de resultados

Procedimiento: El equipo de evaluación y seguimiento de manera conjunta y consensuada llena la matriz para luego presentar y argumentar los resultados.

ITEMS	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	La estrategia aplicada fue pertinente para abordar el problema de comunicación efectiva				
2	El ambiente de trabajo fue adecuado				
3	Los recursos y materiales utilizados fueron adecuados				
4	La institución educativa brindó las facilidades para la ejecución de las actividades.				
5	La participación de los padres de familia fue optima				
6	La estrategia ayudó a mejorar las relaciones comunicativas entre los actores educativos				
7	La estrategia ayuda a mejorar las relaciones interpersonales en el la institución				
8	La estrategia permitió la toma de conciencia a través de la reflexión y autocrítica.				
9	En el entorno escolar se observa trabajo en equipo.				
10	Los miembros de la comunidad educativa asumieron las actividades de manera espontánea y voluntaria				

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El asumir una identidad organizacional es el punto de partida para generar buenas relaciones interpersonales basadas en el trabajo colaborativo y comunicación. Sin embargo, se evidencia que los docentes autoridades y estudiantes desconocen la misión visión e ideario de la Institución Educativa. Este factor deriva en la falta de compromiso de los actores educativos en el cumplimiento de las diferentes actividades educativas.
- La comunicación en la Unidad Educativa Bilingüe “Liceo Los Álamos” no es efectiva y no contribuye en la orientación del cumplimiento de funciones de los diferentes actores de la comunidad educativa. Esto se debe a que las autoridades y docentes no consideran a la comunicación como un elemento que puede promover el trabajo en equipo y motivar al cumplimiento del trabajo.
- La comunicación entre autoridades y docentes, y entre docentes y estudiantes es unidireccional, es decir que se imparten disposiciones sin dar cabida a la retroalimentación. Esta situación hace que se genere resistencia al cumplimiento de funciones y obligaciones, pues no se promueve el trabajo colaborativo en equipo.
- Las autoridades y docentes no dan a conocer los lineamientos para las acciones educativas ni las rutas y protocolos de actuación frente a determinados casos que oriente el cumplimiento de funciones. Esta situación hace que los procesos sean individuales y no colectivos, es decir, no existen acciones institucionales consensuadas para el cumplimiento de responsabilidades.
- Hace falta la implementación de mecanismos que permitan mejorar la comunicación institucional, de manera que esta sea un instrumento importante en el desarrollo de las funciones de los actores educativos de la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos

Recomendaciones

- Es necesario promover la identidad institucional entre los miembros de la comunidad educativa. Se recomienda establecer estrategias que orienten la construcción participativa de la misión, y visión institucional. Además, es necesario incorporar elementos publicitarios como el slogan, logotipos y otros que contribuyan al fortalecimiento de la identidad.
- Se recomienda sensibilizar a los miembros de la comunidad educativa para promover acciones proactivas que mejoren la comunicación de manera que se convierta en un instrumento efectivo que oriente el cumplimiento de funciones, la colaboración y trabajo en equipo.
- Es importante establecer estrategias que permitan conocer la importancia de la comunicación efectiva para el cumplimiento de funciones. Desarrollar actividades tendientes promover la empatía, escucha activa, la retroalimentación, el respeto de turnos, lenguaje apropiado, entre otros, que mejoren la acción comunicativa entre los miembros de la comunidad educativa.
- Los docentes y autoridades deben direccionar las acciones educativas. Para ello se recomienda establecer estrategias de socialización de lineamientos y de rutas y protocolos institucionales. Esto contribuirá al establecimiento de procesos unificados institucionales de manera que el trabajo sea colectivo y no individual.
- Es necesario la elaboración de un proyecto de implementación de estrategias para el mejoramiento de la comunicación en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos, que contribuya a la participación activa y el mejoramiento del trabajo cotidiano en la institución.

Bibliografía

- Andrea, C., & Fabricio, A. (2021). Importancia de la comunicación institucional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Cantón Esmeraldas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 967.
- Arturo, O. (2016). LA MOTIVACION INTRINSECA SEGÚN RYAN & DECI Y ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA MAESTROS. *ResearchGate*, 77.
- Cedeño, G. (2019). *Estrategia comunicacional para mejorar el clima institucional de la escuela Hermógenes Barcia de la Ciudad de Portoviejo*. Universidad tecnológica Indoamérica.
- Chavez, J. (2007). *la metodologia de investigacion* . Mexico.
- De la Cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ministerio de Educación y Formación Profesional de España.
- De la Cruz, L. (2014). *Comunicaicón efectiva y trabajo en equipo*. Ministerio de Educación y Formación Profesional de España.
- Fenández, M. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ediciones Piraninfo.
- Fernández, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. La rioja: Edictorial Tutor Formación.
- Henandez, S. F. (2014). *Metodologia de la investigacion . sexta edicion*. Mexico. Retrieved from <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- ICATECH. (2021, agosto 23). *ICATECH*. Retrieved from <https://www.icatech.edu.mx/comunicacion-assertiva-para-nuestra-vida-diaria/>

- JORGE, C., SUSANA, S., & GENOVEVA, R. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad. *UNIVERSIDAD ICESI*, 356.
- Kotter, J. (2019). *Una fuerza para el cambio: en que se diferencian liderazgo y dirección*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Luz, R., Gisella, M., Oswaldo, G., Efraín, R., & Alberto, S. (2018). Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales. 16-18.
- MinEduc. (2016). *Modelo de Funcionamiento de los Departamentos de Consejería Estudiantil*. Ministerio de Educación.
- MinEduc. (2021, septiembre 30). *Vicerrectores y subdirectores*. Retrieved from Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/vicerrectores-y-subdirectores/>
- Montaño, A. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Andalucía: IC Editorial.
- Neill, D., & Cortez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Machala: UTMACH.
- Onetto, F. (2016). *Rol directivo y gestión del cambio*. Buenos Aires: NOVEDUC.
- Ornelas, C., Marco, N., & Navarrete, Z. (2018). *Política educativa, actores y pedagogía*. México: CONACYT.
- Pérez, U. J. (2012). La orientación educativa y familiar. Su implicación en la formación del profesional universitario en Cuba. 151.
- Raffino. (13 de agosto de 2021). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-escrita/>

Rodas, E. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Universidad Rafael Landívar.

Simon, H. (1993). *Teoría de la Organización*. Obtenido de materiales.untrefvirtual.edu.ar

Unidad Educativa particular Bilingüe Liceo los Álamos. (2021). *Código de Convivencia: Unidad Educativa particular Bilingüe Liceo los Álamos*.

Universidad Cooperativa de Colombia. (2015, junio 30). Retrieved from <https://www.ucc.edu.co/pereira/prensa/2015/Paginas/conferencia-importancia-de-la-comunicacion-asertiva-en-el-mundo-laboral.aspx>

Villaroel, C. (2014). *Las estrategias de comunicación organizacional como herramientas para mejorar la imagen corporativa caso: Dirección de Cultura de Cotopaxi*. Universidad Central del Ecuador.

ANEXOS

Anexo No. 1 Validación de propuesta Juicio a expertos



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, INNOVACIÓN Y LIDERAZGO EDUCATIVO
MEILE 7 -QUITO
FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

TÍTULO: Manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos

Autora: María Fernanda Rubio

Tutora: Dra. Jacqueline Altamirano

FICHA PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA: Se propone elaborar un manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en el cumplimiento de funciones de los directivos y docentes de la institución.

Nombre del validador/a: MSc. Edmundo Batallas

Fecha: 14/11/2021

Objetivo de la propuesta: Presentar el manual de procedimientos para mejorar el cumplimiento de funciones, utilizando una comunicación efectiva entre el personal docentes y los directivos del Liceo Los Álamos.

Instrucciones: Luego de revisar con detenimiento la propuesta. Llene la matriz siguiente de acuerdo a su criterio de experto. Su aporte es muy valioso en el contexto de la investigación que se lleve a cabo.

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	X				
Claridad en la redacción (Lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia en el contenido	X				
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados	X				
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista					
Total	X				

Observaciones:

MA: Muy aceptable BA: Bastante aceptable A: Aceptable PA: Poco aceptable I: Inaceptable

Validado por	MSc. Edmundo Batallas rector de la unidad educativa Liceo Los Álamos
Cédula	170302399-2
Teléfono	0984568786
Mail	edmundobatallas@hotmail.com
Fecha	14/11/2021
Firma	

Anexo No. 2 Validación de propuesta Juicio a expertos



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, INNOVACIÓN Y LIDERAZGO EDUCATIVO
MEILE 7 -QUITO
FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

TÍTULO: Manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos

Autora: María Fernanda Rubio

Tutora: Dra. Jacqueline Altamirano

FICHA PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA: Se propone elaborar un manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en el cumplimiento de funciones de los directivos y docentes de la institución.

Nombre del validador/a: Dra. Cristina Romero

Fecha: 14/11/2021

Objetivo de la propuesta: Presentar el manual de procedimientos para mejorar el cumplimiento de funciones, utilizando una comunicación efectiva entre el personal docentes y los directivos del Liceo Los Álamos.

Instrucciones: Luego de revisar con detenimiento la propuesta. Llene la matriz siguiente de acuerdo a su criterio de experto. Su aporte es muy valioso en el contexto de la investigación que se lleve a cabo.

Crterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	X				
Claridad en la redacción (Lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia en el contenido	X				
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados	X				
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista					
Total	X				

Observaciones:

MA: Muy aceptable BA: Bastante aceptable A: Aceptable PA: Poco aceptable I: Inaceptable

Validado por	Dra. Cristina Romero Coordinadora general de la unidad educativa Liceo Los Álamos
Cédula	171504786-4
Teléfono	0992949761
Mail	celizromero@hotmail.com
Fecha	14/11/2021
Firma	

Anexo No. 3 Validación de propuesta Juicio a expertos



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, INNOVACIÓN Y LIDERAZGO EDUCATIVO
MEILE 7 -QUITO
FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

TÍTULO: Manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en la Unidad Educativa Bilingüe Liceo Los Álamos

Autora: María Fernanda Rubio

Tutora: Dra. Jacqueline Altamirano

FICHA PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA: Se propone elaborar un manual de procedimientos para lograr una comunicación efectiva en el cumplimiento de funciones de los directivos y docentes de la institución.

Nombre del validador/a: MSc. Eduardo Espinosa

Fecha: 14/11/2021

Objetivo de la propuesta: Presentar el manual de procedimientos para mejorar el cumplimiento de funciones, utilizando una comunicación efectiva entre el personal docentes y los directivos del Liceo Los Álamos.

Instrucciones: Luego de revisar con detenimiento la propuesta. Llene la matriz siguiente de acuerdo a su criterio de experto. Su aporte es muy valioso en el contexto de la investigación que se lleve a cabo.

Crterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	x				
Claridad en la redacción (Lenguaje sencillo)	x				
Pertinencia en el contenido	x				
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados	x				
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista					
Total	x				

Observaciones: Muy clara la propuesta y objetivos.

MA: Muy aceptable BA: Bastante aceptable A: Aceptable PA: Poco aceptable I: Inaceptable

Validado por	MSc. Eduardo Espinosa Coordinador de básica superior y bachillerato de la unidad educativa Liceo Los Álamos
Cédula	1706883863
Teléfono	0997290478
Mail	fun24julio1@hotmail.com eduardoespinosa@licoelosalamos.edu.ec
Fecha	14/11/2021
Firma	