



UNAE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Especialización en:

Gestión de la Calidad en Educación

Mención en: Dirección de Instituciones Educativas

Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025.

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la Calidad en direcciones de centros educativos

Autor:

Octavio Xavier Tanguila Chimbo

CI: 2200109474

Tutora:

PhD. Gisela Consolación Quintero Arjona

CI: 0151467354

Azogues, Ecuador

05-julio-2024



Resumen

El presente trabajo de titulación aborda la problemática de la comunicación ineficaz entre el líder educativo y la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe "Yaku Rumi" de la provincia de Orellana, Ecuador. El objetivo del estudio fue diseñar un plan de comunicación integral que fortalezca las relaciones organizacionales entre el líder educativo y la comunidad educativa en el período 2023-2024. Para alcanzar este objetivo, se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativo, empleando el paradigma interpretativo. El diseño de investigación seleccionado fue estudio de caso. Se recopiló información mediante entrevistas a docentes y al líder educativo y a través de un cuestionario aplicado a los docentes. Los resultados mostraron que existen deficiencias en la comunicación, falta de dominio del idioma, escasa participación, falta de estrategias y ausencia de un plan de comunicación. El estudio propone un plan de comunicación mediante el uso de tecnologías digitales, formación en habilidades comunicativas, para el desarrollo de un clima organizacional positivo, la promoción de la comunicación abierta y colaborativa, así como la participación activa de los miembros de la comunidad educativa. Se espera que el plan de comunicación fortalezca las relaciones organizacionales en la institución educativa.

Palabras clave: Plan de comunicación, comunicación, relación organizacional, gestión directiva.



Abstract:

Abstract: This thesis addresses the problem of ineffective communication between the educational leader and the U.E.C.I.B "Yaku Rumi" in the province of Orellana, Ecuador. The objective of the study is to design a comprehensive communication plan that strengthens organizational relationships between the educational leader and the educational community in the period 2023-2024. To achieve this objective, qualitative research was carried out, using the interpretive paradigm with a qualitative approach and the case study method. The research was based on data collection through interviews with teachers and the educational leader, as well as surveys of teachers. The results showed that there are deficiencies in communication, lack of language proficiency, low participation, lack of strategies and absence of a communication plan. The study proposes a strategic communication plan in the use of digital technologies, training in communication skills, the development of a positive organizational climate, the promotion of open and collaborative communication, as well as the active participation of members of the educational community. This contribution of the plan is expected to help strengthen organizational relationships, improve educational quality and community well-being.

Keywords: Communication plan, communication, organizational relationship, management.

Índice del Trabajo

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1. Problema de investigación	11
1.1 Planteamiento del problema o problematización	11
1.2 Pregunta de investigación	12
1.3 Objetivo general	12
1.4 Objetivos específicos	12
1.5 Justificación	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	15
2. Antecedentes	15
2.1.1 Internacionales.....	15
2.1.2 Nacionales.....	16
2.1.3 Locales	17
2.2 Marco Legal	17
2.3 Bases teóricas	18
2.3.1 Plan de comunicación.....	18
2.4.2 La comunicación	19
2.4.3 Canales comunicación.....	20
2.4.4 Medios de comunicación.....	20
2.4.5 Tipos de plan comunicación.....	21
2.4.5.1 Comunicación interna.....	21

2.4.5.2 Comunicación externa.....	21
2.4.6 Importancia del plan de comunicación.....	22
2.4.7 Gestión organizacional.....	22
2.4.9 La comunicación en el liderazgo.....	23
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	23
3.1 Paradigma.....	23
3.2 Enfoque.....	24
3.3 Tipo de investigación.....	24
3.4 Método Estudio de caso.....	25
3.5 Diseño (fases o pasos).....	26
3.6 Informantes claves.....	27
3.7 Criterios para seleccionar y/o determinar los participantes en la investigación....	28
3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	29
3.9.1. Técnicas.....	29
3.9.1.1 Encuesta.....	30
3.8.1.2 Entrevista.....	30
3.8.1.3 Entrevista semiestructurada.....	30
3.8.1.4 Revisión documental.....	31
3.8.2. Instrumentos.....	31
3.8.2.1 Un cuestionario.....	31
3.8.2.2 Guion de la entrevista.....	32
3.8.2.3 Ficha de contenidos.....	32
3.9 Operacionalización de las categorías de estudio.....	33

3.12 Método de análisis de la información.....	35
3.12.1 Codificación abierta.....	35
3.12.2 Codificación axial.....	36
3.13 Reflexiones éticas.....	36
4. Análisis e interpretación de la información.....	37
4.1 Análisis de la información.....	37
4.2 Resultados de cuestionario.....	38
4.2.1 Análisis del cuestionario.....	40
4.2.2 Codificación axial de segundo nivel.....	49
4.3 Resultados obtenidos en el diagnóstico.....	50
4.3.1 Análisis general.....	50
4.4 Discusión de resultados.....	55
4.5 Triangulación e interpretación de resultados.....	57
4.5.1 Triangulación.....	57
CAPÍTULO V: PROPUESTA.....	60
5 Diseño de la propuesta de intervención educativa:.....	60
5.1 Título de la propuesta.....	60
5.2 Origen del plan y problemática.....	60
5.3 Justificación.....	61
5.4 Objetivo.....	62
5.5 Fundamentos legales.....	62
5.6 Componentes subyacentes del plan.....	66
5.7 Caracterización del plan.....	67

5.7.1 Preciso.....	67
5.7.2 Participativo	67
5.7.3 Estratégico	68
5.7.4 Contextualizado.....	68
5.8 Caracterización de la UECIB Yaku Rumi	69
5.9 La comunicación y sus elementos	70
5.9.1 Descripción de la figura	72
5.10 Fases del plan de comunicación	73
5.11 Nivel interno de comunicación institucional	75
5.12 Componentes de la comunicación interna	75
5.12.1 Componente de comunicación de los directivos con docentes (bidireccional).....	75
5.12.2 Componente para la comunicación docente estudiantes.....	77
5.12.3 Componente de Comunicación de Docentes a los Padres	78
5.13.4 Componente comunicación del Directivo a la Comunidad.....	78
5.14 Acciones del plan de comunicación.....	78
5.14.1 Actividad 1. Boletín informativo.....	79
5.14.2 Actividad 2. Mural comunitario y reactivo	80
5.14.3 Actividad N°3. Establecer los canales de comunicación	82
5. 14.4 Actividad 4. Asambleas comunitarias trimestrales: reunir a la comunidad cada dos meses.....	84
5.15 Validación de la propuesta	90
5.16. Análisis de la validación de la propuesta	91
5.17 Sugerencias de la validación de dos expertos del distrito 22Do1	92
CAPÍTULO VI:.....	93



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
6 Conclusiones	93
7 Recomendaciones.....	93
8 Referencias	95
9 Anexos	100
Anexo A Cuestionario para docentes	100
Anexo B Guion de entrevista a docentes	105
Anexo C Guion de entrevista directivo.....	106
Anexo D Carta de consentimiento informado 1	109
Anexo F Carta de consentimiento informado 3	111
Anexo G Carta de consentimiento informado 4.....	112
Anexo H Instrumento de validación de experto 1.....	113
Anexo I Instrumento de validación de experto 2.....	115
Anexo J Codificación con base a la entrevista a directivo.....	119
Anexo K Codificación con base a la entrevista docentes 1,2,3	122
Anexo L Codificación de segundo nivel.....	127
Anexo M Clausula de propiedad intelectual.....	129
Anexo N Clausula de licencia y autorización para publicación	130
Anexo O Certificado de tutor.....	131



Tabla 1	Fases del estudio de caso.....	26
Tabla 2	Informantes claves.....	28
Tabla 3	Criterios de inclusión y exclusión.....	28
Tabla 4	Técnicas e instrumentos.....	29
Tabla 5	Matriz de categoría.....	33
Tabla 6	Resultados del cuestionario.....	38
Tabla 7	Problemas priorizados en el diagnóstico.....	50
Tabla 8	Triangulación.....	57
Tabla 9	Componente de comunicación a nivel interno.....	85
Tabla 10	Componente de comunicación a docentes estudiantes.....	87
Tabla 11	Componente de comunicación a docentes - padres de familias.....	88
Tabla 12	Matriz de seguimiento directivo - docentes.....	89
Tabla 13	Cronograma de actividades.....	90

Índice de figuras

Figura 1	Fases de investigación.....	27
Imagen 1	Vista de la UECIB Yaku Rumi.....	69
Figura 2	Representación de los elementos de la comunicación.....	71
Figura 3	Cartelera informativa de UECIB Yaku Rumi.....	76
Figura 4	Tablero del mural informativo - comunicativo.....	80

Introducción

El presente trabajo de investigación se centra en la problemática de la comunicación ineficaz entre el líder educativo y la comunidad educativa en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe "Yaku Rumi" de la provincia de Orellana, Ecuador. Se identificó la necesidad de fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder educativo y la comunidad educativa en el período 2023-2024.

La investigación se llevó a cabo con el objetivo de diseñar un plan de comunicación integral que mejore la comunicación, fomentando una cultura de transparencia y confianza. La importancia de la investigación radica en que la comunicación efectiva es fundamental para el desarrollo de un ambiente de aprendizaje eficiente y de calidad, así como para garantizar un ambiente de trabajo positivo y la consecución de objetivos organizacionales dentro del plan establecido.

Para alcanzar este objetivo, se empleó una metodología cualitativa, basada en el paradigma interpretativo y el método de estudio de caso. Se utilizaron herramientas de recolección de datos como la entrevista semiestructurada a docentes y el líder educativo y la encuesta a docentes.

El estudio se basó en la comunicación educativa, la comunicación intercultural y la comunicación organizacional. Se promueve la comunicación participativa como un enfoque clave para fortalecer la participación y el empoderamiento de la comunidad educativa, así como para la construcción de relaciones sólidas en el ámbito educativo.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema o problematización

La investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe “Yaku Rumi”, de la comuna Sardinas, perteneciente a la parroquia San Sebastián del Coca, cantón Joya de los Sachas, provincia de Orellana del distrito 22DO1, que cuenta con la oferta académica de educación inicial, general básica y bachillerato técnico con 214 estudiantes y 19 docentes. En esa institución educativa se identifica la necesidad de fortalecer la comunicación y mejorar el impacto de la gestión organizacional para garantizar un ambiente de aprendizaje eficiente y de calidad. Estos factores afectan el desarrollo, el rendimiento y la deserción escolar de estudiantes, docentes y personal administrativo.

La falta de una comunicación efectiva entre el liderazgo educativo y los miembros de la comunidad escolar, así como la insuficiente implementación de estrategias para optimizar la gestión organizacional, limitan el alcance y la efectividad del plan de acompañamiento. Ante esta situación, es fundamental identificar las principales barreras y obstáculos que impiden el pleno aprovechamiento de las medidas de fortalecimiento del liderazgo educativo y la relación organizacional en la Unidad Educativa Yaku Rumi. Mediante un análisis reflexivo de estos factores, se buscó proponer estrategias adecuadas para mejorar la eficacia de un plan de comunicación y promover un entorno educativo favorable al desarrollo integral de los estudiantes y al crecimiento profesional de los docentes.

Por otra parte, representan desafíos significativos que obstaculizan la implementación de buenas prácticas educativas en el contexto escolar: la resistencia al cambio, la insuficiente disponibilidad de recursos adecuados, la falta de formación docente en enfoques pedagógicos innovadores y la inflexibilidad de los programas educativos tradicionales, todo esto se combina para dificultar la exitosa implementación de estrategias inclusivas y efectivas.



Es común observar una brecha entre la teoría y la práctica, donde las ideas novedosas no siempre se convierten en acciones concretas y con impacto significativo en la dinámica educativa del entorno escolar. Abordar estos retos requiere utilizar un enfoque holístico y la colaboración activa de todos los actores involucrados en la mejora continua del sistema educativo.

Finalmente, la falta de involucramiento del líder educativo puede tener un impacto negativo en todos los aspectos de la institución educativa, desde la calidad de la educación hasta la cultura escolar y la relación con la comunidad. Esto puede llevar a la acumulación de dificultades y tensiones no resueltas, y que resulta una desconexión entre la escuela y la comunidad. Como resultado, esta falta de involucramiento impacta la relación con los padres, reduce la participación en eventos escolares y obstaculiza la construcción de vínculos sólidos con la sociedad. Por lo tanto, la presencia de un líder educativo comprometido y activo se vuelve esencial para fomentar un entorno de aprendizaje positivo y efectivo.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cómo fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa Yaku Rumi?

1.3 Objetivo general

Elaborar un plan de comunicación para el mejoramiento de las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025.

1.4 Objetivos específicos

- Identificar el estado actual del proceso de comunicación entre el líder y la comunidad educativa Yaku Rumi.
- Diseñar un plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales identificadas en el diagnóstico.
- Validar la propuesta del plan de comunicación a través de los expertos.

1.5 Justificación

En toda institución educativa la comunicación es un proceso vital de interacción entre todos los miembros de la comunidad. Según afirma Quintero (2017) no es exagerado afirmar que el éxito o fracaso de la labor directiva va a depender de sus habilidades comunicativas. En ese sentido, la comunicación es parte fundamental de la labor del líder de una institución educativa ya que una comunicación deficiente puede ser la fuente número uno de los conflictos que se presentan en la institución.

Según el Art. 252, de la RLOEI. Numeral 9, menciona que las funciones del director o rector, es “establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos” (Reglamento General de la Ley Orgánica,[RLOEI], 2023).

Además, los canales de comunicaciones efectivas garantizan el normal desenvolvimiento de los procesos educativos. Esto implica que una comunicación adecuada y fluida es fundamental para el funcionamiento eficiente de la institución educativa, facilitando la coordinación de actividades, la resolución de conflictos y la toma de decisiones informadas.

Por otro lado, según los estándares de calidad educativa D1.C3.GE8. Establece “los lineamientos para la comunicación oportuna de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos” (Ministerio de Educación, [MINEDUC], 2017). Esto implica, crear o modificar las directrices para la comunicación de la institución y determinar los ámbitos y los medios para una comunicación adecuada, ajustados a la realidad de los grupos involucrados.

La importancia del liderazgo efectivo en el ámbito educativo implica, una sucesión de tareas y aptitudes que se emplean en el ámbito educativo con el propósito de orientar, ejercer influenciar y liderar a personas, hacia la realización de metas educativas y la mejora de la



excelencia en la enseñanza y el proceso de aprendizaje, Osorio (2022), pues esto asegura un entorno de aprendizaje enriquecedor y de alta calidad.

Además, la gestión organizacional sólida es esencial para optimizar los recursos y los procesos internos de la institución, permitiendo así alcanzar el máximo desarrollo académico del personal y de los estudiantes. Además, el liderazgo educativo juega un papel fundamental al promover una visión compartida y alinear los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa hacia metas comunes.

A través de una comunicación efectiva se busca fomentar el compromiso, la motivación de los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familias, que contribuya a un clima escolar positivo y propicio para el aprendizaje. Del mismo modo, se valora la calidad de una gestión organizacional eficiente para optimizar los recursos disponibles, mejorar los procesos administrativos y tomar decisiones adecuadas. De tal modo, que una gestión sólida permite una distribución adecuada de los recursos, asegurando que las necesidades de la comunidad educativa sean atendidas de manera oportuna y equitativa.

Por ende, este plan de comunicación beneficia a los directivos y docentes, ya que permite fortalecer la transparencia y confianza, promoviendo una participación activa y resolver eficazmente los problemas dentro de la institución. Al fomentar relaciones sólidas y colaborativas, este plan contribuye directamente a mejorar el clima escolar, apoyar el éxito académico y promover una cultura escolar positiva y comprometida

Además, se fundamenta en la identificación de certámenes y oportunidades de mejora en el liderazgo educativo y la gestión organizacional de la Unidad Educativa Yaku Rumi. El propósito es superar los obstáculos como la resistencia al cambio, la falta de capacitación en liderazgo y la rigidez en los procesos administrativos, con el propósito de mejorar la calidad educativa y el bienestar de todos los involucrados.



Se espera brindar al líder educativo y al personal administrativo, las herramientas necesarias para desarrollar competencias directivas, promover la comunicación efectiva y fomentar una cultura de colaboración. Al mismo tiempo, busca fortalecer la capacidad de gestión para tomar decisiones informadas y estratégicas. En tal sentido, son orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales y a satisfacer las necesidades de la comunidad educativa.

Finalmente, la implementación de este plan representa una valiosa oportunidad para impulsar el crecimiento y desarrollo del centro escolar, asegurando un ambiente propicio y armonioso para el aprendizaje, generando la participación activa de todos los actores involucrados y el logro de una educación de calidad, inclusiva y significativa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2. Antecedentes

2.1.1 Internacionales

El estudio realizado por (Villegas, 2021) de un plan de comunicación organizacional participativo para fortalecer la confianza entre docentes y directivos de dos liceos politécnicos de la comuna de Ñuñoa, que se analiza con énfasis en la transparencia y la comunicación, ya que, permite mejorar las prácticas educativas internas con el objetivo de fortalecer la gestión escolar y, en consecuencia, impulsar el desarrollo de las comunidades educativas. Se emplearon metodologías participativas, como grupos de trabajo y lluvias de ideas, para involucrar a los docentes en la identificación de áreas de mejora en la comunicación con los actores educativos. A partir del análisis de los sellos educativos y el diagnóstico del problema, se estableció un objetivo estratégico que orienta las acciones a seguir en la mejora de los procesos internos. Esta metodología facilitó la comprensión y la participación activa de los involucrados, garantizando una implementación efectiva del plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el liderazgo y la comunidad educativa.



Además, el estudio realizado en Argentina, de un plan de comunicación interna y formación de líderes coach, por (Valle, 2020) se enfoca en el análisis de un caso específico de aplicación en la comunicación interna y liderazgo coach en la empresa Lozada Viajes de la Universidad Empresarial Siglo 21, se centra en la estructura y resultados de un proyecto que buscó mejorar aspectos clave como el liderazgo, la motivación y el clima laboral. Esto, ayuda a realizar la implementación efectiva de un plan de comunicación interna gestionada en la Unidad educativa Comunitaria intercultural Bilingüe Yaku Rumi, utilizando herramientas comunicacionales y capacitaciones en liderazgo coach para gerentes y mandos medios.

2.1.2 Nacionales

En esta investigación realizado por distintos autores coinciden que, el plan de comunicación ha permitido desarrollar una comunicación efectiva dentro de una organización, a través de la implementación estrategias activas e innovadoras, lo que ha permitido tomar acciones en la consecución del trabajo. El cual implica, fomentar la motivación de los colaboradores dentro de la comunidad educativa, apreciando la realidad del entorno escolar y mejorar los objetivos del bien común. (Zambrano, 2018; Cuenca 2019 & Wilches, 2017).

La comunicación efectiva es esencial para éxito de la comunidad educativa según, Andrade (2021), "Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente"). El estudio se centra en la importancia de una gestión directiva efectiva para promover un clima organizacional en una comunidad educativa, con el fin de mejorar la calidad educativa. Se aplica con métodos como el Histórico-Lógico, el Sistémico Estructural-Funcional y encuestas cuantitativas a docentes para analizar la gestión directiva y el clima organizacional. Los resultados mostraron la influencia positiva de un clima organizacional favorable en las relaciones personales, profesionales y laborales, y la importancia de estrategias motivadoras y un plan de comunicación en la mejora del clima organizacional. El estudio se llevó a cabo en la Escuela Fiscal Mixta Simón Bolívar de la ciudad de Guayaquil,



2.1.3 Locales

Este estudio denominado análisis de la comunicación como estrategia en el desempeño profesional directivo, dimensión gestión administrativa, componente información y comunicación, realizado por Martínez y Sánchez (2020), en la Universidad Nacional de Educación, mencionan que en el ámbito educativo se ha convertido en un área de estudio esencial, destacando la necesidad crítica de evaluar su impacto en el desempeño directivo y la eficacia administrativa. En particular, este análisis se enfoca en la Unidad Educativa Fiscomisional Santa Rosa de Lima, el trabajo realizado a través de revisión documental, encuestas y entrevistas a los actores de la comunidad educativa, mismas que permiten profundizar, verificar que la comunicación con una herramienta estratégica que coadyuba la calidad en una institución, donde reconoce la comunicación como un componente estratégico integral que actúa como un indicador clave de calidad en la consecución de objetivos institucionales dentro de la comunidad educativa. Esto, amplía la comprensión de la función y el potencial de la comunicación en el contexto educativo.

2.2 Marco Legal

Presente plan de comunicación que se propone está basado en la base legal pertinente del rol directivo donde menciona que se debe fortalecer las funciones del líder educativo. No obstante, se detallan a continuación.

Con base a lo que estipula el Ministerio de Educación del Ecuador (2017), en el Manual para la Implantación de Estándares de Calidad, en Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente, en el Componente D1.C3. Información y comunicación, D1.C3.GE8 establece los “lineamientos para la comunicación oportuna de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos” (p.33).

Con base a mencionado, es importante que los directivos y docentes se comprometan a implementar los lineamientos en la práctica diaria, asegurando de que la comunicación sea



accesible, transparente y orientada al beneficio de todos los miembros de la comunidad educativa.

Esto no solo fortalece la relación entre la escuela y la comunidad, sino que también contribuye a mejorar la calidad educativa de la Unidad Educativa intercultural bilingüe Yaku Rumi.

Según Ministerio de Educación del Ecuador (2023) en el Reglamento General a la Ley Orgánica en el Art. 252. Las funciones del Director o Rector en el numeral 9. Estipula, “Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos” (p.75).

Por lo tanto, la institución debe promover de canales de comunicación efectivos ya que, es un aspecto clave para el éxito de todo establecimiento educativo. Además, una comunicación abierta y fluida, se crea un entorno propicio para el aprendizaje y el crecimiento tanto académico como personal de los estudiantes. Por lo tanto, los directivos escolares deben tomar en serio esta responsabilidad y trabajar activamente en la implementación y mejora continua de estos canales de comunicación.

2.3 Bases teóricas

En este apartado, se fundamentan con las bases teóricas en la que apoya conceptualmente el proceso investigativo. En ese sentido, ofrecen la oportunidad de estribar en varias teorías de la comunicación, y hacer las conexiones más simples para llevar a cabo el proyecto de investigación.

2.3.1 Plan de comunicación

El plan de comunicación es una guía estratégica que detalla cómo y cuándo una empresa se comunicará con su audiencia. Así, lo afirma Barreira(2020), que desempeña un papel fundamental como una hoja de ruta, para lograr un objetivo. Su función principal radica en servir como un canal que permite a las instituciones comprender y satisfacer las expectativas de sus públicos, lo que, a su vez, contribuye a la eficiencia de la empresa y mayor visibilidad de los clientes (p.13).



Por otro lado, la comunicación es esencial en la formación de los seres humanos ya que, es “un intercambio de información entre el emisor y el receptor cuyo fin es transmitir o recibir un determinado mensaje”(Calua et al, 2021). Por lo tanto, consisten en promover la comprensión mutua y crear un entorno propicio para el desarrollo académico personal de los seres individuos, contribuyendo así a la construcción del conocimiento.

En el contexto de la educación, la comunicación está convirtiéndose en un área de constante crecimiento y consolidación, como señalan Sardiñas et al. (2020). Esto implica que el buen manejo de estrategias metodológicas de la comunicación que conlleva una importancia cada vez mayor para los profesionales de la educación.

Mientras que Montero (2022) “Comunicar es dar saltos con principios, acuerdos y motivación, así lo definió una muestra intencional, no probabilística”. (s/p)

En cuanto a la educación, los autores Calua et al. (2021) y Sardiñas et al. (2020) resaltan cómo la comunicación desempeña un papel esencial en el proceso de aprendizaje y desarrollo de los individuos. Tanto así, genera un medio para transmitir información y promover la comprensión mutua, lo que contribuye directamente al desarrollo académico y la construcción del conocimiento. Por consiguiente, permitirá conceptualizar teóricamente la investigación propuesta del plan de comunicación y relación organizacional en el entorno escolar, ya que se considera una estrategia de constante crecimiento y consolidación en la actualidad, generando un enfoque cada vez mayor con destrezas metodológicas efectivas.

2.4.2 La comunicación

Según Cruz, et al. (2021) afirman que la comunicación es un fenómeno psicológico concreto porque juega un papel esencial en el desarrollo del individuo, a través de ella se realiza el perfeccionamiento psíquico, así como la formación de su personalidad. Con su ayuda tiene lugar la interacción adecuada entre las personas en el desarrollo de la actividad



conjunta, la transmisión de experiencias individuales, hábitos y la aparición y satisfacción de necesidades espirituales. (p.196)

2.4.3 Canales comunicación

En los sistemas educativos los canales de información son esenciales para generar espacios de diálogos asertivos, siendo que, “la comunicación se convierte en una herramienta de trabajo donde se cumple una función con base en lo que se quiere transmitir, es así como se convierte en un mecanismo de expresión verbal y no verbal” (Mejía, 2020, p.14). Por otra parte, “canal de comunicación como el medio a través del cual se emite el mensaje desde el emisor al receptor” (Gonzales, 2020, p7)

2.4.4 Medios de comunicación

Los medios de comunicación son las herramientas a través de los cuales se difunden mensajes e información a un público más amplio.

A continuación, podemos destacar algunos medios que se detallan:

1. Prensa escrita: Periódicos, revistas y boletines informativos impresos.
2. Radiodifusión: Radio AM/FM, estaciones de radio por Internet, podcasts.
3. Los medios televisivos: Canales de televisión abierta y por cable, servicios de streaming, programas en línea
4. Los medios digitales: Sitios web de noticias, blogs, redes sociales, plataformas de vídeo como YouTube.
5. Redes sociales como: Plataformas como Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, TikTok.
6. Medios móviles a través de aplicaciones de noticias, mensajería instantánea, redes sociales móviles.
7. Canales de comunicación interpersonal son: Conversaciones cara a cara, llamadas telefónicas, videoconferencias, mensajes de texto, etc.



2.4.5 Tipos de plan comunicación

2.4.5.1 Comunicación interna

La comunicación interna hace referencia al proceso de intercambiar datos, mensajes y saberes dentro de una organización, o entidad, con el propósito de agilizar el flujo de información entre los trabajadores, de diferentes departamentos y niveles de jerarquía interna. Por lo tanto, Zambrano (2018) afirma que, es una herramienta muy eficaz para la gestión de las organizaciones, debido a que se puede utilizar para analizar la realidad concreta que existe en ella, una realidad que puede ser medible de forma objetivo, mediante cuestionarios y escalas de valoración, o de forma más subjetiva a través de entrevistas, conversaciones o estudios de la documentación interna que circula por toda la empresa.

Por otro lado, Cuenca (2019) define que la comunicación interna es una gestión estratégica, con planificación detallada y acciones cuidadosamente elaboradas y llevada a cabo dentro de una organización por un individuo encargado de esta tarea, dirigida a cada uno de los miembros de la organización con el objetivo de coordinar y sincronizar lo que ocurre en ella, en concordancia con un propósito específico se comunica y se piensa, en concordancia con un propósito específico.

En relación con lo antecedido, la comunicación interna es una herramienta esencial en la gestión de las organizaciones que pueden ser utilizadas de manera versátil para comprender la realidad organizativa que conlleva a coordinar y alinear los esfuerzos de los miembros de la organización en la búsqueda de objetivos compartidos. Desde la gestión estratégica son fundamentales para maximizar su eficacia en el contexto organizacional.

2.4.5.2 Comunicación externa

Busca en mejorar la imagen de la marca y va dirigido al público. Es así que según, (Pineida, 2019) afirma que, “la comunicación externa, promueve una imagen favorable de la organización



entre los públicos, anclada no solo a sus productos/servicios, sino a manifestaciones que demuestren la congruencia entre el pensar y el actuar organizacional” (p.16).

En consonancia a lo mencionado, la comunicación externa busca crear una imagen positiva de la organización ante su público, basada no solo en sus productos o servicios, sino en acciones que reflejen la coherencia entre la ética y las acciones de la organización.

2.4.6 Importancia del plan de comunicación.

Se puede destacar que la comunicación, es el medio por el cual se comparten valores, formas de establecer vínculos y relaciones. Además, dentro de una organización es la manera en que se trasmite y aprende la cultura. Así lo afirma, Aguirre (2021), que la “comunicación es el medio para transmitir información, relacionarse, crecer, desarrollarse y así lograr más y mejores resultados”. Por lo cual, un plan de comunicación es esencial para una comunicación efectiva y estratégica dentro de una organización, lo cual implica lograr objetivos, mantener una imagen coherente y gestionar de manera eficaz la comunicación en todas las circunstancias.

Además, involucra a la organización a desarrollar nuevos líderes, concientizándolos sobre las debilidades y aspectos de mejora con el fin de influir positivamente sobre los demás buscando el cambio de hábitos y formas de hacer, y así lograr fortalecer su cultura, esto le permitiría relacionar voluntades, generando sentido de pertenencia de sus colaboradores.

2.4.7 Gestión organizacional

La gestión organizacional, se refiere a la planificación, coordinación y supervisión de las actividades a cumplir. Según, Garbanzo(2016), permite orientar a la organización hacia un camino que la conduzca hacia su máximo potencial en términos de desarrollo organizacional, lo que permitirá cumplir la misión y visión de manera efectiva. Por lo tanto, es la forma en que una organización organiza y administra sus recursos y operaciones para lograr el éxito y la sustentabilidad.



Finalmente, es necesario fomentar relaciones saludables y constructivas que puede contribuir a un ambiente de trabajo positivo, la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa y la consecución de los objetivos organizacionales dentro del plan establecido.

2.4.9 La comunicación en el liderazgo

Uno de los roles del directivo según (Poma y Granda, 2020) “es favorecer una comunicación respetuosa y asertiva estableciendo un ambiente escolar armonioso propicio para el desarrollo integral del educando” (p.34). La capacidad de comunicar según Baldoni (2003) es la herramienta más efectiva del líder ya que el líder puede generar grandes logros con palabras; sin embargo, las palabras por sí solas no son más que información; puesto que están potenciadas por el carácter del líder, su convicción y su ejemplo personal, las palabras logran el poder de comunicar, es decir, de informar, exhortar, animar, curar o inspirar. Aunque pueda parecer una tarea fácil, la comunicación es en realidad un proceso delicado que requiere una gran habilidad y sensibilidad, ya que implica transmitir ideas, escuchar retroalimentación y adaptarse a las necesidades de los demás, lo que la convierte en una de las tareas más desafiantes del liderazgo. (p. 1)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Paradigma

El estudio se enmarca el paradigma interpretativo según Creswell y Poth (2018), se centra “en el estudio de las percepciones y experiencias de los participantes sobre un fenómeno u objeto de estudio”(p. 24). En este caso, se busca comprender las percepciones y vivencias de los actores involucrados en la comunicación y las relaciones organizacionales dentro de la institución educativa. Adicionalmente, para (Alvarado, 2018) “defiende la realidad como construida por el hombre sujeto-social, y considera a éste y a su vivencia subjetiva como preceptores y creadores de la realidad”(p. 27).



Por otra parte, se enfoca en la interacción del investigador con el individuo en estudio o fenómeno, buscando entender las interpretaciones de su mundo o medio (Mejía, 2022). Siendo ideal para el investigador, admite interpretar y desarrollar una propuesta de plan de comunicación que fomente un ambiente motivador y un clima organizacional positivo dentro de la unidad educativa comunitaria intercultural bilingüe "Yaku Rumi", lo que resulta crucial para informar decisiones y diseñar estrategias efectivas que promuevan el éxito institucional.

3.2 Enfoque

Este trabajo se enmarcó en un enfoque cualitativo, ya que, como señala Stake (1995), "la investigación cualitativa es una forma disciplinada y cualitativa de indagación llevada a cabo de modo "naturalista" (p. 47). Este permite realizar un análisis en profundidad de las experiencias y percepciones de los miembros de la comunidad educativa.

Además, Nizama y Nizama(2020), se sujeta en los métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Como se puede apreciar en esta propuesta son los resultados de análisis exhaustivo de cada proceso investigativo, que implica mejorar la comunicación y las relaciones organizacionales en la comunidad educativa Yaku Rumi.

Por tanto, este enfoque cualitativo se "caracteriza por su dedicación a explorar y comprender a fondo los fenómenos sociales o humanos desde la perspectiva de los participantes" (Vizcaíno, et al, 2023, p.9727). Por tanto, se focaliza en comprender las acciones humanas desde el contexto en el análisis minucioso de información, que generalmente se obtiene mediante métodos como: entrevistas, observaciones y análisis de documentos.

3.3 Tipo de investigación

Para el desarrollo de la investigación se seleccionó el método de estudio de caso único, que Yin presenta como una exploración empírica que "investiga a fondo un fenómeno contemporáneo, en su contexto real" (2018, p. 18). Lo cual facilitó la identificación de estrategias específicas y efectivas para estudiar la comunicación. Es por ello, que se diseñó el plan de comunicación para



fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa. Además, el método de Estudio de caso, según Fals “reúne investigación social, trabajo educativo, acción social transformativa” (2015, p. 273) y, por tanto, fue posible adaptar para el entorno rural de UECIB “Yaku Rumi”.

Por consiguiente, se desarrolló el diagnóstico, diseño y validación del plan de comunicación, que involucró a todos los miembros de la comunidad educativa, fortaleciendo el sentimiento de solidaridad y la responsabilidad social. Se estudió el proceso comunicativo en la UE "Yaku Rumi" teniendo en cuenta el ambiente y todos los participantes. Según Jave et al., (2022) es oportuno utilizar un enfoque participativo que genere una comprensión profunda de las dinámicas comunicacionales dentro de la institución educativa, promoviendo la colaboración activa de todos los actores involucrados en el proceso.

Finalmente, este estudio de caso suplementa los datos y ahonda en el centro de estudio, colocándolo como un factor viable para tratar ciertos comportamientos que están ocurriendo dentro de la Unidad Educativa Yaku Rumi. Posteriormente, se podrá poner en marcha y evaluar la efectividad del plan, lo que posibilitará una mayor perspectiva y profundidad para lograr una comunicación activa en el contexto educativo rural.

3.4 Método Estudio de caso

Para este trabajo, se optó por el método de estudio de caso holístico, ya que se caracteriza por su enfoque integral y contextualizado. Este acercamiento permitió analizar la comunicación interna y externa en las relaciones organizacionales en su entorno natural, es decir, dentro de la Unidad Educativa Yaku Rumi, lo que facilita una comprensión más profunda y detallada de los fenómenos estudiados.

Además, Martínez (2006) propone que es "una comprensión profunda de la realidad social y educativa" (p. 175), este enfoque permitió examinar en detalle las particularidades del contexto educativo y las interacciones entre el líder y la comunidad.



El método de estudio de caso sirvió como medio para comprender los desafíos que presentaba la problemática identificada y oportunidades para el diseño del plan de comunicación y el fortalecimiento de las relaciones organizacionales en el contexto educativo.

3.5 Diseño (fases o pasos)

Este estudio caso implicó varias fases que permitieron llevar a cabo la investigación en profundidad y comprender a fondo el tema. Estas fases ayudaron a guiar y estructurar la exploración de la problemática, permitiendo una comprensión profunda y detallada.

A continuación, se presentan las fases del Estudio de caso:

Tabla 1 *Fases del estudio de caso*

Fase	Descripción
Selección del caso	En esta fase se presentaron múltiples interrogantes que fueron factibles investigar con base al objeto de estudio. A través de la observación se identificó la falta de comunicación interna y externa en el ámbito administrativo. Se identificó la necesidad de fortalecer la comunicación y mejorar las relaciones organizacionales para garantizar un ambiente de aprendizaje eficiente y de calidad.
Preguntas de investigación	Una vez determinado y contextualizado el problema se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa Yaku Rumi?
Definición de objetivos	A partir de la pregunta de investigación se elaboraron los objetivos referidos a la elaboración de un plan de comunicación para mejorar la comunicación, para comprender a fondo las dinámicas interpersonales presentes en el entorno educativo relacionadas con la comunicación y abordarlas de manera efectiva.
Recolección de datos	En este apartado se aplicaron diferentes técnicas e instrumentos para recabar la información. Para ello, se utilizaron tres instrumentos: el guion de preguntas para la entrevista al directivo, el cuestionario dirigido docentes y la revisión documental con su ficha de contenidos.
Análisis e interpretación	Luego de haber aplicado los instrumentos, se realizó el proceso de análisis e interpretación de resultados para dar respuestas a la pregunta de investigación y de esta manera obtener las conclusiones y triangular los efectos de la investigación, sobre todo enriquecer la información y generar recomendaciones sobre la temática abordada.
Elaboración de propuesta	Basado en los hallazgos del análisis, se elaboró el plan de comunicación con el propósito de darle una respuesta a la problemática estudiada.
Elaboración del informe	Por último, se procedió con la compilación y organización minuciosa de los hallazgos del plan comunicación. Además, se llevó a cabo la redacción de informe final de la investigación, asegurando la coherencia y precisión de la información presentada. Finalmente, se realizó una revisión y edición para garantizar la calidad del documento.

A continuación, se muestra una figura de las fases de investigación

Figura 1 *Fases de investigación*



Nota. En la figura se observan los siete llevados a cabo en el Estudio de caso

3.6 Informantes claves

En este apartado se describen los informantes que suministraron las respuestas al trabajo de investigación realizado en la Unidad Educativa Comunitaria Bilingüe "Yaku Rumi. En este estudio se contó con la participación de cuatro figuras clave de la institución educativa: tres docentes pertenecientes al consejo ejecutivo y el líder educativo principal; en total participaron cuatro informantes. Se diseñaron dos guiones de entrevista semiestructuradas distintas: uno con catorce preguntas dirigidas a los docentes, examinando sus experiencias desde diversos ángulos; y otro, con dieciséis preguntas dirigidas al líder educativo, enfocándonos en su visión del colegio.

Tabla 2 *Informantes claves*

Informantes	Cuatro (4) docentes
Promedio de edad	Treinta a cincuenta años
Género	Masculino (100%)
Área	Rural
Provincia	Orellana
Nivel académico	2 Tecnólogos 2 licenciados
Años de experiencia	Uno a 3 años (25%) Diez a doce (50 %) Mas de trece (25%)

3.7 Criterios para seleccionar y/o determinar los participantes en la investigación

Para diseñar un plan de comunicación eficaz para la unidad educativa comunitaria intercultural bilingüe Yaku Rumi, se seleccionaron los informantes para este proyecto. Se contactaron cuatro participantes, 3 de los 4 participantes son docentes experimentados de diferentes áreas que imparten clases en nivel bachillerato y que cuentan con un título de tercer nivel y el cuarto informante fue el líder educativo que tiene una visión completa de la institución, pues de esta forma asegurar que el diseño del plan se lleve con éxito. Además de su visión, de liderazgo será esencial para garantizar el apoyo necesario.

Tabla 3 *Criterios de inclusión y exclusión*

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Docentes de tercer nivel	Docente sin grado de tercer nivel
Docentes que participan en instancias locales	Docentes que conforman en diferentes instancias (otros espacios)
Docentes con más de dos años de servicio en la institución educativa	Docentes con menos de un año años servicio en la institución educativa



3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Para la recolección de datos, se empleó el enfoque cualitativo. Siguiendo a Hernández Sampieri et al. (2014), se realizaron "las entrevistas semi estructuradas" (p. 403). Para obtener una comprensión rica y contextualizada de las relaciones organizacionales. Además, se aplicaron encuestas para medir la percepción de la comunicación y las relaciones dentro de la comunidad educativa.

Las técnicas e instrumentos son fundamentales en la investigación partiendo desde el análisis de fenómenos y comportamientos en diversos campos. Por lo tanto, según, Alvarez (2020), se enfoca en la obtención sistemática de conocimiento con el único propósito de ampliar la comprensión de una realidad específica estableciendo pautas para estructurar las fases del proceso de investigación. Además, provee herramientas para adquirir, organizar, relacionar y examinar datos, que contribuye a la aplicación del método científico en la ciencia. En la investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, y entrevista semiestructurada a cuatro participantes, con base a las categorías de estudio. Y también se aplicó la revisión documental con su respectiva ficha de contenido. En la siguiente tabla se observan las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación:

Tabla 4 *Técnicas e instrumentos*

Técnicas	INSTRUMENTOS	Fuente
Encuesta	Cuestionario de preguntas	Cuatro docentes (4)
Entrevista semiestructurada	Guion de preguntas	
Revisión documental	Ficha de contenido	Documentos (Libros, artículos)

3.9.1. Técnicas

Las técnicas aplicadas en este trabajo investigativo fueron: la encuesta, la entrevista semi estructurada y la revisión documental. A continuación, se describe cada una de ellas.



3.9.1.1 Encuesta

Es propicio utilizar para la recopilación de información precisa y relevante en diversos campos, de la investigación ya que es “una herramienta de retroalimentación muy popular para la investigación de mercado y en aulas. Para que una encuesta sea válida debe tener buenas preguntas, y haber un equilibrio entre preguntas abiertas y cerradas.” (Guevara, 2020, p.167). Permitiendo al investigador explorar, comprender y analizar fenómenos desde una realidad existente y detallada, para contrastar los resultados en diferentes contextos. Es así que, permite ahondar en el espacio escolar para dar solución a las problemáticas suscitados en la Unidad Educativa Yaku Rumi. Además, permitió evaluar la efectividad de las prácticas de comunicativas existentes para mejorar estrategias más efectivas que fomentan una comunicación abierta, transparente y colaborativa en nuestra institución educativa.

3.8.1.2 Entrevista

Es un método crucial mediante el cual se busca obtener información valiosa y detallada sobre un problema específico, es una “técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información a otra (entrevistado) sobre un problema determinado, presupone entonces la existencia al menos de dos personas y la posibilidad de interacción verbal.” (Bejarano, 2016, p.6). Estas insumos fueron aplicados cuidadosamente en el proceso de la entrevista con cada sujeto investigado.

3.8.1.3 Entrevista semiestructurada

Es una técnica que permite recolectar información relevante y verídica, permitiendo al investigador enfocarse en tema específico, en el cual está dirigido al directivo y personal docente. El objetivo se centró en comprender su opinión en la comunicación interna y externa que permitió al explorador recopilar y sistematizar los datos de manera efectiva. Según Bejarano (2016), este tipo de entrevistas, a pesar de que el entrevistador tiene un propósito



específico en mente, no está limitado por una estructura predefinida. En lugar de seguir un guion estricto, tiene la libertad de explorar razones, motivaciones y plantear nuevas preguntas a medida que avanza la entrevista.

3.8.1.4 Revisión documental

En el marco de la investigación se empleó la técnica de la revisión documental como herramienta fundamental para recopilar y analizar información relevante que se relacionan con los procesos de comunicación con base a los documentos que reposan en la institución educativa. Asimismo, se revisaron libros y artículos basados en los procesos comunicativos del ministerio de educación para todas las bases teóricas de la investigación.

En primera instancia se pudo realizar un diagnóstico para evidenciar los documentos que reposan en la institución, sin embargo, debido a la desorganización de documentos no se pudo evidenciar algún material que demostrara la aplicación de los procesos comunicativos o ejecución de planes comunicacionales.

3.8.2. Instrumentos

3.8.2.1 Un cuestionario

Según afirma López y Sandoval (2019) el cuestionario “puede ser definido como un conjunto de preguntas preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación. En ese sentido, se elaboró un cuestionario con 18 preguntas que fue respondido por 4 docentes de distintos niveles y áreas de la institución ver anexo El cuestionario fue organizado a partir de seis subcategorías: estrategia de comunicación, tipo de planes de comunicación, comunicación, tecnología para la comunicación, calidad de la comunicación y retroalimentación, ver *Anexo A*. Esas preguntas tenían como propósito explorar la opinión que tienen los docentes sobre los procesos de comunicación entre el directivo y los docentes, así como la opinión acerca de las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa Yaku Rumi.



3.8.2.2 Guion de la entrevista

El guion de preguntas para las entrevistas “consiste en el registro escrito de las preguntas que conforman el instrumento de recolección de los datos”. (Troncoso-Pantoja & Amaya-Placencia, 2017, p.330). Las entrevistas se realizaron de manera presencial en la Unidad Educativa Yaku Rumi y los informantes claves fueron cuatro participantes, tres de ellos fueron los docentes a quienes se les aplicó una entrevista con 14 preguntas ver *Anexo B*. El cuarto informante fue el directivo de la institución a quien se le aplicó una entrevista con 16 interrogantes ver *Anexo C*. Las respuestas fueron transcritas y analizadas para identificar áreas de mejora en la comunicación interna. Con base a los resultados, se plantean acciones de comunicación específicas para fortalecer la comunidad educativa.

3.8.2.3 Ficha de contenidos

En esta sección se desarrolló la revisión de documentos considerando los criterios establecidos en los estándares de calidad y los instructivos proporcionados por el Ministerio de Educación. Esta guía tiene como objetivo evaluar el cumplimiento de los diversos estándares de gestión administrativa según la dimensión [D1.C3.GE8](#) de los estándares de calidad.

3.9 Operacionalización de las categorías de estudio

Tabla 5 *Matriz de categoría*

FORMATO DE OPERACIONALIZACIÓN DE CATEGORÍAS											
CATEGORÍAS	DEFINICIÓN	SUBCATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA/ INSTRUMENTO	UNIDAD DE INFORMACIÓN					
C1 Proceso de comunicación	El plan de comunicación es una guía estratégica que detalla cómo y cuándo una empresa se comunicará con su audiencia. Así, lo afirma Barreira(2020), que desempeña un papel fundamental como una hoja de ruta que se sigue cumplir la actividad y lograr un objetivo. Su función principal radica en servir como un canal que permite a las instituciones comprender y satisfacer las expectativas de sus públicos, lo que, a su vez, contribuye a la eficiencia de la empresa y mayor visibilidad de los clientes(p13).	1.1. Estrategia de comunicación	1.1.1.	Percepción comunicacional	1.1.1.¿Cómo perciben los miembros de la comunidad educativa sobre la comunicación actual del líder educativo?	Encuesta Cuestionario Entrevista semi estructurada Guion de entrevista Revisión documental	Docentes Administrativos				
			1.1.2.	Efectividad de la comunicación.							
		1.2. Tipos de plan de comunicación	1.2.1.	Plan Estratégico de Comunicación.	1.1.2. ¿Qué tan efectiva es la comunicación actual del líder dentro de la institución educativa?	1.2.1.¿cómo se gestiona un plan estratégico en la institución educativa?					
			1.2.2.	Plan de comunicación interna y externa.							
		1.3. Comunicación	1.3.1.	Barreras de la comunicación	1.3.2.	Canales de comunicación	1.2.2. ¿Qué tipos de planes cree que es necesario implementar en la institución educativa?				
										1.3.3.	Comunicación interna
		1.4. Tecnologías de la información	1.4.1.	Uso de tecnologías de la información.	1.3.1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrenta en la comunicación dentro de la institución?						
		1.5. Calidad de la comunicación	1.5.1.	Calidad	1.5.2.	Efectividad.	1.3.2. ¿Cómo se gestiona la comunicación interna para asegurar que los mensajes sean claros y lleguen a todos los miembros de la comunidad educativa?				
										1.5.3.	Disponibilidad
		1.6. Retroalimentación	1.6.1.	Retroalimentación oportuna del receptor.	1.3.3. ¿Cómo afecta la comunicación externa en la gestión escolar y qué implica en el rol directivo?	1.4.1. ¿Cuáles son los medios de tecnologías que utiliza el líder educativo para mantener informados a la comunidad?					
										1.5.1.¿Cómo se gestiona la calidad, efectividad, disponibilidad de	

comunicación en espacio escolar?

C2 Relación organizacional	La gestión organizacional, se refiere a la planificación, coordinación y supervisión de las actividades a cumplir. Según, Garbanzo (2016), permite orientar a la organización hacia un camino que la conduzca hacia su máximo potencial en términos de desarrollo organizacional, lo que permitirá cumplir la misión y visión de manera efectiva. Por lo tanto, es la forma en que una organización organiza y administra sus recursos y operaciones para lograr el éxito y la sustentabilidad	2.1	Relación organizacional	2.1.1 Habilidades blandas. 2.2.1 Estrategia comunicativa. 2.2.2 Escucha activa	2.1.1. ¿Cómo se promueve las habilidades blandas, el trabajo en equipo, la empatía y la comunicación efectiva, dentro de la institución educativa? 2.2.1. ¿Qué estrategias se emplean para garantizar una comunicación clara y coherente desde la dirección del centro educativo? 2.2.2. ¿Cómo se fomenta la práctica de la escucha activa entre el líder y el resto del personal para entender mejor sus necesidades y preocupaciones? 2.3.1. ¿Cómo se fomenta el papel del liderazgo en la promoción y cultura organizacional en unidad educativa? 2.3.2. ¿Cómo se fomenta la planificación estratégica del directivo y qué estrategias se implementan para gestionarla de manera efectiva? 2.3.3. ¿Cómo se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en la cultura y el clima laboral?	Encuesta Cuestionario Entrevista no estructurada Guion de entrevista	Docentes Administrativo
		2.2	Gestión directiva	2.3.1 Rol directivo 2.3.2. Planificación estratégica del directivo. 2.3.3. Evaluación del impacto del cambio.			
		2.3	Cultura organizacional	2.4.1 Ambiente escolar. 2.4.2. Cultura escolar.			

3.12 Método de análisis de la información

Los datos cuantitativos obtenidos del cuestionario se analizaron aplicando la estadística descriptiva (análisis porcentual) utilizando la aplicación Excel como herramienta principal para la tabulación y análisis de datos. Este proceso implicó un examen minucioso de cada respuesta, categorizándolas según criterios predefinidos lo cual se interpretó con los aportes teóricos de los autores consultados.

Para el análisis de la información cualitativa obtenida en las entrevistas se aplicaron dos de los pasos de la Teoría fundamentada: la codificación abierta y la codificación axial. Que según Trinidad y Soriano (2012) la teoría fundamentada es un método de análisis cualitativo que utiliza técnicas para interpretar la información, la cual tiene como finalidad proporcionar una manera estructurada de analizar los datos de manera profunda y sistemática. A continuación, se explican los dos pasos de la teoría fundamentada.

3.12.1 Codificación abierta

Tras la realización de las entrevistas, se procedió a la transcripción meticulosa de las respuestas para luego dar paso a la codificación de abierta que implicó un análisis minucioso de cada respuesta. Este proceso permitió identificar patrones, temas emergentes y conceptos clave de la comunicación en el proceso educativo del liderazgo. Antes de comenzar a estructurar la información descompuesta, vale la pena considerar cuáles son las categorías y subcategorías involucradas, ya que este proceso analítico permitió luego vincular cada concepto en el lugar correspondiente.

La codificación abierta consistió en separar todas las piezas y organizarlas por colores, formas o patrones. Por tanto, la “codificación abierta es una multitud de descripciones para posibles conceptos que a menudo no encajan en la teoría emergente” (Glaser, 2016).

Las ideas se analizan y se asignan una especie de etiquetas o códigos. Estos códigos son palabras cortas que nos ayudan a entender rápidamente de qué trata cada fragmento de la información. Pueden ser palabras o frases breves.



3.12.2 Codificación axial

De acuerdo con Palacios (2016) menciona que es el proceso que implica vincular categorías con sus subcategorías, comenzando a reorganizar la información que se fragmentó durante la etapa de codificación abierta.

Si bien la codificación abierta permitió etiquetar los datos en piezas individuales, es durante la reorganización cuando realmente tomamos dimensión del panorama general. Al relacionar cada categoría con sus respectivas subcategorías, la nebulosa de información fragmentada comienza a tomar forma, permitiéndonos construir un mapa conceptual que ilumine el entendimiento global.

3.13 Reflexiones éticas

El código de ética recientemente actualizado por la Universidad Nacional de Educación destaca dos principios principales para la realización de investigaciones pedagógicas: el consentimiento informado y la protección de datos. Indica que los investigadores deben comunicar de manera clara y comprensible a los participantes los fines, métodos y posibles consecuencias del estudio. Asimismo, garantiza el anonimato y la privacidad de la información provista por los involucrados, a menos que exista una autorización explícita para el uso de datos personales en la difusión de resultados. Estas pautas buscan salvaguardar la integridad ética y el respeto a los derechos de quienes aportan su conocimiento y experiencia para promover la innovación y el progreso del sistema educativo.

En esta sección se ha considerado el código de ética de la (Universidad Nacional de Educación, 2023) que menciona textualmente:

Artículo Artículo 28.- Del consentimiento informado de las personas partícipes en investigación, innovación educativa y emprendimiento. - Los investigadores están en la responsabilidad de informar a los participantes de manera clara y oportuna, el objetivo y finalidad de la investigación, innovación educativa y emprendimiento, instrumentos de



recolección de datos a ser utilizados, así como, el posible impacto de su intervención en las instituciones y/o comunidades educativas.

Artículo 29.- Del tratamiento de la confidencialidad. – Se garantizará el anonimato y confidencialidad de los participantes de la investigación, innovación educativa y emprendimiento, al menos que exista una autorización expresa del uso de datos personales (p. 3)

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4. Análisis e interpretación de la información

4.1 Análisis de la información

El análisis se estructuró en una tabla que constituye una variedad de criterios evaluativos, incluyendo niveles de importancia (importante, medianamente importante), grados de efectividad (muy efectiva, efectiva), escalas de acuerdo (desacuerdo, de acuerdo, indeciso, totalmente de acuerdo), y opciones de canales de comunicación (WhatsApp, correo electrónico), entre otros. Este método nos permitió analizar las respuestas de manera predefinida. Además, permitió capturar matices cualitativos esenciales para una comprensión profunda de las percepciones y experiencias de los docentes encuestados.

Para organizar y analizar los datos de manera sistemática se elaboraron dos tablas de distintas. La primera tabla (*ver Anexo J*) se estructuró según la matriz de categorías preestablecida, alineando cada pregunta con las categorías correspondientes aplicado al directivo. En la segunda tabla (*ver Anexo K*) es definida para los docentes, ya que se agruparon las respuestas de cada pregunta, lo que facilitó la comparación y el contraste entre las perspectivas de los diferentes educadores.



Este proceso metodológico consistió no solo capturar la riqueza de las experiencias individuales, sino que también identificar tendencias y desacuerdos en las percepciones de los participantes sobre los temas abordados en la investigación.

4.2 Resultados de cuestionario

En la siguiente tabla se muestran los resultados del cuestionario se pueden apreciar las respuestas de los cuatro encuestados dentro la institución educativa en el periodo 2023-2024, del 25 al 25 de mayo del presente año lectivo.

Tabla 6 *Resultados del cuestionario*

N°	Pregunta	Sin importancia	Poca importancia	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
1	¿Cómo calificaría la comunicación actual del líder educativo?	0 %	37%	25%	38%	0%
N°	Pregunta	No efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Efectiva	Muy efectiva
2	¿Qué tan efectiva es la comunicación actual del líder educativo dentro de la institución educativa?	0	50%	25%	12%	13%
N°	Pregunta	Deficiente	Regular	Neutral	Muy buena	Excelente
3	¿Cómo lo calificarías la gestión de un plan estratégico en la institución educativa?	0%	37%	37%	13%	13%
N°	Pregunta	No es necesario	Poco necesario	Neutral	Necesario	Muy necesario
4	¿Qué tan necesario considera implementar diferentes tipos de planes en la institución educativa?	0%	0%	12%	50%	38%
N°	Pregunta	Nunca	Ocasionalmente	Frecuentemente	Muy frecuentemente	Siempre
5	¿En qué medida ha enfrentado barreras en la comunicación dentro de la institución?	0%	37%	13%	0%	50%
N°	Pregunta	No efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Efectiva	Muy efectiva
6	¿Cómo evaluarías la gestión de la comunicación interna para asegurar que los mensajes sean claros y lleguen a todos los miembros de la comunidad educativa?	0%	62%	13%	25%	0%
N°	Pregunta	Sin importancia	Poca importancia	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
7	¿Qué tan importante consideras que la comunicación externa implica en la gestión escolar del directivo?	0%	0%	12%	63%	25%
N°	Pregunta	Deficiente	Regular	Neutral	Muy buena	Excelente



8	¿cómo evalúas la efectividad de los medios de tecnología utilizados por el líder educativo para mantener informada a la comunidad?	0	12%	50%	25%	13%
N°	Pregunta	Facebook	Telegram	Twitter	Correo electrónico institucional	WhatsApp
9	¿Cuál es el medio que utiliza con mayor frecuencia para comunicarse en la comunidad educativa?	0%	0%	0%	25%	75%
N°	Pregunta	Mensajería instantánea (WhatsApp, Telegram entre otros)	Plataformas de comunicación académica (Zoom, Moodle, Classroom)	Reuniones presenciales	Otros:	
10	¿Cuál es el canal de comunicación de preferencia que utiliza el líder educativo para establecer una comunicación efectiva con la comunidad educativa?	75%	0%	25%	0%	
N°	Pregunta	Muy deficiente	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente
11	¿cómo evaluaría la gestión del directivo en la calidad, efectividad y disponibilidad de la comunicación?	0%	12%	63%	25%	0%
N°	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
12	¿En qué medida consideras que la claridad en los mensajes enviados por el director influye en la efectividad de la comunicación en la comunidad educativa?	0%	0%	50%	50%	0%
N°	Pregunta	Muy deficiente	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente
13	¿Consideras que la comunicación ha afectado el nivel de promoción de habilidades blandas, trabajo en equipo, empatía y comunicación efectiva dentro de la institución educativa?	0%	37%	50%	13%	0%
N°	Pregunta	Muy escasa	Escaza	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
14	¿Considera que las estrategias empleadas son efectivas para asegurar una comunicación clara y coherente desde la dirección del centro educativo?	0%	37%	25%	25%	13%
N°	Pregunta	Deficiente	Poco efectiva	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
15	¿Qué tan efectivamente crees que se fomenta la práctica de la escucha activa entre el líder y el resto del personal para entender mejor sus necesidades y preocupaciones?"	0%	50%	13%	38%	0%
N°	Pregunta	Muy escasa	Escaza	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
16	¿Consideras que se fomenta la planificación estratégica por parte del directivo y qué tan efectivas cree que son las estrategias implementadas para gestionarla?	0%	37%	38%	25%	0%
17	¿qué tan efectivamente se evalúa el impacto de los cambios	0%	12%	50%	25%	13%



4.2.1 Análisis del cuestionario

Con base a los resultados obtenidos de la encuesta se reflejan criterios de representación con moderadamente importante y poca efectividad en los procesos comunicativos y relacional organizacional en la institución educativa. Por tanto, se detallan los siguientes datos de cada ítem:

La comunicación del líder educativo muestra que, en su mayoría es "Moderadamente importante" e "Importante" resalta una conciencia sobre la relevancia de la comunicación en la gestión escolar. No obstante, algunos la consideran de "Poca Importancia", lo que indica una falta de alineación o reconocimiento del impacto que tiene una comunicación efectiva en la gestión y operación diaria de la institución.

En cuanto a la efectividad de la comunicación muestra de que la comunicación es "Poco efectiva" por tanto, indica un problema significativo que afecta en la eficiencia del personal educativo. Además, se asocian con barreras sistémicas o personales que impiden una comunicación clara y abierta. Mientras que los otros criterios en menor medida presencian una comunicación adecuada.

Según los encuestados en su mayoría aprecian con criterio "regular" o "neutral" en la implementación de planes estratégicos, aunque no existe ningún plan que evidencie en la institución educativa, hay un margen significativo para la mejora. Mientras que los otros aprecian en menor medida como "Muy buena" y "Excelente" indica que existen áreas o iniciativas específicas que son efectivas, pero estas no están generalizadas.

En este apartado consideran que es necesario implementar de diferentes tipos de planes, subrayando una clara demanda por estrategias diversificadas para abordar diversos aspectos de la gestión escolar. Esto refleja una conciencia sobre la complejidad y la necesidad de enfoques multifacéticos en la educación.



Por consiguiente, muestran que siempre enfrentan en las barreras de comunicación, por parte del directivo y es desafiante la comunicación efectiva, y estas barreras están relacionadas con factores como la falta de claridad, la jerarquía rígida o la falta de canales adecuados de retroalimentación.

Se considera que la comunicación interna es "Poco efectiva", lo que indica una necesidad urgente de revisar y mejorar los métodos y estrategias utilizados para la comunicación dentro de la institución. Esto puede incluir el uso de diferentes plataformas tecnológicas, la claridad en la transmisión de los mensajes y la inclusión de todos los miembros en el proceso de comunicación.

En cuanto la comunicación externa se considera como "Importante" y "Muy importante", lo que refleja una comprensión del papel crucial que juega en la gestión escolar, especialmente en la relación organizacional con la comunidad. Esto subraya la necesidad de estrategias efectivas para la comunicación externa.

Es indispensable manejar los medios tecnológicos para mejorar la comunicación interna, sin embargo, muestran en su mayoría prefieren no decirlos, aunque no son completamente ineficaces, pero tampoco se consideran sobresalientes. Esto indica una oportunidad para optimizar el uso de la tecnología en la comunicación educativa, asegurando que las herramientas disponibles se utilicen de manera más efectiva.

Mayoritariamente afirman que el líder educativo utiliza el grupo de WhatsApp y el correo electrónico institucional como principales medios de comunicación. Se destaca la importancia de las plataformas accesibles y fáciles de usar. Por lo tanto, demuestra que la implementación de estas herramientas ha sido efectiva, pero también puede existir una dependencia que puede beneficiarse de la diversificación de los canales de comunicación.

La mayoría considera la gestión "Aceptable", lo que sugiere que, aunque hay aspectos que funcionan, aún hay un considerable margen para la mejora. Las calificaciones "Buena" y



"Deficiente" indican una variabilidad en la percepción de la efectividad de la gestión, posiblemente relacionada con la consistencia y calidad de la comunicación del directivo.

La división entre "Indeciso" y "De acuerdo" indica una falta de consenso sobre la claridad de los mensajes del director. Esto puede reflejar variaciones en la percepción de la claridad, posiblemente influenciadas por experiencias individuales o departamentales dentro de la institución.

La mayoría considera el impacto de la comunicación en habilidades blandas como "Aceptable", lo que sugiere que, aunque hay algún nivel de influencia positiva, no es suficiente para considerarse óptimo. Las respuestas "Deficiente" y "Buena" indican una variabilidad que puede estar influenciada por la calidad de las interacciones y el apoyo recibido para desarrollar estas habilidades.

La percepción de que las estrategias son "Escasas" y "Neutral" indica una necesidad de revisión y mejora. Esto sugiere que las estrategias actuales no están completamente alineadas con las necesidades de comunicación de la institución, y se requiere un enfoque más efectivo y coherente.

La mayoría percibe la práctica de la escucha activa como "Poco efectiva" o "Efectiva", lo que sugiere una variabilidad en la implementación y efectividad de esta práctica. La escucha activa es esencial para entender y atender las necesidades y preocupaciones del personal, por lo que su mejora puede tener un impacto significativo en la comunicación general.

La mayoría considera la planificación estratégica como "Escasa" o "Neutral", lo que indica una necesidad de fortalecer las prácticas estratégicas efectivas, a través de un plan común que fortalezca la efectividad de la comunicación. No obstante, las estrategias efectivas de planificación son esenciales para guiar las acciones de la institución y asegurar el logro de objetivos a largo plazo.



Por otro lado, afirman que la evaluación del impacto de los cambios organizacionales como "Neutral", seguido por "Efectiva" y "Muy efectiva". Estos mencionan que, aunque existe esfuerzos para evaluar estos cambios, la efectividad de estas evaluaciones ser mejorada para asegurar una comprensión completa y una adaptación adecuada a los cambios implementados.

4.2.2 Análisis de las entrevistas

A continuación, se presentan el análisis de las respuestas de las entrevistas semiestructuradas de los cuatro entrevistados para conocer el estado de la comunicación interna y externa desde el rol directivo y la comunidad educativa.

Codificación abierta de la entrevista al directivo

Durante la entrevista realizada en la UECIB Yaku Rumi al directivo, se inició el proceso de codificación abierta identificando y desglosando las principales categorías y subcategorías emergentes. A través de esta metodología, fue posible descomponer la información en componentes más manejables, lo que permitió comprender en mayor profundidad las percepciones y prácticas comunicativas del directivo. Para ello fue necesario utilizar colores para marcar los códigos y diferenciarlos de otros. Se detectaron aspectos primordiales, como la efectividad de la comunicación, las barreras existentes a nivel interno y relevancia de la transparencia en las relaciones organizacionales. En consecuencia, se obtuvo 32 códigos en la entrevista al directivo. Este análisis preliminar resulta indispensable para organizar los datos y elaborar estrategias de mejora. **(ver anexo J)**

Análisis interpretativo

En calidad de las respuestas del directivo se considera un alto grado de importancia de la comunicación interna para mantener las relaciones positivas y prevenir los posibles conflictos dentro de la comunidad educativa. Sin embargo, los motivos por los que la comunicación interna



no es efectiva son la falta de voluntad de todos los involucrados y la diversidad cultural de la institución con la que la comunicación no tiene un tono uniforme, ya que todas las personas en la escuela son mestizas y kichwas. En cuanto a la efectividad de la comunicación en la institución, hay un consenso general de que es esencial para la coordinación y colaboración en equipo en el ámbito escolar. La comunicación es la base para dar a la gente la oportunidad de compartir sus pensamientos y planificar esfuerzos conjuntos. Siguiendo a las mejoras necesarias en la organización en el poder, todos los profesores mencionaron la oportunidad de una comunicación libre y abierta en la que todos los miembros de la comunidad puedan expresar sus ideas. Además, se menciona la escucha activa por el líder educativo para tener la capacidad de escuchar y responder a las preocupaciones para pensar y hablar con la atención a las necesidades de cada participante.

Además, los docentes sugirieron que se necesitaban planes de comunicación claros y accesibles, reuniones regulares para fomentar la participación y la capacitación en habilidades comunicativas. En lo que respecta a los desafíos de la comunicación, los docentes notaron que había muchos problemas relacionados con la organización y la coordinación con los padres y el entorno familiar. Por otro lado, mencionan que necesario, establecer horarios de visitas y aprovechar las plataformas digitales para facilitar la comunicación. Básicamente, los docentes enfatizaron que es necesario garantizar que los mensajes llegaran a todos los miembros de la comunidad educativa. Para hacerlo, presentaron las recomendaciones para usar varios canales de la comunicación y acercar a los gestores y las autoridades a la comunidad educativa. En lo que respecta al impacto de la comunicación externa, los docentes subrayaron esta necesidad de usar solo fuentes oficiales. Hicieron hincapié en la importancia de evitar malentendidos y fomentar una percepción positiva de la institución.

Es este aspecto, los docentes expresaron preocupación por los desafíos tecnológicos, incluido el acceso limitado a la señal y la energía eléctrica, que impiden una comunicación eficaz. Varios



instrumentos tecnológicos se utilizan para mantener informada a la comunidad educativa, aunque muchos miembros aceptan un acceso insuficiente. Por otra parte, los docentes enfatizaron fue la promoción de habilidades blandas: se necesita más reflexión personal y revelación abierta para un mejor trabajo en equipo. Otra cuestión que los docentes propusieron mejorar fue lograr un diálogo claro y coherente: debe aprovecharse al máximo lo que se tiene en la comunidad educativa.

Con el objetivo de fortalecer el liderazgo y la cultura organizacional, se sugirió crear un ambiente, basado en objetivos compartidos y crecimiento profesional en un contexto de valor ético y excelencia educacional, lo que las categorías codificadas es crear ambientes armoniosos de cooperación y liderazgo y cultura organizacional codificadas era seleccionare para fortalecer la cohesión y el desarrollo dentro de la comunidad educativa. La planificación estratégica se reconoció como un componente clave para fortalecer la comunicación y la organización dentro de la institución, el cual implica el entrenamiento de los directivos para desarrollar planes más efectivos. Finalmente, el impacto de la comunicación externa se destacó como otra área de intervención, que necesitó la creación de canales confiables y la sensibilización de la audiencia primaria, en este caso, padres, sobre la relevancia y el uso de los medios. El análisis de las respuestas puede observarse en el *anexo K*.

Análisis interpretativo de las entrevistas a los docentes

Según los resultados de la entrevista a los participantes 1, 2, 3, la efectividad de la comunicación dirigida por el líder educativo es criticada por los docentes entrevistados. Mientras el Docente 1 define una falta importante de implementación de prácticas de comunicación que afectan la comprensión de la realidad local en un entorno rural, el Docente 2 destaca la necesidad de una comunicación clara y asertiva que no se aplica actualmente. Al mismo tiempo, el Docente 3 señala que la falta de fluidez en el idioma local del líder complica aún más todo, y enfatiza la



necesidad de un liderazgo más comprensivo para cumplir con su característica intercultural y bilingüe. En general, todas las perspectivas sugieren que no hay suficiente efectividad de la comunicación, y es necesario realizar cambios significativos para satisfacer las necesidades de los principales miembros de la comunidad de aprendizaje. Los docentes destacan la importancia de la comunicación dirigida en la comunidad educativa, pero al mismo notifican los problemas actuales. El Docente 1 señala que es necesario agregar claridad, empatía y precisión a los mensajes para mejorar la conexión emocional y apoyar una toma de decisiones informada. El Docente 2 protesta por la falta de claridad en los mensajes, señalando que el espacio de comunicación se puede mejorar aún más. El Docente 3 dice que la transparencia y la coordinación son vitales para el éxito de la institución, pero no se realizan efectivamente en la comunicación. Conclusiones basado en ejemplos de muestreo directo; aunque los docentes y el líder reconocen la importancia de la comunicación, este aspecto no se lleva a cabo de manera efectiva.

Siguiendo a las respuestas de los docentes presentan una serie de planes sugeridos para mejorar la gestión en la institución. Primeramente, sugieren recomendaciones, el Docente 1 destaca la necesidad de un plan para mejorar la comunicación interna y externa. También agrega que el miedo del líder a estas acciones ha bloqueado el desarrollo de estos planes. El Docente 2 también sugiere un plan de comunicación que no solo abarca el uso de folletos y una estrategia que abarca toda la comunidad educativa en muchos niveles, no solo adentro si no también afuera de la escuela. El Docente 3 también aboga por los planes para mejorar las habilidades lingüísticas del líder y crear espacios de diálogo, argumentando que, dado que los líderes entienden mejor el idioma y el estilo de vida de las personas, los problemas pueden encontrarse y solucionarse después. Para mejorar los planes los tres docentes sugieren mejorar la comunicación ya que es una oportunidad de conjugar con la comunidad. Ciertamente, existe el diagnóstico de Barbosa sobre la gestión incorrecta, el segundo paso debe ser la comunicación. Al mismo tiempo, encontramos varias barreras en la comunicación en la institución. Primero, Barbosa destaca los



obstáculos físicos, como la baja conectividad, la falta de participación del líder y la comunicación, lo que significa que la gestión interna tampoco funciona. Para el Docente 2, la tecnología no está disponible para todos los sectores de la comunidad; no hay internet, por lo que los padres solo pueden comunicarse en persona. En tercer lugar, documentan una desconexión entre el medio ambiente y la presencia del líder en la comunidad educativa. Incluso dejando de lado estas inconsistencias, las barreras físicas también demuestran que la implementación se ha completado sin confrontaciones o malentendidos.

En cuanto a la comunicación interna, los docentes creen que es insuficiente. El primero considera que una gestión conjunta entre autoridades y docentes es vital para evitar problemas; por lo tanto, sugiere enfoque heterogéneo para asegurarse de que los mensajes sean claros y efectivos. El segundo considera que en este momento la comunicación interna no es efectiva, ya que la información circular es indirecta y creen que las reuniones o charlas sería un mejor método de transmisión. Y el tercero reafirma que se utilizan tales herramientas tecnológicas como WhatsApp y Teams, pero lo hacen en ausencia del líder, es decir, sin una gestión práctica que garantice una comunicación efectiva. Los tres coinciden en que se necesita más compromiso y acción del líder para garantizar una comunicación interna más coherente. En cuanto a la externa, los tres docentes dicen que tiene un impacto significativo en la gestión escolar y el rol directivo. El primero sugiere que se evitan los problemas cuando hay inactividad del líder y no se formulan estrategias de previsión; también contextualiza la ausencia de servicios básicos en un escenario rural. El segundo dice que una mala comunicación puede dar lugar a malentendidos y preguntas sobre el liderazgo, mientras que el tercero considera que toda la parte social y la comunicación de los padres y la comunidad debe estar dirigida por el líder porque, de lo contrario, se correría el riesgo de gestión pobre.

La percepción compartida de los docentes está relacionada con la falta de medios tecnológicos para la comunicación. Todos coinciden en que se necesita explorar y usar otros medios de



comunicación para que la información llegue de manera efectiva a toda la comunidad. Los docentes comparten preocupaciones sobre la promoción habilidades blandas y comunicación efectiva en la institución. En relación, el Docente 1 ve poca comunicación, lo sienten que está afectando la institucionalidad del plantel, llevando a sus pares y padres de familia a considerar otras instituciones con mejor comunicación. En el mismo sentido, el Docente 2 critica la verticalidad en el liderazgo, argumentando que un líder más presente podría mejorar la institución y gestión cultural. Finalmente, el Docente 3 siente que no hay empatía ni compromiso, y eso afecta la motivación.

El segundo problema más mencionado se refiere a la falta de estrategias claras de comunicación desde la dirección. En particular, el Docente 1 identifica la necesidad de estrategias de este tipo que garanticen estímulos para la buena difusión de la información y destaca la presencia del líder en todas las ocasiones como requisito previo para una comunicación exitosa. El Docente 2 argumenta que la falta de estrategias múltiples condujo a malentendidos y problemas de comunicación en la institución. El Docente 3 coincide y agrega que la comunicación se caracteriza por directrices y falta de claridad. Por lo tanto, queda claro que es urgente desarrollar e implementar estrategias de comunicación más exitosas por parte de la dirección. Además, los docentes están de acuerdo en lo siguiente: la escucha activa del líder es insuficiente. A este respecto, el Docente 1 se muestra molesto con la interferencia del liderazgo en la comunicación interna que no permite comprender a fondo las necesidades del personal. El Docente 2 culpa a la falta de empatía y comunicación asertiva y sugiere que el líder escuche más a menudo a la gente y se interese por su opinión. El Docente 3 considera que la verticalidad del liderazgo es un obstáculo para la escucha activa y menciona problemas y descontento general en la institución. En general, hay una opinión sobre la importancia de la escucha activa a fin de establecer un entorno más colaborativo.



La promoción de un liderazgo y una cultura organizacional insuficientes es reclamada por los docentes. De acuerdo con el Docente 1, el líder debería desarrollar habilidades de comunicación y compromiso con la cultura organizacional con el fin de evitar la pérdida de talento e interés en la institución. El Docente 2 observa una tendencia del líder para convertirse en alguien que desempeñaría un papel autoritario, en lugar de un auténtico líder colaborativo, lo cual afecta la estructura organizativa y la toma de decisiones. De acuerdo con el Docente 3, el líder no dedica suficiente tiempo a la promoción de las relaciones laborales, lo que, según el docente, tiene un impacto devastador en el funcionamiento general de la institución. En su conjunto, los docentes ven la necesidad de que el líder sea más activo y promueva una cultura organizativa más fuerte.

4.2.2 Codificación axial de segundo nivel

En el análisis de segundo nivel, se ilustra una relación significativa entre las diversas categorías, el “Plan de comunicación” que favorablemente emerge como el núcleo central que ensambla y empodera los demás elementos, se ve nutrido por la “Comunicación: y la “Calidad de la comunicación” que, a su vez, son influenciados por la “Relación organizacional” y la “Gestión directiva”. La “Cultura Organizacional” proyecta una influencia transversal que cruza todas las categorías, moldeando las dinámicas e interacciones comunicacionales prácticas. Se observa, entonces, una dinámica cíclica, donde la potenciación de las habilidades comunicativas impacta positivamente en el liderazgo responsable, mejorando la planificación estratégica e implementación de estrategias organizacionales. La revisión del contexto rural e intercultural se establece como una dimensión crítica que interviene la efectividad de todas las estrategias, demandando, entonces, una adaptación constante de los enfoques comunicativos y de gestión.



4.3 Resultados obtenidos en el diagnóstico

4.3.1 Análisis general

Tabla 7 *Problemas priorizados en el diagnóstico*

DIFICULTAD DETECTADAS	ESCALA DE VALOR EN LA CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN			PRIORIDAD
	ALTO	MEDIO	BAJO	
No existe un plan de comunicación institucional que se registre.	x			1ro.
Dificultad en utilizar canales de comunicación.	x			1ro.
No existe comunicación directa.		x		2do
Falta de relación comunicacional y organizacional	x			1ro.
Existe resistencia al cambio.		x		2do
Falta del dominio de la lengua para mantener una buena comunicación.	x			1ro.
No existe el buen manejo adecuado de plataformas digitales		x		2do
Falta de efectividad en la participación	x			1ro.
Falta de la escucha activa		x		2do
Falta de implementación de planes institucionales	x			1ro.
Dificultad de estrategias comunicativas y trabajo en equipos		x		2do

La comunicación dentro de la institución educativa enfrenta varios desafíos según las respuestas de los docentes. Aunque reconocen su importancia para prevenir conflictos y malentendidos, señalan una falta significativa en la implementación de prácticas efectivas de comunicación por parte del líder. Resaltan la necesidad de una comunicación más clara, precisa y empática. Además, la institución, siendo intercultural y bilingüe, se ve afectada por la falta de dominio del idioma por parte del líder, lo que dificulta la comunicación efectiva con los miembros de la comunidad educativa. Se necesita un líder que comprenda el entorno y se relacione eficazmente en el idioma de la comunidad para mejorar la comunicación en todos los niveles de la comunidad.

Existe un consenso general sobre la importancia crítica de una comunicación efectiva en el entorno educativo. Los docentes concuerdan en que la transmisión clara, precisa y completa de la información es fundamental para mantener informados a todos los integrantes de la comunidad escolar. Sin embargo, se vislumbran algunos campos de mejora, como la necesidad de reforzar la



transparencia y la confianza en el proceso comunicativo. Resulta evidente que una comunicación gestionada convenientemente no solo facilita la coordinación de actividades y la toma de decisiones, sino que además fomenta un ambiente de colaboración y compromiso mutuo entre todos los involucrados. Para optimizar este aspecto, sería recomendable que el líder educativo incorporara estrategias específicas destinadas a mejorar la claridad y eficacia de sus mensajes, así como a impulsar un diálogo más abierto y participativo con toda la comunidad educativa.

Las reflexiones de los docentes destacan una necesidad clave de implantar planes de comunicación eficaces en la institución educativa. Si bien cada docente enfatiza aspectos distintos, existe consenso sobre la importancia de mejorar las prácticas comunicativas tanto internas como externas. Este enfoque en la comunicación sugiere que actualmente existe una brecha significativa dentro de la institución, lo cual está afectando negativamente el funcionamiento y la relación con la comunidad educativa en general.

Adicionalmente, en los planes de comunicación interna y externa el Docente 1 y el Docente 2 coinciden en la necesidad de implementar planes que mejoren la comunicación tanto interna como externa. El Docente 1 menciona específicamente la importancia de "nuevas prácticas de comunicación" para mejorar el "espacio de diálogo" con los colaboradores. Por su parte, el Docente 2 propone métodos concretos como el uso de folletos para comunicar programas y decisiones de gestión, no solo dentro de la institución sino también en la comunidad geográfica circundante. Estos planes pueden ayudar a crear un flujo de información más eficiente y transparente en todos los niveles de la institución educativa.

Además, el desarrollo de capacidades comunicativas el Docente 3 introduce un aspecto interesante al sugerir planes que aborden el dominio del idioma local por parte del líder educativo y el equipo. Este enfoque en las habilidades lingüísticas y comunicativas es fundamental, especialmente en contextos donde pueden existir barreras idiomáticas. Además, propone la



creación de espacios de diálogo como foros y reuniones regulares, lo cual implica fomentar una cultura de comunicación abierta y colaborativa dentro de la institución.

Es importante notar la observación del Docente 1 sobre la falta de planes debido al "miedo" del líder. Esto sugiere que, además de los planes de comunicación, podría ser necesario implementar estrategias para abordar las aprensiones o limitaciones que el liderazgo pueda tener. Un plan de desarrollo de liderazgo o de manejo del cambio es beneficioso y efectivo para superar estas barreras y facilitar la implementación efectiva de los planes de comunicación.

Finalmente, se debe aplicar un plan integral de comunicación que incluya: 1) estrategias para mejorar la comunicación interna y externa, utilizando diversos medios como sugiere el Docente 2; 2) programas de desarrollo de capacidades comunicativas y lingüísticas para el personal, como propone el Docente 3; 3) creación de espacios formales e informales para el diálogo y la colaboración; y 4) un plan de desarrollo de liderazgo para abordar las aprensiones mencionadas por el Docente 1. Este enfoque multifacético nos ayuda a crear una cultura de comunicación más abierta, efectiva y participativa en la institución educativa.

Por otra parte, indican que la comunicación efectiva es fundamental, sin embargo, no existen su implementación dentro del espacio escolar. Además, menciona la falta de claridad en los mensajes, la necesidad de promover la transparencia, la confianza y el compromiso con los valores educativos. Además, se menciona la importancia de la comunicación como medio para facilitar la colaboración y el desarrollo de las actividades en el espacio escolar.

Las respuestas mencionan, que no se ha generado ningún plan debido al temor del líder a sus acciones. Sin embargo, los docentes no prevén la necesidad de implementar nuevas prácticas de comunicación, tanto externa como interna, considerando la situación geográfica y el dominio del idioma local. Además, se menciona la importancia de establecer estrategias para promover y facilitar la comunicación abierta.



Las principales barreras identificadas son físicas, como la falta de iluminación adecuada, problemas con la línea telefónica y de conectividad. Además, se menciona la escasa comunicación por parte del líder educativo, la falta de involucramiento con los miembros de la comunidad y la desconexión con ciertos miembros debido a la falta de acceso a medios tecnológicos y de conectividad en zonas.

Las respuestas indican que la comunicación interna presenta dificultades por parte del líder, no información de manera efectiva. Se sugiere gestionar la comunicación a través de reuniones y charlas, utilizando herramientas tecnológicas. Sin embargo, se destaca la falta de una falta de alcalde presencia y participación del líder en la comunicación interna.

Se reconoce que la comunicación externa afecta las relaciones con la comunidad, especialmente en áreas rurales donde la comunicación es limitada. Se menciona la dificultad para recibir información de manera oportuna y la necesidad de buscar estrategias alternativas para una efectiva comunicación, como el contacto directo y las visitas domiciliarias, reuniones semestrales y estimulación de actividades socioemocionales. Además, existe la falta de involucramiento del líder educativo en aspectos socioculturales y familiares.

Las respuestas, el líder educativo no utiliza diversas herramientas de comunicación, limitan principalmente a grupos de WhatsApp y, en ocasiones, plataformas como Equipos para el trabajo colaborativo virtual. Sin embargo, se reconoce que la comunicación virtual puede enfrentar, como problemas de conexión y dificultades para llegar a acuerdos. Además, se menciona que no se cubre el 100% de las comunicaciones debido a situaciones como la falta de energía eléctrica o la calidad variable de Internet.

Las respuestas indican que la promoción de estas habilidades es escasa en la institución. Se menciona la existencia de verticalidad por parte del líder educativo, la falta de compromiso y empatía hacia los compañeros, lo que afecta que la motivación y el bienestar socioemocional de los miembros de la comunidad educativa.



Según las respuestas, existe distanciamiento y deficiencia en la utilización de estrategias comunicativas por parte del líder. Se sugiere la comunicación frente a frente o directa, considerando la ubicación geográfica y proveyendo la comunicación a través de reuniones o talleres. Además, se menciona la de utilización de múltiples estrategias y de una comunicación asertiva, como la verticalidad del liderazgo.

Las respuestas indican una práctica de la escucha activada por parte del líder y sus colaboradores. Se menciona que, en la comunicación interna, existe la falta de fomento de la empatía, la comunicación asertiva y el respeto hacia las opiniones y condiciones individuales. Esto ha generado insatisfacción y dificultades en la institución debido a la verticalidad del liderazgo.

Las respuestas, hacen referencia que el liderazgo escolar muestra su verticalidad en la gestión administrativa. Se menciona que el líder tiende a un papel más cercanos a los de los jefes que a los verdaderos líderes, y se destaca la dedicación y falta de compromiso por parte del líder en la promoción de relaciones organizacionales efectivas.

Las respuestas indican que no se ha aplicado un plan estratégico por parte del directivo. Sugieren que se debe visionar a través de un análisis FODA e implementar actividades a largo plazo, que genere estrategias comunicativas internas y externas. Además, mencionan que la comunicación y colaboración entre las partes involucradas dificultan el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Las respuestas señalan la presencia de resistencia al cambio, tanto por parte de la dirección que emplea estrategias tradicionales como por parte de los docentes, especialmente con más experiencia y edad. Se menciona que esta situación ha generado desacuerdos y una sensación de necesidad de materiales y recursos óptimos, especialmente en entornos rurales. Además, se destaca el liderazgo de la dirección y la falta de comunicación efectiva dentro del equipo de trabajo.



Según las respuestas, la comunicación externa tiene un impacto significativo en las relaciones con la comunidad y el entorno externo, especialmente en áreas rurales donde la comunicación es limitada y existe dificultad para recibir información de manera oportuna. Además, mencionan la importancia de buscar estrategias comunicativas por parte del líder educativo, esto ha conllevado a la crisis interna y externa de procesos comunicación, lo que ha generado la falta de comprensión y recepción de mensajes en el proceso educativo. Además, la falta de participación en aspectos socioculturales y familiares, hace que existe una desconexión y participación escasa de los padres en las actividades educativas y sociales, por ende, es necesario llevar a cabo alternativas como el contacto directo, visitas domiciliarias, reuniones presenciales, debates, para fortalecer la comunicación entre el líder y la comunidad educativa.

4.4 Discusión de resultados

La comunicación efectiva en las instituciones educativas es muy primordial para prevenir conflictos y malentendidos. Sin embargo, los resultados indican una falta significativa en la implementación de prácticas efectivas de comunicación por parte del líder educativo en la unidad educativa intercultural bilingüe "Ya Rumi". Según Vásquez et al. (2018), la comunicación clara, precisa y empática es esencial para el liderazgo educativo, especialmente en contextos rurales donde las necesidades de la comunidad son específicas.

La ausencia de un plan de comunicación estructurado es indudable en los resultados obtenidos de la indagación. Esto concuerda con lo planteado por Quiroga y Aravena (2017), quienes sostienen que la planificación estratégica de la comunicación es crucial para el éxito de las instituciones educativas. La falta de un plan debido al "temor del líder a sus acciones" es una necesidad urgente de desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión.

Por otra parte, las barreras de comunicación identificadas son tanto físicas como organizacionales. Esto se alinea con lo propuesto por Ortiz Ocaña (2017), quien argumenta que las condiciones materiales y las dinámicas organizacionales son igualmente importantes en la



gestión educativa. La falta de infraestructura adecuada y la escasa comunicación por parte del líder educativo son aspectos censores que deben abordarse para gestionar de manera adecuada y precisa.

En cuanto a la comunicación interna, los resultados indican dificultades por parte del líder para transmitir información de manera efectiva. Esto se relaciona con lo planteado por Martínez-Garrido y Murillo (2016), quienes enfatizan la importancia de la comunicación interna para la construcción de una cultura escolar positiva y el logro de los objetivos educativos.

La comunicación externa, especialmente en áreas rurales, presenta desafíos significativos. Según Ramírez-Cardona et al. (2018), la participación de la comunidad en la educación es crucial, y requiere estrategias de comunicación adaptadas al contexto local. Los resultados sugieren la necesidad de implementar enfoques alternativos como visitas domiciliarias y reuniones presenciales.

El uso limitado de herramientas de comunicación por parte del líder educativo es otro punto crítico. Esto contrasta con lo propuesto por Torres (2020), quienes destacan la importancia de la alfabetización digital de los líderes educativos para mejorar la gestión y la comunicación en la era digital.

La promoción de habilidades comunicativas dentro de la institución muestra la insuficiente gestión en el espacio escolar. Esto se relaciona con lo planteado por Brito et al. (2019), quienes argumentan que el desarrollo de competencias comunicativas es esencial para crear un clima organizacional positivo y fomentar el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa.

En conclusión, los resultados demuestran la necesidad de diseñar un plan de comunicación integral que aborde las deficiencias identificadas. Este plan presenta estrategias para mejorar la comunicación interna y externa, fomentar el liderazgo participativo, y adaptar las prácticas comunicativas al contexto educativo rural y las necesidades específicas de la comuna Sardinas.



4.5.1 Triangulación

La triangulación de resultados es fundamental para garantizar la validez y confiabilidad de los hallazgos en un estudio de caso como el de la Unidad Educativa Yaku Rumi. Stake (2006) enfatiza que la triangulación en los estudios de caso admite una comprensión más profunda y matizada del fenómeno estudiado. Por tanto, implica contrastar las perspectivas del líder, y los docentes de la unidad educativa Yaku Rumi.

Tabla 8 *Triangulación*

DIMENSIONES	INDICADORES	ENCUESTA	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ANÁLISIS Y CONCLUSIÓN FINAL
Estrategia de comunicación	Percepción comunicacional	Concuerdan que en su mayoría las estrategias utilizadas por el directivo son poco efectivas y de menor importancia.	El líder educativo reconoce que la comunicación es primordial para establecer diálogos armónicos. Sin embargo, admite que hay retos como la falta de estrategias y las diferencias culturales.	Resalta que la comunicación es clave para prevenir conflictos, pero nota que el director no está gestionando bien este aspecto.	La comunicación como crucial en el proceso administrativo, sin embargo, el director tiende ser temeroso de ser directo y claro con la emisión de los mensajes.	Resalta hay una necesidad de la comunicación efectiva y pide más transparencia y confianza.	Todos ven la importancia de la comunicación, pero hay problemas claros en cómo se está manejando. Las barreras culturales y la falta de claridad del director son preocupaciones comunes.
Tipos de plan de comunicación	Plan Estratégico de Comunicación. Plan de comunicación interna y externa.	Según los encuestados no están satisfechas de cómo se gestiona el plan de comunicación y concuerdan que es necesario implementarlos en la institución educativa.	Propone ideas ya que como reuniones regulares y capacitación en habilidades comunicativas para mejorar la comunicación efectiva debido que recién está desempeñando su rol.	Este docente nota la falta de un plan y opina que el miedo del director está afectando la comunicación y propone que se debe ejecutar planes de mejora tanto la comunicación interna como externa.	Mientras que el otro sugiere usar estrategias comunicativas mediante folletos y socializar a toda la comunidad.	El tercer docente propone mejorar el dominio del idioma local y esta manera crear espacios para dialogar con mayor frecuencia.	Es incuestionable que no hay un plan de comunicación en la institución educativa. Cada uno tiene ideas diferentes sobre cómo mejorar, lo que muestra la necesidad de fomentar estrategias comunicativas unificando el dominio de la lengua local y un plan bien estructurado.



Comunicación	Barreras de la comunicación Canales de comunicación Comunicación interna	En su mayoría de los encuestados mencionan que existe poca efectividad de y frecuentan las barreres de comunicación. Además, el canal más utilizado es a través de WhatsApp para comunicarse con la comunidad educativa.	Menciona que hay un promedio de barreras de comunicación debido a falta de la conectividad en la zona, sin embargo, habla de la importancia de comunicarse con las familias y plantea hacer horarios de visitas de atención para atender o toda la comunidad educativa	Señala que existe problemas físicos como la mala iluminación y conectividad, y destaca la importancia de la comunicación interna debido a falta de implementación de canales de comunicación	El segundo docente menciona problemas de acceso a la tecnología y dificultades en cómo el director maneja la comunicación interna.	El tercer docente ve problemas en cómo el director comunica, esto implica la confianza y el direccionamiento del mensaje al emisor y menciona que falta implementar plataformas digitales como el WhatsApp y el uso correcto de la misma.	Hay múltiples barreras que presentan para una buena comunicación, desde problemas físicos hasta tecnológicos. La comunicación dentro de la institución carece en cierta manera y muestra un punto débil, especialmente en relación con el liderazgo del director.
Plan de comunicación digital	Uso de tecnologías de la información.	En su mayoría acuerdan que los medios tecnológicos por director son útiles. Sin embargo, prefieren mencionar neutral	el líder manifiesta problemas con la señal de telefonías móviles y la electricidad ya que no todas las familias tienen la disponibilidad lo cual dificulta la comunicación	El docente nota que hay poca comunicación digital debido a problemas de conectividad a tecnologías de comunicación	El entrevistado habla del uso de WhatsApp y Teams, sin embargo, la falta de tecnologías de comunicación es difícil comunicar virtualmente y es una de las desventajas a nivel rural.	Manifiesta que el director necesita estar más presente y participativo involucrando a todos miembros de la comunidad educativa, más aún en la comunicación interna a falta de carencia de conectividad en el lugar.	La tecnología podría ayudar, pero hay obstáculos significativos como la falta de infraestructura y conectividad. WhatsApp es la herramienta más útil, pero no es una solución perfecta para mantener informados a la comunidad educativa.
Calidad de la comunicación	Calidad Efectividad. Disponibilidad	La comunicación es aceptable por en su mayoría, pero muestra que se puede mejorar	Menciona que necesitan explorar diferentes estrategias de comunicación interna e involucrar a toda la comunidad.	La comunicación es escasa debido a problemas de conectividad y la disponibilidad del líder educativo.	La entrevista al docente alude que la comunicación del director es indirecta y poco efectiva.	Afirma que el director es indirecto en la forma de comunicarse y manifiesta que necesita estar más involucrado y participativo con la comunidad educativa.	La calidad de la comunicación se ve afectada por varios factores, como los problemas técnicos y la falta de estrategias efectivas por parte del director.



Retroalimentación	Retroalimentación oportuna del receptor.	No se muestra retroalimentación	Es importante mencionar que la comunicación debe estar por medios directos y digitales y en la entrevista enfatisa la importancia de usar fuentes oficiales para evitar malentendidos.	Menciona que existe falta de acompañamiento del directivo en los procesos comunicativos de la institución.	La importancia de manejar bien la comunicación interna de la escuela y la relevancia de fortalecer la conectividad.	Nota que el director no está muy involucrado en la comunicación con padres y la comunidad.	La retroalimentación y la comunicación externa son áreas problemáticas, principalmente porque el director no parece estar muy involucrado.
Relación organizacional	Habilidades blandas.	se concuerda que las habilidades blandas son aceptables. Sin embargo, muestras un porcentaje que existe deficiencia	se menciona que la importancia de reflexionar sobre las debilidades personales y cómo afectan al equipo.	El entrevistado no aporta los beneficios que influir en la comunicación.	Se ha notado que el director tiende a ser muy vertical. Y considera la importancia de las habilidades blandas puede aportar en la comunicación	El director carece de empatía, lo que afecta la motivación y el bienestar del equipo.	Hay una clara necesidad de desarrollar mejores habilidades blandas, especialmente en el liderazgo, para mejorar las relaciones y el ambiente de trabajo.
Gestión directiva	Estrategia comunicativa. Escucha activa	se presenta escasa comunicación clara y coherente desde la dirección y otros prefieren mencionan que hay falta de la escucha activa	Admite la necesidad de explorar más formas de comunicación interna y mejorar en la escucha activa.	El distanciamiento del directivo con la comunidad educativa indica que falta las buenas estrategias de comunicación.	Carencia de estrategias comunicativas efectivas, lo que lleva a mala difamación de la información.	Mientras que el docente asegura de que la comunicación del director no es lo suficientemente asertiva y carece de explicaciones tomando decisiones propias.	La gestión directiva muestra claras deficiencias en cómo se comunica y escucha, notablemente afecta la claridad de los mensajes y las relaciones en la escuela.
Relación organizacional	Rol directivo Planificación estratégica del directivo. Evaluación del impacto del cambio.	En su mayoría prefieren ser neutrales, mientras que otros opinan que es escasa y poco efectiva	Reconoce la importancia de fomentar el liderazgo y una buena cultura organizacional, sin embargo, enfrenta retos con docentes de diferentes edades y experiencias.	El entrevistado menciona que no se ha aplicado ningún plan estratégico, aunque reconoce su importancia.	El docente dos menciona que la dirección no ha promovido la planificación estratégica, salvo en casos específicos de micro planificación curricular.	Para este entrevistado se ha intentado implementar una planificación, pero sin buenos resultados debido a la falta de comunicación y colaboración en la misma.	La relación organizacional y la planificación estratégica muestran carencias en la forma de organizarse con la comunidad educativa. Aunque reconoce su importancia, para llevarlas a la práctica de manera efectiva sigue siendo un gran reto.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5. Diseño de la propuesta de intervención educativa:

En el diseño del plan de comunicación se han considerado algunos aportes de Barraza (2010) y otros apartados que le ha incorporado el autor del presente estudio: título del plan, origen del plan y problemática, justificación, objetivo, fundamentos legales, fundamentos teóricos, componentes subyacentes del plan, caracterización del plan, elementos del plan, fases del plan, niveles de comunicación

5.1 Título de la propuesta

Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025

5.2 Origen del plan y problemática

A partir del diagnóstico realizado mediante la aplicación de varios instrumentos como: el cuestionario, guion de entrevistas y la revisión documental se revelan varias situaciones clave en la comunicación interna en la institución educativa Yaku Rumi. Se identificaron deficiencias en la claridad y precisión de la información compartida entre los docentes, los padres y los estudiantes. Además, no hay canales de comunicación eficaces y existe un limitado uso de tecnologías digitales que han obstaculizado la participación y la colaboración dentro de la comunidad educativa. Estas barreras han generado frecuentes malos entendidos, baja participación en actividades escolares y una sensación generalizada de desconexión entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

Ante este panorama, se hace evidente la necesidad de implementar soluciones integrales que aborden tanto la comunicación como la gestión organizacional en la institución educativa. Un plan de comunicación estratégico, alineado con la gestión directiva, permitirá fortalecer las relaciones entre los diferentes actores, mejorar el clima organizacional y, en última instancia, garantizar un ambiente de aprendizaje eficiente y de calidad que se traduzca en mejores



5.3 Justificación

El Plan de Comunicación bien elaborado puede convertirse en una herramienta poderosa para optimizar la comunicación con Unidad educativa intercultural bilingüe Yaku Rumi. Este plan puede ayudar a establecer canales de comunicación claros y efectivos entre los diferentes miembros de la comunidad educativa, como docentes, estudiantes, padres de familia, personal administrativo y líder educativo. Por consiguiente, la comunicación se puede mejorar con la fluidez de la información, reducir la confusión y fomentar la colaboración entre todos los actores. En ese sentido, la contribución del plan es que aporta a la comunicación interna de la institución un impulso de construcción dialéctica, entendido como un agente motivador de cooperación de todos los involucrados en el proceso educativo.

Las instituciones educativas bilingües que se encuentran marginadas por la ruralidad tienden a fomentar las practicas comunicativas a través de las reuniones, mingas y entre otras actividades. Las teorías presentadas de Aguirre y Baldoni (2003) destacan la importancia de la interacción y el diálogo como herramientas fundamentales para mejorar el ambiente educativo y, consecuentemente, el rendimiento académico de los estudiantes. Al integrar estos enfoques teóricos del plan se promueve una cultura de comunicación abierta y colaborativa.

Por ello, la significación práctica del plan comunicación que se presenta a continuación introduce metodologías de comunicación efectiva y bilingüe, participativa, estratégica y contextualizada que son vitales para mejorar la gestión de la comunicación dentro de la institución Yaku Rumi para el periodo 2024-2025. Entre ellas, se incluye el uso de tecnologías digitales como las plataformas digitales, y medios de información, que permiten una comunicación más rápida y efectiva. Además, la organización de talleres, reuniones, charlas o capacitación en habilidades comunicativas que forjen la inclusión de los actores de la comunidad educativa para que puedan interactuar de manera más efectiva y profesional.



Este plan contempla integrar estrategias concretas que fomenten una comunicación transparente y eficiente, mediante la creación de canales de comunicación claros y accesibles, mediante la realización de eventos y reuniones regulares que faciliten el intercambio de información y la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. Esto incrementa el sentido de pertenencia y colaboración entre docentes, estudiantes y padres de familia.

5.4 Objetivo

Diseñar un plan de comunicación que fortalezca las relaciones entre el líder de la institución y la comunidad educativa durante el período 2023-2024.

5.5 Fundamentos legales

La propuesta de un plan de comunicación entre el líder y la comunidad educativa se fundamenta en varios artículos de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su Reglamento (RLOEI), así como en los Estándares de Calidad Educativa.

Según el Art. Artículo 252 de la RLOEI menciona las funciones del Director o Rector que establece en su numeral 8, 9, y 14.

Garantizar la convivencia armónica de los miembros de su institución educativa, en casos de conflictos escolares aplicar los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, de conformidad con lo establecido en la Ley y en el presente Reglamento.

Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos,

Gestionar la información y mantener actualizados los aplicativos informáticos del Ministerio de Educación. (p. 86)



Un plan de comunicación efectivo es fundamental para cumplir con esta función, ya que permite al líder educativo mantener una comunicación fluida con la comunidad y rendir cuentas de manera transparente. Por otro lado, el Art. 7 de la LOEI establece como uno de los derechos de los estudiantes. "Recibir apoyo pedagógico y tutorías académicas de acuerdo a sus necesidades".

Art. 8.- Obligaciones. - La principal obligación del Estado es el cumplimiento pleno, permanente y progresivo de los derechos y garantías constitucionales en materia educativa, y de los principios y fines establecidos en esta Ley.

J. Garantizar la disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y asequibilidad de las tecnologías de la información, la alfabetización digital desde una perspectiva intercultural, el uso de la comunicación en el proceso educativo como derechos fundamentales y propiciar el vínculo de la enseñanza con las actividades productivas o sociales; (p.6)

Un plan de comunicación que fortalezca la relación entre el líder y la comunidad contribuye a identificar y atender oportunamente las necesidades de los estudiantes. Además, el Art. 12 de la LOEI señala como una de las obligaciones de los establecimientos educativos "Asegurar que se respeten los derechos de los miembros de la comunidad educativa".

Por otra parte, los estándares de Calidad Educativa 2016, emitidos por el Ministerio de Educación del Ecuador, establecen criterios específicos para evaluar y mejorar la calidad de la educación en el país. Entre estos estándares se destacan a continuación:

- **Estándar 1.4.1:** Comunicación efectiva y oportuna dentro de la comunidad educativa, asegurando que la información fluya de manera clara y accesible.
- **Estándar 2.3.2:** Participación activa de la comunidad educativa en la toma de decisiones, lo cual requiere de canales de comunicación bien estructurados y efectivos.
- **Estándar 3.5.1:** Uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la gestión y la comunicación en las instituciones educativas.



Por tanto, un plan de comunicación promueve el respeto y la participación de todos los actores de la comunidad. En cuanto a los Estándares de Calidad Educativa, el Estándar de Gestión Escolar 3 establece que las autoridades deben "Liderar procesos de autoevaluación institucional para la mejora continua". Un plan de comunicación permite al líder educativo involucrar a la comunidad en estos procesos de autoevaluación y mejora.

Finalmente, el RLOEI en su Art. 252 indica que el Rector o director debe "Promover la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones". Un plan de comunicación relacional facilita la participación de estudiantes, docentes, padres de familia y personal administrativo en la gestión escolar.

El diseño de este plan de comunicación está basado en aumentar la efectividad de la comunicación organizacional entre el líder y la comunidad educativa para el periodo 2024-2025 se apoya en teorías en el ámbito de la comunicación organizacional y educativa, con un enfoque humanístico.

La comunicación efectiva es la base elemental de un liderazgo educativo innovador, donde existe la claridad y la empatía son los principales acogedores para fortalecer a los líderes pedagógicos. Además, deben dominar el arte de transmitir ideas y escuchar activamente. En ese sentido los autores (Pezo et al., 2023) menciona que:

un líder efectivo tiene que comunicarse clara y brevemente sin ambigüedades que puedan llevar a la confusión y al conflicto entre los niveles de su organización educativa. También, afirma que tiene que ser un buen oyente que aprecie las opiniones de los demás y respete las voces discordantes. Además, la comunicación en el liderazgo pedagógico debe existir el diálogo flexible, y que las interacciones comunicativas tomen decisiones para la prosperidad de todos. (s/p)

Es así, que la teoría de la comunicación educativa enfatiza la importancia para que se dé una comunicación participativa en el proceso educativo. Por tanto, es fundamental que los líderes



estén preparados adecuadamente para organizar el proceso formativo, donde se fomente la creación de un entorno escolar integrado en el saber hacer (Pezo Galdea et al., 2023)

Por otra parte, es un proceso formativo es un proceso holístico que va más allá de la mera transmisión de información, conlleva la construcción del conocimiento y el desarrollo personal en un contexto de interacción social. Además, Sosa, et al., (2010) menciona que:

la educación es un viaje compartido entre profesores, estudiantes y la comunidad, donde todos interactúan y se influyen mutuamente. El objetivo es crear un ambiente acogedor y seguro, donde las personas se sientan cómodas para compartir ideas, explorar significados y aprender unos de otros. De esta manera, se fomenta el crecimiento personal y el desarrollo de la identidad de cada individuo, permitiendo que florezcan sus talentos y habilidades únicas (p. 36).

Cabe resaltar que la comunicación está inmersa en el liderazgo educativo, “el líder proactivo asume responsabilidades de funciones de gestión mediante la participación plena de sus miembros, cooperando activamente con los mismos, liderando con el ejemplo y buscando mecanismos y formas de mejora”. (Gaspar, 2021, p. 11)

Asimismo, la teoría de la comunicación efectiva en el liderazgo sostiene que la comunicación es un proceso complicado que demanda un alto nivel de habilidades, como la capacidad de articular un mensaje claro, escuchar activamente y responder de manera efectiva. Según Baldoni (2003), la comunicación efectiva es esencial para el éxito del liderazgo, ya que permite a los líderes transmitir sus ideas, inspirar a sus seguidores y lograr sus objetivos.

La comunicación es un elemento esencial para alcanzar una interacción auténtica en el proceso formativo. El propósito, es fortalecer la calidad de información y organizativa en la UECIB “Yaku Rumi”, por tanto, es necesario adaptarse al contexto para garantizar la efectividad comunicacional, a través de reuniones parciales, trimestrales, carteleras informativas, talleres y canales tecnológicos como el WhatsApp, correos electrónicos para mantener informados a los



Con la integración de la comunicación de todos los actores de la institución, el diseño del plan de comunicación relacional entre el líder y la comunidad educativa para el periodo 2024-2025, busca establecer una base sólida que permitirá desarrollar estrategias de comunicación efectivas, centradas en la participación activa, el diálogo intercultural y el fortalecimiento de las relaciones en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural bilingüe “Yaku Rumi”

5.6 Componentes subyacentes del plan

Con base a las diferentes técnicas ejecutados permitieron visualizar los siguientes componentes esenciales para abordar en el plan. A continuación, se detallan:

1. Intercultural

Se determinan sus características interculturales ya que los docentes, padres de familias y directivos son de una diversidad cultural y lingüística llamada pluricultural, incluyendo la comunidad educativa; forman parte de una educación bilingüe. La enseñanza en la institución se imparte en tres idiomas: kichwa, castellana e inglés, basándose en cuatro armonizadores de saberes: “madre naturaleza, vida familiar, comunitaria y social, cosmovisión y pensamiento, ciencia, tecnología y producción” que establece las orientaciones metodológicas para la implementación de Moseib (Ministerio de Educación, 2019, p. 25). A través de estos aspectos se influye para que la comunicación fluya de manera efectiva con la finalidad de mejorar la relación organizacional entre el líder y la comunidad educativa Yaku Rumi.

2. Inspiracional

En la Unidad Educativa Yaku Rumi, se propone realizar actividades destinadas al contexto educativo a través de recursos informativos que motiven a los involucrados, ya que, es un elemento clave para establecer relaciones sólidas y duraderas entre el líder y la comunidad educativa. Asimismo, se fomenta la participación activa para la construcción de un ambiente



armónico de confianza, donde se sientan todos los actores educativos valorados, escuchados y apoyados a todos los miembros de la comunidad educativa.

3. Socioemocional

Existen aspectos socioemocionales que contribuyen al fomento de un ambiente de confianza y persuasivo, mediante la comunicación activa y empática, busca gestionar conflictos de manera efectiva con la participación y el compromiso de todos los actores involucrados con la educación rural. Por otro lado, se propone la realización de discursos persuasivos para desarrollar habilidades socioemocionales, establecer un sistema de retroalimentación para optimar la eficacia de la comunicación y estrechar los nexos entre la comunidad educativa.

5.7 Caracterización del plan

El plan tiene sus particularidades para ser abordado las problemáticas de la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe Yaku Rumi, ubicado en la zona rural de la comuna kichwa Sardinas. Por ende, consta de las siguientes características:

5.7.1 Preciso

Fomenta la colaboración, ya que mejora la comunicación y se emite la información de forma efectiva y concisa para llegar a diferentes tipos de aprendizaje, debe expresar sus ideas de manera directa y sin ambigüedades, utilizando un lenguaje apropiado al nivel del receptor. Al ser preciso el plan el nivel de comprensión de la audiencia mejora y se incrementa la interacción de los estudiantes y padres de familias incluso la comunidad, facilitando la retroalimentación activa en el proceso de comunicación en la UECIB YAKU RUMI.

5.7.2 Participativo

El plan busca implicar a todos los actores educativos en los procesos comunicativos. Es necesario comunicarse cooperativamente con la comunidad educativa, al realizar un proceso de ida y vuelta que promueva el diálogo entre las partes y la colaboración mutua. Además, se deben buscar espacios para compartir ideas con regularidad: tales espacios pueden ser las asambleas



comunitarias o grupos de trabajo que se proponen como cuarta actividad del plan de comunicación. En estas asambleas cada persona de la comunidad: los maestros, estudiantes y padres, pueden opinar y analizar diferentes posturas acerca de situaciones colectivas que afectan a los actores educativos de la institución. Por otro lado, busca establecer el respeto a la pluralidad cultural y lingüística, de esta forma esbozar un camino para que todo el mundo entienda tanto en lengua kichwa como en castellano. Finalmente, es importante contestar las preguntas y tomar en cuenta las propuestas que la comunidad nos hacen para decidir entre todos.

5.7.3 Estratégico

Este plan de comunicación es estratégico y planificado, puesto que la idea es que se ajusten con los objetivos institucionales y con las necesidades y expectativas de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Yaku Rumi.” La comunicación estratégica incorpora con rigor los fundamentos legales señalados por el Mineduc, asegurando el cumplimiento de las normativas y directrices oficiales, así como estándares de calidad educativa. Esto implica la difusión oportuna de políticas educativas internas y la transparencia en la gestión administrativa. Por consiguiente, busca desarrollar habilidades de comunicación asertiva, adaptando su mensaje a los diferentes públicos y contextos culturales, pues así fomenta un diálogo constructivo que promueva la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones.

5.7.4 Contextualizado

El plan de comunicación es contextualizado porque refleja y respeta la rica diversidad cultural y lingüística de la comunidad, creando un ambiente verdaderamente inclusivo y participativo. La contextualización se refleja al incorporar elementos culturales tradicionales, como las mingas que promueven el trabajo colaborativo y las reuniones y encuentros comunitarios, que refuerzan los lazos sociales. Además, al introducir festividades culturales como la guayusa upyana, esta actividad permite reconocer y valorar las tradiciones del entorno, de modo que las personas sientan pertenencia e identidad en su propia comunidad. Al utilizar la lengua



kichwa en las comunicaciones se logra que no solamente se conserve la lengua ancestral, sino que todos los miembros de la comunidad puedan integrar plenamente en el proceso escolar, sin importar si habla español o no. Este enfoque contextualizado crea un ambiente educativo que anima tanto a estudiantes como a docentes y personal administrativo a participar activamente en los procesos rectores de la institución y esto fortalece el tejido social y educativo.

5.8 Caracterización de la UECIB Yaku Rumi

La Unidad Educativa Intercultural Bilingüe "Yaku Rumi" está ubicada en una zona rural marginal, localizada en la parroquia San Sebastián del Coca, en la comuna kichwa Sardinias. Tiene una población estudiantil de 195 estudiantes, un profesorado de 20 maestros. La misión es formar bachilleres interculturales bilingües competentes, portadores de identidad propia que garanticen la calidad académica. Adicionalmente se destaca por ofrecer una educación bilingüe y un bachillerato técnico en informática, contribuyendo así al desarrollo educativo y tecnológico de la comunidad. De esta manera se promociona el desarrollo profesional a través de especializaciones alternativas acordes a las necesidades y filosóficas de los graduados. Su visión es ser contribuir al desarrollo educativo, integrando a niños y jóvenes de la comunidad, formando talentos y emprendedores comprometidos con el desarrollo del país. Además, promueve los valores y prácticas culturales kichwas como el wayusa apyana (ceremonia de la guayusa), la cosmovisión amazónica, la danza tradicional, la música autóctona y las kamachinas (normas de conducta en entorno familiar y comunitario).

Imagen 1 *Vista de la UECIB Yaku Rumi*



Nota: Muestra la ubicación de la institución educativa Yaku Rumi

5.9 La comunicación y sus elementos

Los elementos que se manifiestan en el comunicativo para la unidad educativa comunitaria intercultural bilingüe Yaku Rumi se reflejan desde la naturaleza intercultural de la institución y su compromiso con la preservación de la identidad kichwa. Es por ello, que los procesos de comunicación son adaptativos a una comunidad heterogénea en términos culturales y lingüísticos. Por lo tanto, estos medios y canales son más complejos y culturalmente avivados. Por consiguiente, la codificación y las estrategias comunicativas también son particularmente sensibles de tal manera que permiten transmitir los mensajes que son comprensibles y culturalmente adecuados para todos los actores. A continuación, se describen los siguientes elementos:

Emisor - Líder educativo: es aquel que gestiona todas las actividades de gestión escolar dentro de la institución educativa. En función de avivar la efectividad de la comunicación con los docentes, padres de familias administrativos y otros entes influyentes con la educación. Por tanto, “el emisor se identifica como la fuente que emite un mensaje conforme a un determinado código. Es la persona que inicia el proceso de comunicación persuasiva con la finalidad de conseguir el apoyo del público al que se dirige” (Quintero, et al., p. 20).



Medios de comunicación: son mecanismos por los cuales se realizarán el proceso de comunicación para informar a todos actores de la comunidad educativa. Su función es transmitir la información mediante los mecanismos impresos, electrónico, y digitales proporcionando la efectividad de la comunicación en la UECIB “Yaku Rumi”

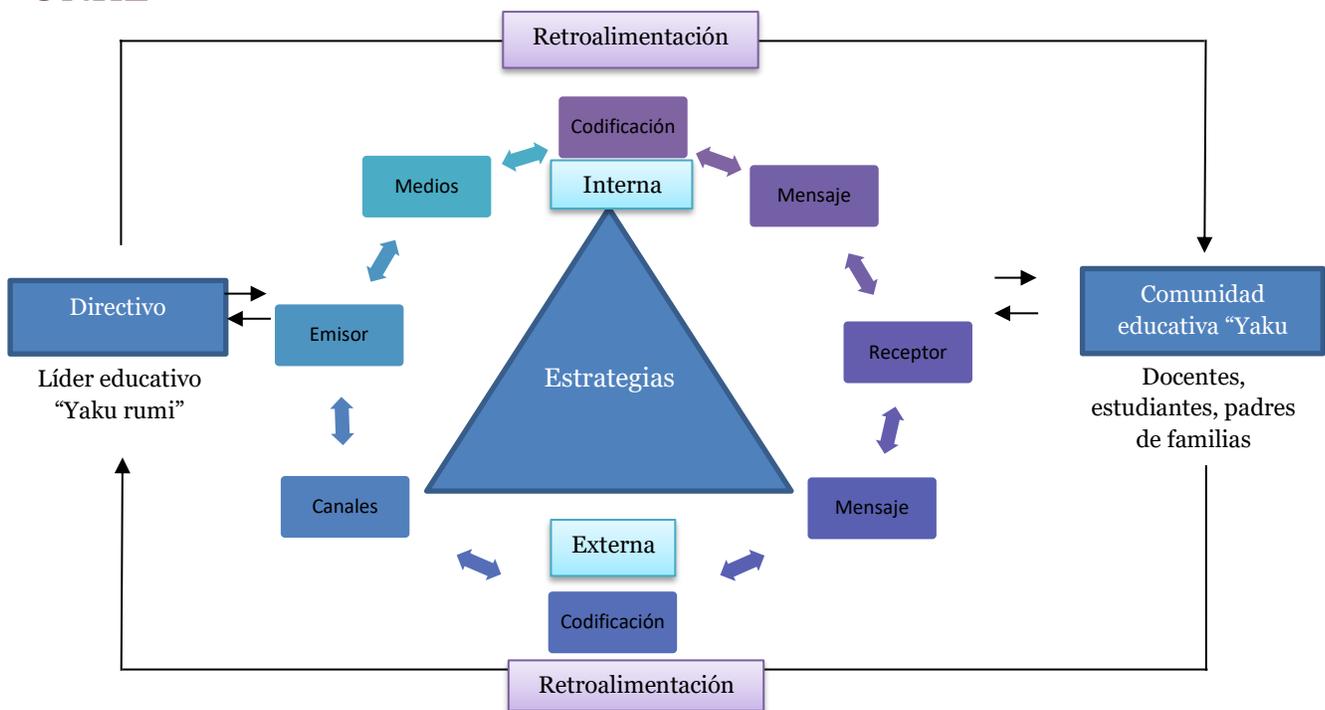
Canales de comunicación: son los conductos por los cuales viajará la información en el proceso de la comunicación conectando al emisor con el receptor. Estas permiten la transmisión de los mensajes bidireccionales mediante mensajes verbales – mensajes cara a cara, escritos - correos electrónicos, informes, digitales – WhatsApp, estos dependen de la naturaleza del mensaje, urgencia de la comunicación y el contexto.

Codificación: Es proceso mágico en el que tomamos nuestras ideas en sentimientos y las convertimos en un lenguaje para que el otro pueda entender. A la vez es crear un mapa de nuestro pensamiento, lleno de señales y símbolos que guíen al receptor hacia el significado de ¿qué? queremos compartir. De esta forma, la codificación es el arte de hacer que palabras y acciones hablen directamente a la voluntad del otro, permitiendo que la comunicación sea una experiencia profunda y significativa.

Estrategias: son las formas que se implementará el proceso de la comunicación en la UECIB “Yaku Rumi” cuya función es mejorar la claridad del mensaje usando un lenguaje sencillo y directo, considerando el contexto cultural, social y lingüístico convenciendo a sus informantes para la escucha activa.

Receptor – Comunidad educativa: se refiere a los diversos grupos o individuos como: docentes, estudiantes padres de familias y otros actores que están inmersos en la educación, los cuales reciben y procesan la información dentro del ámbito educativo.

Figura 2 *Representación de los elementos de la comunicación*



5.9.1 Descripción de la figura

La comunicación en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe "Yaku Rumi" será un proceso cíclico y dinámico en el que todos los actores de la comunidad educativa estarán involucrados. El ciclo comenzará en el directivo, que también actuará como líder educativo y emisor principal. Como tal, el líder educativo inicia el ciclo desarrollando mensajes clave que deben ser comunicados. A medida que los mensajes se hacen claros, el líder los transmite a través de diversos medios y canales. Estos mecanismos pueden variar de reuniones en persona a comunicaciones digitales, según el contexto en la comunidad. Es vital comprender que la elección de los medios y los canales no es aleatoria sino parte de una estrategia de comunicación más amplia. Luego, el mensaje pasa al proceso de codificación. Donde la codificación interna se refiere a la adaptación del mensaje para el personal de la institución, mientras que la categorización externa se refiere a cómo se presenta la información a los estudiantes y padres. Posteriormente, el mensaje codificado llega a los receptores, a saber, los docentes, estudiantes y los padres que conforman la comunidad "Yaku Rumi". La retroalimentación es un componente clave del modelo;



sin embargo, permite la verdadera bidireccionalidad en la comunicación. Finalmente, el líder educativo puede ajustar las estrategias, los medios y los mensajes incorporando retroalimentación para garantizar que la comunicación sea efectiva y culturalmente apropiada

5.10 Fases del plan de comunicación

De acuerdo con Barraza (2010) una propuesta de intervención contempla cuatro fases: planeación, implementación, evaluación y socialización; sin embargo, en la presente investigación solo se llevará a cabo las dos primeras fases.

5.10.1 Planeación

“Es el medio que abre camino a la distinción del problema de estudio, siendo la primera etapa de la investigación” (Jaramillo et al., 2021, s/p). Además, permite analizar en detalle una situación específica con el fin de identificar los factores que contribuyeron a la aparición de un fenómeno particular.

En esta fase se realizó un análisis exhaustivo de la situación actual de la comunicación en la institución educativa Yaku Rumi, identificando las necesidades y los desafíos específicos a partir del diagnóstico realizado con diferentes instrumentos, en el cual, se evidenció la falta de un plan de comunicación institucional instituido, lo que ha venido generando una gran cantidad de problemas interconectados. La organización enfrenta problemas significativos en el uso efectivo de canales de comunicación, lo que significa que los actores educativos se les dificulta establecer la comunicación directamente entre sí, aunque sean parte del colectivo docente. Esto ha llevado a una pésima relación comunicacional y organizacional, impidiendo así tanto la unidad como la información necesaria (y su flujo) para funcionar adecuadamente.

5.10.2 Diseño

Esta fase contempla la elaboración de un plan de comunicación efectivo y participativo que exponga diversas estrategias comunicativas innovadoras y culturalmente adecuadas, de modo que incorpore la comunicación interna para fomentar la relación estrecha entre todos los



Por otro lado, se propone implementar estrategias definidas en el plan, incluyendo la creación de canales de comunicación, la capacitación del personal, y la promoción del uso de tecnologías digitales.

5.10.3 Implementación

En lo que respecta a la comunicación interna, se realizarán reuniones periódicas, boletines bilingües en kichwa y español y, se llevará a cabo un sistema de mensajes de texto que se adapte a las limitaciones tecnológicas locales. También se nombrarán “embajadores de comunicación” entre los miembros del personal, para garantizar un flujo de información efectivo entre las diferentes áreas de trabajo. Con respecto a la comunicación externa, se pretende incorporar una estrategia múltiple. Esto incluirá periódico mural bilingüe que será actualizado mensualmente, y asambleas comunitarias. Además, se establecerán “puntos de información” en puntos estratégicos de la comunidad educativa “Yaku Rumi” para aquellos con limitado acceso a la tecnología. Para impulsar la participación activa, es necesario crear círculos de diálogo. Estos círculos aprovecharán una cultura de respeto mutuo donde los estudiantes, padres y docentes se reúnen para discutir temas importantes. Además, las mingas comunicativas, será organizadas regularmente, también promoverán la comprensión y participación de la comunidad. Por otro lado, se pretende implementar materiales de comunicación visual respetuosos con la cosmovisión local. Por último, generar un programa de alfabetización digital comunitaria también permitirá a todos mejorar en la comunicación sobre tecnología. De esta forma, los procesos de comunicación pueden ser equitativos para todos los involucrados.

5.10.4 Evaluación

Se evaluará la efectividad del plan de comunicación a través de la creación de tres formularios elaborados en Google forms dirigidos a: padres, estudiantes, docentes y directivos



con la intención de conocer la participación de la comunidad educativa en las actividades escolares, la satisfacción de los miembros de la comunidad con la comunicación del líder educativo y el avance en el proceso comunicativo interno de los actores de la escuela.

5.10.5 Socialización

Esta fase es la cuarta fase mencionada por Barraza (2010) pero no está prevista llevarla a cabo.

5.11 Nivel interno de comunicación institucional

La comunicación interna en la UECIB Yaku Rumi se caracteriza por ser un sistema multifacético destinado a promover la comunicación eficiente y mutuamente beneficiosa entre todos los miembros de la comunidad. En primer lugar, un enfoque holístico involucra una variedad de componentes que promueven el diálogo entre los líderes, maestros, estudiantes, padres y la comunidad en su conjunto. En segundo lugar, el enfoque comunicativo une los métodos tradicionales con tecnología de información, adaptando el mensaje a un entorno educativo intercultural bilingüe. En tercer lugar, cada elemento, desde un boletín informativo hasta una reunión trimestral concertada y grupos de WhatsApp, ha calculado todas las posibles variables/circunstancias para lograr la eficiencia, oportunidad y sensibilidad cultural. Por último, el plan pretende no solo acercar la información sino también promover la participación activa de las partes interesadas.

5.12 Componentes de la comunicación interna

5.12.1 Componente de comunicación de los directivos con docentes (bidireccional)

Los comunicados institucionales mejorarán la eficiencia y frecuencia adecuada de los comunicados. Por tanto, se convertirán los comunicados de los directivos a los docentes en algo fácil y conveniente de transmitir a los destinatarios. Estarán constituidos por comunicados oficiales, acuerdos ministeriales y memorandos y se enviarán mediante un sistema escalonado de exigencia. El límite de horas para los comunicados normales será de 48 horas, y para aquellos extraordinarios se limitarán a 24 horas o menos. Se utilizará de manera conjunta el correo



electrónico y los grupos de mensajes para lograr esta eficiencia de comunicación, aunque será necesario adquirir una plataforma de gestión de contenidos para catalogar y priorizar adecuadamente los mensajes. De igual manera, se prestará especial atención a los grupos de WhatsApp para una comunicación informal pero alentada, pero moderaciones por el grupo y solo con un informe de relevancia. Serán diarios por cada organismo interno de la institución, y se permitirá hablar exclusivamente de temas oficiales y vitales entre los docentes. Sin embargo, se describirá a través de una política a lo que se refiere cada uso; todos los mensajes filtrados por los moderadores.

Cartelera informativa

Todos los departamentos, ya sea administrativo, pedagógico e Inspección General, estarán a cargo de mantener las oficinas actualizadas con carteles enfocados en anuncios de eventos culturales, deportivos y sociales. Se propondría un sistema de códigos de colores para diferentes tipos de información. Técnicas de diseño visual también se utilizarán para mejorar el atractivo y el uso de los carteles.

El sistema de etiquetado y priorización de mensajes mejorará la calidad del correo electrónico institucional para estudiantes y representantes legales; al mismo tiempo, se implementarán pautas de respuesta y capacitación en técnicas efectivas de redacción de correos electrónicos, lo que incluirá la redacción de asuntos eficientes y la estructura de mensajes de manera efectiva. Por otro lado, los circulares y oficios se mantendrían formales para cualquier comunicación administrativa, pedagógica, social, deportiva o de cultura. De hecho, debe implementarse un sistema adicional de seguimiento de documentos para corroborar la fecha en que se lee. Además, toda la información enviada se almacenará en una sola base de datos revisable por cualquier miembro de la comunidad educativa.

Figura 3 *Cartelera informativa de UECIB Yaku Rumi*



Nota: Fuente propia cartelera informativa de UECIB Yaku Rumi

5.12.2 Componente para la comunicación docente estudiantes

El primer contacto con los estudiantes será a través de un procedimiento estructurado al comienzo de cada año escolar. Por ejemplo, a los profesores se les asignarán profesores de cursos para ser sus tutores; habrá un proceso social obligatorio de familiarización con el Código de Convivencia, la formalización de acuerdos y contratos. Cada actividad tendrá una función interactiva con el área de aprendizaje interactivo. Los grupos de WhatsApp serán la forma más rápida y sencilla de difundir información y comunicarse en caso de que sea necesario. Si se producen conflictos, se activará un sistema de moderación por fases. La distribución de los certificados cada tres meses se convertirá en una oportunidad para una comunicación más profunda con los padres. Los maestros de curso organizarán reuniones donde no solo recogerán los certificados, sino que también planearán la estrategia de mejora y fijarán las metas para el siguiente trimestre. El feedback activo y la escucha activa son las dos técnicas que utilizaremos para una comunicación efectiva. Habrá también carteles informativos sobre varios temas. Será un proyecto compartido con los estudiantes y los tutores, y estos últimos trabajarán con sus grupos para juntar confirmación interesante y actual de los eventos y hechos. Además, informará a los miembros del curso sobre acontecimientos y celebraciones escolares. Esto fomentará también la creatividad y hará que los estudiantes aprendan a trabajar en un grupo. Habrá una competición para el mejor mapa informativo.



5.12.3 Componente de Comunicación de Docentes a los Padres

La forma en que se estructurará la atención a los padres será más organizada. Un sistema de ticket que permita a los padres seleccionar un horario preferido a partir de fuera de las jornadas pedagógicas. Asimismo, durante todas las reuniones, los maestros seguirán una guía para asegurarse de que no se omita ningún aspecto del rendimiento escolar y administrativo. Además, las técnicas de comunicación se entrenarán a los maestros para asegurarse de que las informaciones enviadas sean pertinentes y efectivas en la UECIB Yaku Rumi. Adicionalmente para las citaciones y notificaciones, se enviarán documentos impresos en grupos de WhatsApp para facilitar un seguimiento eficiente; por otro lado, los padres también tendrán acceso a cualquier comunicación formal sobre sus hijos. También se les pedirá que confirmen una vez que se les notifique. De esta manera, serán participantes activos y más responsables.

5.13.4 Componente comunicación del Directivo a la Comunidad

Los mecanismos por los cuales el directivo se comunicará con la comunidad se basarán en reuniones con los líderes comunitarios. Estos encuentros, se celebrarán con carácter regular, tratarán temas sustanciales, como la situación actual del proceso educativo y los riesgos ambientales a los que se enfrenta la institución educativa Yaku Rumi. La facilitación y las técnicas de visualización, como herramientas visuales conjuntamente a un facilitador y un presentador, facilitarán la comprensión de la información para garantizar la participación y el compromiso de la comunidad.

5.14 Acciones del plan de comunicación

Para llevar a cabo el plan de comunicación se definieron cuatro (4) acciones concretas: crear un boletín informativo, crear un mural comunitario y reactivo, definir los canales de comunicación y desarrollar asambleas comunitarias trimestrales: reunir a la comunidad cada dos meses para discutir y tomar decisiones. Se proponen varias acciones para mejorar la comunicación en la escuela y la comunidad mediante un enfoque bilingüe.



Objetivo

Diseñar un boletín informativo en kichwa y castellano que visualice los eventos escolares, logros estudiantiles y políticas educativas para mejorar la efectividad de la comunicación.

1. Contenido

El boletín estará compuesto por apartados de los miembros del grupo. La sección de eventos incluirá noticias sobre actividades realizadas, como celebraciones culturales, competencias deportivas y proyectos académicos especiales. Las noticias de estudiantes distinguidos proporcionarán reconocimientos individuales y grupales, desde mejoras académicas hasta contribuciones comunitarias. Los mensajes futuros del liderazgo escolar ayudarán a que éste se prepare con antelación; por así decirlo. La sección de políticas educativas se proporcionará con un estilo claro y accesible.

2. Diseño

Se diseñarán imágenes y patrones de símbolos típicos de la comunidad para promover la identidad local. El contenido se mostrará en dos idiomas, kichwa y español, una al lado del otro para facilitar el reconocimiento a la audiencia. El aspecto visual del diseño será atractivo pero lo suficientemente simple para poder leer si la audiencia tiene alguna dificultad al respecto. Se agregarán elementos interactivos como la cartilla de saberes o adivinanzas locales para involucrar a más miembros de la familia.

3. Distribución

Se imprimirán copias suficientes para cada familia y para colocar en lugares públicos como la casa comunal, y el espacio escolar. La versión digital se compartirá a través de grupos de WhatsApp de padres y docentes, y se explorará la posibilidad de crear una lista de correo



electrónico para quienes tengan acceso. En las asambleas escolares y comunitarias, se dedicará un tiempo para leer y discutir las secciones más importantes del boletín.

4. Apreciación y mejora continua

En este apartado se propone realizar el boletín escolar como una herramienta eficaz de comunicación que se llevará a cabo en diferentes procedimientos de evaluación. Además de encuestas impresas o verbales trimestrales o mensuales en las cuales se pide a los docentes que nos den su opinión sobre el contenido y la presentación del boletín. Del mismo modo se analizará cómo se encuentra difundiendo su impacto en la comunidad con el propósito de identificar cualquier mejora potencial.

5.14.2 Actividad 2. Mural comunitario y reactivo

Objetivo

Establecer un mural comunitario bilingüe (kichwa-español) en la plaza central de la comunidad Yaku Rumi, que sirva como centro dinámico de información, expresión cultural y participación comunitaria, integrando elementos tradicionales y modernos, para fortalecer la comunicación entre la unidad educativa

Mediante esta actividad se propone instalar un mural en la plaza central de la comunidad Yaku Rumi, frente a la entrada principal de la unidad educativa. Constará de dos paneles de 3x2 metros cada uno, uno para kichwa y otro para español. El diseño incorporará elementos artísticos tradicionales como la chakana, representaciones de la flora y fauna local, y símbolos de la cosmovisión de la Amazonía. Se utilizarán colores vibrantes que representen los elementos naturales importantes para la comunidad: azul para el agua (yaku), verde para la vegetación, y tonos tierra para representar la piedra (rumi).

Figura 4 *Tablero del mural informativo - comunicativo*



Nota: Fuente propia mural informativo UECIB Yaku Rumi

1. Estructura y materiales

La estructura de la madera se ubicará la pizarra como un mural, para luego ser instalada en un techado de paja toquilla, permitiendo una estética tradicional y evitando que los trabajos se mojen con la lluvia. Sobre el mural, se ubicará una pizarra pequeña con superficie de escritura, el cual permitirá la escritura rápida y el borrado. Finalmente, se propone elaborar el contenedor de bambú que irá fijada a un costado del mural donde se guardarán los marcadores de colores y los borradores.

1. Noticias escolares: el 30% del espacio, donde habrá secciones de anuncios administrativos, logros académicos y actividades extracurriculares.
2. Información comunitaria: otro 30% y sus productos serán, mingas, celebraciones culturales y anuncios de reuniones importantes.
3. Espacio interactivo: el 20% será una zona abierta para que la comunidad comente o proponga mensajes y también adjunte notas al calendario.
4. Calendario mensual: 15%, que será una presentación clara y gráfica de los días importantes del mes.

5. Gestión y actualización

Se nombrará un comité de gestión que estará compuesto por dos docentes, tres estudiantes de diferentes grados y dos miembros de la comunidad. Tendrán reuniones semanales por la tarde, especialmente para la actualización de la información, revisión y respuesta de los comentarios de la comunidad. Un horario se implementará de esta manera: los lunes para las noticias escolares, los miércoles para la información comunitaria y los viernes para el rincón de sabiduría.

6. Participación comunitaria

Se organizarán “días de expresión comunitaria” mensuales, donde diferentes grupos (estudiantes y padres) tendrán la oportunidad de decorar y llenar secciones específicas del mural. Se implementará un sistema de “pregunta de la semana” para fomentar el diálogo comunitario. Se realizarán concursos trimestrales de arte o escritura, con los trabajos ganadores exhibidos en el mural.

7. Integración con otras estrategias de comunicación

Se designará un “fotógrafo del mural” rotativo entre los estudiantes, encargado de tomar fotos semanales del mural para compartir en grupos de digitales. Las noticias más importantes del mural se incluirán en el boletín mensual. Se creará un código QR que, al escanearlo, llevará a una versión digital del mural para quienes no puedan visitarlo físicamente.

5.14.3 Actividad N°3. Establecer los canales de comunicación

Objetivo

Establecer un sistema integrado de mensajería a través del aplicativo de WhatsApp para mantener comunicados a la comunidad educativa.

1. Grupos de WhatsApp

Utilizar un sistema de mensajes de WhatsApp: crear varios grupos de WhatsApp para ayudar



a la comunicación en varios sectores.

2. Estructura de grupos

Se propone la siguiente estructura jerárquica de grupos de WhatsApp. El grupo ‘Yaku Rumi Comunidad’ que será el principal para toda la comunidad educativa y se utilizará para compartir anuncios generales, eventos importantes y logros sobresalientes de la institución. Los ‘Docentes Yaku Rumi’ serán intercambio privado para el personal educativo que se utilizará para coordinar actividades, intercambiar recursos pedagógicos y discutir cuestiones administrativas. Los grupos por grado desde IEFC, hasta tercero de bachillerato, serán para el uso exclusivo de los docentes, estudiantes, y los padres para la comunicación específica entre sí. El ‘Consejo Estudiantil Yaku Rumi’ para la comunicación entre el alumnado representado y la dirección escolar. Se utilizará para planificar actividades y recoger opiniones de los estudiantes. El grupo ‘Padres Yaku Rumi’ para facilitar la comunicación entre los padres de familia representantes y la dirección escolar.

3. Gestión y administración

En cada grupo de WhatsApp habrá dos administradores: un docente o directivo y un representante del grupo de padres o familias en el cual, se definirán unas reglas de uso, en las que se limitará el horario de envío de mensajes, el tipo de contenido que los menores pueden compartir, se delimitarán los horarios y reglas de respeto y convivencia digital de cada grupo. Cada administrador moderará, expulsará contenido inapropiado y aplicará medidas correctivas a posibles problemas o disputas. Además, se asignará a un mayor un papel de “embajador digital” entre los grupos de los menores para ayudar en la gestión de los grupos y para la influencia segura y positiva dentro de la herramienta.

4. Contenido y frecuencia del mensaje

Mensaje oficial: se establecerá un horario fijo para el envío de información oficial, es decir, los



“anuncios importantes: lunes por la mañana”; “recordatorios de eventos: jueves por la tarde”).

El contenido del mensaje: anuncios administrativos, calendarios de actividades, recordatorios de eventos, logros estudiantiles y comunitarios; enlaces a recursos educativos; actualizaciones de proyectos multidisciplinares.

5. Política lingüística

Todos los mensajes oficiales incluirán el texto en kichwa y su traducción al español.

Se fomentará a la comunidad a comunicarse en el idioma que prefiera, creando un espacio de respeto lingüístico.

6. Capacitación y soporte

Mensualmente, se propone realizar talleres de “alfabetización digital” para padres y estudiantes orientados en usar de manera útil la herramienta WhatsApp y seguridad en línea. Inicialmente se les enseñará a los padres a usar la red para conocer el progreso institucional y luego, se invitará a los estudiantes. En cuanto al soporte técnico, trataremos de formar un “equipo de soporte técnico” conformado por estudiantes de los grados superiores a fin de darles cierto valor agregado a sus capacidades y destrezas. Este equipo tendrá un par de horas de consulta semanal para manejos de problemas técnicos.

5. 14.4 Actividad 4. Asambleas comunitarias trimestrales: reunir a la comunidad cada dos meses

Objetivo

Diseñar un modelo de asambleas comunitarias trimestrales con el propósito de fomentar la participación activa y equitativa de la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe "Yaku Rumi"

1. Planificación y organización

Las asambleas comunitarias trimestrales de la Unidad Educativa Yaku Rumi se llevarán a



cabo en fechas predeterminadas al inicio del año escolar, con una duración aproximada de 3 horas y flexibilidad para extenderse según sea necesario. La ubicación alternará entre el patio escolar y la casa comunal, fortaleciendo así los lazos entre la institución y la comunidad. Un comité organizador rotativo, compuesto por 2 docentes, 3 estudiantes de diferentes grados, 2 padres de familia y 2 líderes comunitarios, será responsable de la planificación y ejecución de cada asamblea. Este comité se encargará de preparar la agenda, coordinar la logística, enviar invitaciones y recordatorios, asegurar la presencia de traductores kichwa-español, y preparar todos los materiales necesarios. Esta estructura busca garantizar una participación diversa y representativa en la organización de estos importantes eventos comunitarios, asegurando que todas las voces sean escuchadas y que las asambleas sean verdaderamente inclusivas y efectivas.

2. Estructura y agenda

Las asambleas comunitarias trimestrales de UECIB Yaku Rumi, una estructura diseñada para fomentar la participación y la eficacia. Después de una bienvenida y un breve ritual de limpieza de apertura, seguido la constatación del quórum y un breve círculo de reflexión comunitario, luego se procede dar un informe desde la dirección de la escuela que detalla sus logros, proyectos, desafíos que enfrenta mensualmente y planes para el futuro. Además, es importante que durante la asamblea dar un espacio a los estudiantes para mostrar proyectos y logros recientes. Los temas de discusión principales son discutidos tanto en grupos pequeños como en plenaria. Luego de la toma de decisiones se delega en la votación popular o el consenso y se garantiza el consenso visual, si es posible. Finalmente, se presenta un resumen de los acuerdos, los pasos a seguir y los responsables.

A continuación, se detallan en la siguiente tabla

Tabla 9 *Componente de comunicación a nivel interno*

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LOS DIRECTIVOS CON DOCENTES (Bidireccional)				
MECANISMO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	MEDIOS FÍSICOS Y/O DIGITALES DE	TIEMPO DE EJECUCIÓN



				COMUNICACIÓN	
Comunicación General:	La comunicación ordinaria se dará en un lapso de 48 horas y la extraordinaria podrá realizarse en un lapso de 24 horas y/o de manera inmediata en función de decisiones trascendentales para la institución.	Rectorado Vicerrectorado Inspección General	Formato de comunicados institucionales Correo electrónico institucional y personal Medio digital alternativo: grupo de WhatsApp y telegram	Comunicado de manera ordinaria con 24 horas dentro de la jornada laboral de 8 horas diarias dependiendo de cada jornada. De manera extraordinaria con 24 horas de anticipación y/o de inmediato dependiendo de la necesidad institucional	
Grupo de WhatsApp:	Es un medio no oficial pero alternativo de comunicación rápida que será adoptado por la IE para mantener la comunicación ágil y oportuna. Por este medio se socializará la información oficial y pertinente de la institución. Se pueden conformar varios grupos de usuarios dependiendo la necesidad y finalidad institucional	Rectorado Vicerrectorado Inspección general Tutores Áreas	Formato de comunicados institucionales Correo electrónico institucional y personal Medio digital alternativo: grupo de WhatsApp y Telegram	Comunicado inmediato dentro de la jornada laboral de 8 horas diarias dependiendo la jornada	
Cartelera informativa	En la institución debe existir carteleras informativas que estarían a cargo de cada departamento: Administrativo, pedagógico o de inspección general. Constarían anuncios de eventos culturales, deportivos y sociales.	Rector Vicerrector Inspección general Tutores de Áreas	Carteleras Pizarra informativa	Durante todo el periodo del año lectivo.	
Correo electrónico institucional personal	Existe un correo institucional en el cual las autoridades y los diferentes departamentos envían comunicados oficiales de acuerdo a las funciones encomendadas.	Distrito Rector Vicerrector Inspección general Tutores Áreas DECE	Correo electrónico institucional y personal	Durante todo el periodo del año lectivo.	
Circulares oficios	Se enviarán circulares y comunicaciones desde las autoridades para informar aspectos administrativos, pedagógicos, sociales, deportivos y culturales.	Rector, Vicerrector Inspección General DECE. Junta académica Áreas y Comisiones	Circulares y oficios. Registro de firmas de entrega recepción.	Durante todo el periodo del año lectivo.	
Horario de atención a padres de familia y/o representantes legales de los estudiantes	La institución educativa generará un horario de atención a padres de familia de acuerdo al distributivo y horario individual de cada docente. En el mismo servirá para dar a	Docentes tutores	Esquelas Registro de asistencia, Acta de acuerdos y compromisos	Durante todo el periodo del año lectivo.	



	conocer al representante el rendimiento académico del estudiante, así como los aspectos comportamentales.				
Registro de labor docente	La institución educativa registra la información de labor docente mediante reloj biométrico con su huella dactilar o clave.	Rectorado Inspección general	Registro de asistencia	de	Durante todo el periodo del año lectivo.

Nota: Acciones previstas a nivel directivos - docentes

Tabla 10 *Componente de comunicación a docentes estudiantes*

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES CON LOS ESTUDIANTES (Bidireccional)				
MECANISMO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	MEDIOS FÍSICOS Y/O DIGITALES DE COMUNICACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Información general:	El Docente Tutor al inicio del año recibe a través de secretaria la nómina de los estudiantes a su cargo. El Docente Tutor socializa el Código de convivencia, La Carta Compromiso, establece acuerdos y compromisos, hace el levantamiento de información de cada estudiante.	Docente tutor y secretaria	Lista de estudiantes Acuerdos y compromisos Ficha individual.	Inicio del año
Grupo de WhatsApp:	Los grupos de WhatsApp incluirán a los representantes legales, tutores, inspectores y docentes de las diferentes asignaturas. Se utilizará para publicar únicamente la información oficial y pertinente. <u>Nota.</u> En caso de publicar comunicaciones no apropiadas o irrespetar la jornada laboral docente, se procederá así: Diálogo para evitar el uso inadecuado. Se le bloqueará y será remitido a Inspección.	Docente tutor Inspección Estudiantes Representantes legales	Mensaje de texto Audios	Todo el año
Entrega de certificados trimestrales:	Cada docente tutor convocará a reunión de padres de familia o representantes legales con 48 horas de anticipación por medio de esquelas y al grupo de WhatsApp para la entrega de certificados de desempeño académico y comportamental.	Docente tutor Inspección	Convocatoria Actas Registro de asistencia	Trimestral
		Docente tutor Inspección	Cartelera	Todo el año



Carteleras informativas:	Cada tutor en coordinación con sus estudiantes, dará el uso adecuado de la cartelera, en donde se publicará la información académica y pertinente para el desarrollo académico del estudiante.	Estudiantes
---------------------------------	--	-------------

Tabla 11 *Componente de comunicación a docentes - padres de familias*

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES CON LOS PADRES DE FAMILIA (Bidireccional)				
MECANISMO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	MEDIOS FÍSICOS Y/O DIGITALES DE COMUNICACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Atención a padres de familia y/o representantes	El docente citará con día, hora y lugar al representante legal para brindar la atención respectiva y socializar el rendimiento académico, así como los aspectos comportamentales de su representado.	Docente y represent antes legales.	Convocatoria Hoja de registro	En el horario establecido de atención a padres de familia.
Notificaciones	El docente citará con día, hora y lugar al representante legal para brindar la atención respectiva y socializar el rendimiento académico, así como los aspectos comportamentales de su representado.	Docente	Convocatorias Notificaciones	En el horario establecido de atención a padres de familia.
Citaciones	El docente citará con día, hora y lugar al representante legal para brindar la atención respectiva y socializar el rendimiento académico, así como los aspectos comportamentales de su representado.	Docente	Convocatorias Citación	En el horario establecido de atención a padres de familia.

Tabla 4

Componente de comunicación a directivo – comunidad- docente -directivo y comunidad

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTIVO A LA COMUNIDAD (Bidireccional)				
MECANISMO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	MEDIOS FÍSICOS Y/O DIGITALES DE COMUNICACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Atención a los directivos de la comunidad	El líder citará con día, hora y lugar los directivos para brindar la atención respectiva y socializar la situación actual del proceso educativo, así como su riesgo por caudal del río.	Líder educativo	Convocatoria Hoja de registro	En el horario establecido de atención a partes externas de la comunidad
Notificaciones	El líder citará con día, hora y lugar los directivos para brindar la atención respectiva y socializar la situación actual del proceso educativo, así como su riesgo por caudal del río y	Líder educativo	Convocatorias Notificaciones	En el horario establecido de atención a partes externas de la comunidad



	otros factores que afectan a la institución educativa.			
Citaciones	El líder citará con día, hora y lugar los directivos para brindar la atención respectiva y socializar la situación actual del proceso educativo, así como su riesgo por caudal del río y otros factores que afectan a la institución educativa.	Líder educativo	Convocatorias Citación	En el horario establecido de atención a partes externas de la comunidad

Tabla 12 *Matriz de seguimiento directivo - docentes*

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LOS DIRECTIVOS CON DOCENTES						
PROBLEMA PRIORIZADO	Nivel de seguimiento			Constancia Evidencias	OBSERVACIONES	FECHA DE PRESENTACIÓN (Ejecución)
	Cumplido totalmente	Cumplido parcialmente	No cumplido			
Comunicación General:						
Comunicados oficiales						
Acuerdos Ministeriales						
Memorandos						
Grupo de WhatsApp:						
Los grupos de WhatsApp se conformarán por cada organismo interno de la institución:						
Cartelera informativa:						
Correo electrónico institucional y personal						
Circulares y oficios:						
Horario de atención a padres de familia y/o representantes legales de los estudiantes.						
Registro de labor docente.						

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES CON LOS ESTUDIANTES						
Mecanismo	Nivel de seguimiento			Constancia Evidencias	OBSERVACIONES	FECHA DE PRESENTACIÓN (Ejecución)
	Cumplido totalmente	Cumplido parcialmente	No cumplido			
Información general:						
Grupo de WhatsApp:						
Entrega de certificados trimestrales:						
Cartelera informativa:						

Ficha de seguimiento de la Comunicación a nivel interno

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES CON LOS PADRES DE FAMILIA						
Mecanismo	Nivel de seguimiento			Constancia	OBSERVACIONES	



	Cumplido totalmente	Cumplido parcialmente	No cumplido	Evidencias	FECHA DE PRESENTACIÓN (Ejecución)	
Atención a padres de familia y/o representantes						
Notificaciones						
Citaciones						
Ficha de seguimiento de la Comunicación a nivel externo						
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTIVO A LA COMUNIDAD						
Mecanismo	Nivel de seguimiento			Constancia Evidencias	OBSERVACIONES	FECHA DE PRESENTACIÓN (Ejecución)
	Cumplido totalmente	Cumplido parcialmente	No cumplido			
Atención a los directivos de la comunidad						
Notificaciones						
Citaciones						

Tabla 13 *Cronograma de actividades*

Actividad	Fecha de inicio	Fecha de fin	Responsable	Estado
Convocatoria para reunión para la socialización del cronograma.	06/01/2025	08/01/2025	Equipo de investigación	Por iniciar
Investigación de la situación actual	13/01/2025	24/01/2025	Equipo de investigación	Por iniciar
Desarrollo de objetivos y metas	27/01/2025	29/01/2025	Equipo de liderazgo	Por iniciar
Identificación de públicos objetivo	03/02/2025	07/02/2025	Equipo de investigación	Por iniciar
Selección de canales de comunicación	10/02/2025	19/02/2025	Equipo de comunicación	Por iniciar
Creación de mensajes clave	21/02/2025	24/02/2025	Equipo de comunicación	Por iniciar
Pruebas de mensajes y canales	03/03/2025	24/04/2025	Equipo de comunicación	Por iniciar
Implementación de la estrategia de comunicación	28/04/2025	12/05/2025	Equipo de comunicación	Por iniciar
Monitoreo y evaluación de la efectividad	13/05/2023	31/05/2023	Equipo de evaluación	Por iniciar

5.15 Validación de la propuesta

La validación del plan de comunicación propuesto contó con la participación de dos expertos del Distrito de Educación 22D01, La Joya de los Sachas. Los dos expertos fueron: el Magister Boris Daniel Farez Paguay - Analista de Operaciones del Distrito 22D01 y la Magister Odila Lucinda Mena Hidalgo - Directora distrital 22D01 la Joya de los Sachas-Educación. Esta colaboración tuvo como objetivo principal evaluar la viabilidad y efectividad de la propuesta. El propósito



fundamental de este proceso de validación es garantizar que el plan contribuya significativamente al fortalecimiento de la comunicación en la Unidad Educativa Yaku Rumi. (Ver Anexos H e I)

Los expertos analizaron cuidadosamente cada componente del plan, considerando su aplicabilidad en el contexto específico de la institución educativa. Sus observaciones y recomendaciones fueron cruciales para refinar y optimizar la propuesta, asegurando así su máxima eficacia una vez implementada.

Esta validación no solo respalda la solidez del plan de comunicación, sino que también augura un impacto positivo en la dinámica comunicativa de la Unidad Educativa Yaku Rumi, sentando las bases para una mejora sustancial en este aspecto decisiva del funcionamiento institucional.

5.16. Análisis de la validación de la propuesta

La evaluación de los expertos revela una valoración generalmente positiva del plan de comunicación propuesto, con la mayoría de los criterios recibiendo calificaciones de "Excelente" o "Muy Bueno". Se destaca la alineación del plan con los roles directivos establecidos en la LOEI y la pertinencia de los fundamentos teóricos y el marco legal. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora significativas, principalmente en la relación entre el plan y el diagnóstico inicial, así como en la consideración del contexto sociocultural específico de la comunidad educativa.

Las observaciones más críticas y valiosas se centran en la necesidad de abordar las barreras lingüísticas y culturales, considerando que la lengua materna de la comunidad es el kichwa. Además, se sugieren profundizar en el análisis de la accesibilidad a recursos digitales por parte de estudiantes y familias, lo cual es esencial para la implementación efectiva de las estrategias de comunicación propuestas. Se recomienda también integrar elementos de la comunicación comunitaria en los fundamentos teóricos y desarrollar alternativas que fomenten una mayor participación estudiantil. Estas sugerencias son fundamentales para adaptar el plan a



las realidades específicas del contexto educativo y asegurar su eficacia en el fortalecimiento de las relaciones entre el liderazgo y la comunidad educativa en su conjunto.

5.17 Sugerencias de la validación de dos expertos del distrito 22Do1

El experto (1) recomienda realizar un estudio detallado sobre el acceso a dispositivos y medios digitales en la comunidad educativa. Este diagnóstico debe incluir:

- Porcentaje de familias con acceso a smartphones, computadoras o tablets.
- Disponibilidad y calidad de conexión a internet en los hogares y en la institución.
- Nivel de alfabetización digital de estudiantes, padres y docentes.
- Implementar estrategias de comunicación adaptadas a los recursos disponibles, considerando alternativas no digitales para garantizar la inclusión de todos los miembros de la comunidad.

El experto (2) recomienda diseñar e implementar carteleras estratégicamente ubicadas en el centro educativo, considerando:

- Secciones bilingües kichwa-español.
- Espacios dedicados a noticias, eventos y logros estudiantiles.
- Área de "comunicación participativa" gestionada por los docentes.
- Rotación periódica de la información para mantener el interés de la comunidad.
- Documentar fotográficamente la implementación y uso de estas carteleras como evidencia del plan de comunicación.

CAPÍTULO VI:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6 Conclusiones

Con base a los fundamentos teórico de la comunicación llevó como eje principal de partida para diseñar el plan de comunicación que busca fortalecer los vínculos entre el director y la unidad educativa comunitaria intercultural bilingüe “Yaku Rumi” con fin de mejorar los canales de intercambio de la información directa con el emisor. Al analizar las dificultades actuales, se aspiran a superar barreras que inhiben un entendimiento fluido a través de medios participativos. Las estrategias apuntan a facilitar la circulación de información de forma efectiva, logrando así cohesionar los esfuerzos mediante un diálogo constructivo que promueva el desarrollo educativo en Pos del bienestar de los actores educativos. De forma articulada, el proyecto alza el propósito de estrechar lazos para enrumbar la gestión hacia objetivos compartidos, allanando el camino hacia la reciprocidad y el consenso.

La propuesta de comunicación fue inspeccionada por conocedores del campo educativo, lo que ratifica la factibilidad y la importancia de las recomendaciones. Esta revisión ofrece un sustento teórico y práctico al proyecto, asegurando que las tácticas aconsejadas son aplicables y efectivas en el entorno pedagógico de la Unidad Yaku Rumi. En algunas áreas, las estrategias requerirán ajustes menores para considerar las diferencias locales, sin embargo, los principios fundamentales permanecerán constantes y proporcionarán las pautas necesarias para mantener informadas a las partes interesadas.

Finalmente, se ha incorporado en la propuesta los mecanismos de retroalimentación y participación activa que otorga a todos los integrantes de la comunidad educativa una voz representativa en el ámbito académico. Asimismo, se busca fomentar una cultura de participación equitativa, fortaleciendo el sentido de liderazgo en la comunidad dentro de la institución.

7 Recomendaciones



Finalmente, se detallan algunas sugerencias que surgen del minucioso análisis de datos recolectados y hallazgos permitieron distinguir varios focos fundamentales que exigen consideración para mejorar la efectividad de la comunicación dentro de la comunidad educativa.

- Implementar un plan de comunicación estratégico que aborde la problemática de la comunicación interna y externa, buscando la conexión a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Fomentar la participación activa de los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones, mediante la creación de mecanismos de retroalimentación y diálogo bidireccional.
- Desarrollar programas de capacitación y formación en habilidades comunicativas para el líder educativo y los miembros de la comunidad educativa, con el fin de optimizar la comunicación.
- Fortalecer la comunicación intercultural, mediante la inclusión del idioma indígena y la participación activa de los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación y desarrollo.
- Promover el uso de tecnologías digitales para facilitar la comunicación y mejorar la accesibilidad de la información a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Establecer canales de comunicación claros y accesibles, mediante la realización de eventos y reuniones regulares que faciliten el intercambio de información.
- Se aconseja realizar un estudio a largo plazo para dar seguimiento a la implementación del plan de comunicación diseñado, midiendo su eficacia con el tiempo a través de indicadores como la mejora en las relaciones entre directivos y comunidad, así como el impacto en los resultados educativos y la cohesión social escolar.



- Aguirre, P. (2021). *La importancia de los recursos humanos en la comunicación interna y el liderazgo coach en A.J. & J.A Redolfi SRL*. Cordoba: Universidad Empresarial Siglo 21.
- Alvarado, J. C. O. (2018). El Marco Metodológico en la investigación cualitativa. Experiencia de un trabajo de tesis doctoral. *Revista Científica Estelí*, 27, Article 27.
<https://doi.org/10.5377/farem.v0i27.7055>
- Alvarez, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Lima: Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas Carrera de Negocios Internacionales.
- Andrade, J. B. (2021). Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente. *Digital Editorial CEIT*, s/p.
- Baldoni, J. (2003). *Los Secretos de Comunicación de los Grandes Líderes*. McGraw-Hill Trade.
- Barbero, J. (1993). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía* (3ª ed.). Gustavo Gili. (Trabajo original publicado en 1987)
- Barreira, N. (2020). *Plan de comunicación de la empresa Cíclika*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Bejarano, M. A. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 6.
- Brito, J. G., Laaser, W., & Toloza, E. A. (2019). *El uso de redes sociales por parte de las universidades a nivel institucional. Un estudio comparativo*. RED. Revista de Educación a Distancia, 19(59).
- Calua, C. M., Delgado, H. Y., & López, R. Ó. (2021). Comunicación Asertiva en el Contexto Educativo : Revisión Sistemática. *Comunicación Asertiva en e l Contexto Educativo: Revisión Sistemática. Comunicación Asertiva en el Contexto Educativo : Revisión Sistemática*, 317.
- Creswell, J. W., y Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Cruz, D., Ojalvo, V., & Valdés, Y. V. (2021). Comprensión psicopedagógica de la comunicación y su análisis desde el enfoque educativo-pedagógico. Un estudio de caso. *Visionario Digital*, 196.
- Cuenca, J. &. (2018). *Guía Fundamental para la Comunicación Interna*. Barcelona: Oberta UOC Publishing.
- Ecuador, M. d. (2023). Reglamento General a la Ley Orgánica., (pág. 75). Quito.
- Fals Borda, O. (2015). *Una sociología sentipensante para América Latina*. Siglo XXI Editores, (273)



Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores. (pp. 85-95).

Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 73.

Gaspar, J. L. (2021). *El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de la Institución Educativa N° 31501 "Sebastián Lorente" Huancayo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76026/Chamorro_GJL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gil Álvarez, J. L., León González, J. L., & Morales Cruz, M. (2017). *Los paradigmas de investigación educativa, desde una perspectiva crítica*. *Revista Conrado*, 13(58), 72-74.

Glaser, B., y , H. (2016). Descripciones de codificación abiertas. *Grounded Theory Review: An International Journal*, 15.

Gonzales, A. (2020). *Gestión de los canales de comunicación para fortalecer la organización escolar en la Institución Educativa Primaria N°00621 - Naranjos*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN.

Guevara, A. G., Verdesoto, A. A., & Castro, M. N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 167.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. McGraw-Hill Education.

Jaramillo, L. R., Domínguez, C. M., & Peña, Y. L. (s. f.). *EL DIAGNÓSTICO COMO ESTRATEGIA PARA LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN*.

Jave, I., Velázquez, T., González Villamizar, J., & Rivera-Holguín, M. (2022). Construir ciudadanía desde la heterogeneidad: Estrategias de participación de mujeres en procesos de Justicia Transicional. *Bulletin de l'Institut français d'études andines*, 51 (2), Article 51 (2). <https://doi.org/10.4000/1219j>

López, N., & Sandova, I. (2019). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/176/3/M%3a9todos%20y%20t%3a9cnicas%20de%20investigaci%3b3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>

Martínez Carazo, P. C. (2006). *El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica*. *Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193.

Martínez-Garrido, C., & Murillo, F. J. (2016). *Investigación iberoamericana sobre enseñanza eficaz*. *Revista mexicana de investigación educativa*, 21(69), 471-499.



Martínez Carazo, P. C. (2006). *El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193.

Martínez Ordoñez, M. P., & Sánchez Albarracín, R. I. (2020). *Análisis de la comunicación como estrategia en el desempeño profesional directivo, dimensión gestión administrativa componente información y comunicación en la Unidad Educativa Fiscomisional Santa Rosa de Lima 2019-2020*. Universidad Nacional de Educación.

Mejía-Rivas, J. (2022). Los paradigmas en la investigación científica. *Revista Ciencia Agraria*, 1(3), Article 3. <https://doi.org/10.35622/j.rca.2022.03.001>

Mejía-Rivas, Jonathan. Los paradigmas en la investigación científica. *Revista Ciencia Agraria* 1, n.º 3 (2022): 7-14. HYPERLINK. <https://doi.org/10.35622/j.rca.2022.03.001>

Ministerio, d. E. (2017). *Manual para la implementación y e valuación de los estándares de calidad educativa*. MinEduc. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio, d. E. (2017). *Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa*. Ministerio de Educación del Ecuador.

Ministerio, d. E. (2023). Reglamento General a la Ley Orgánica., (pág. 75). Quito.

Ministerio, d. E. (2023). *Reglamento General de la Ley Orgánica*. Quito: Ministerio de Educación de Ecuador.

Montero, F. V. (2022). *Gestión de liderazgo en empresas latinoamericanas la comunicación como matriz generativa de procesos organizativos coherentes y sostenidos*. [Programa de Doctorado en Comunicación por la Universidad de Cádiz; la Universidad de Huelva; la Universidad de Málaga y la Universidad de Sevilla].

Ortiz Ocaña, A. (2017). *Configuración epistémica de la pedagogía. Tendencias que han proliferado en la historia de la educación*. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 19(29), 165-195.

Osorio, L. (2022). Elementos del Proceso de Enseñanza – Aprendizaje y su Interacción en el Ámbito Educativo. *QUALITAS*, S/N PÁG.

Palacios, V. G. (2016). La codificación Axial, innovación metodológica. *Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa*, 3(1), 499.

Pezo Galdea, J. I., Engracia Carvallo, D. E., Leiton Leiton, D. R., & Rodríguez Ayala, M. T. (2023). Estrategias de Liderazgo gerencial para la mejora de la comunicación organizacional en la



- Pineida, A. (2019). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 16.
- Pirela de Faría, L. d. (2010). Liderazgo y cultura organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 493.
- Pirela de Faría, L. d. (2010). *Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Liderazgo y cultura organizacional*, 491.
- Poma, P., & Granda, D. (2020). El Director Escolar como Líder de la Comunidad Educativa. *Revista Sociedad y Tecnología*, 3(1), 29-38., 34.
- Quintero, G. (2017). La comunicación: Una de las principales tareas del liderazgo. *Editorial Española*. ISBN 978333963049
- Quintero, M. J., Curiel, J. d., & Antonovica, A. (2020). La comunicación persuasiva en política como elemento fundamental en el éxito de nuevas oraciones políticas en España: emisor, mensaje y contexto. Caso Podemos y Ciudadanos. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 63.
- Quiroga, F. R., & Aravena, L. G. (2017). *Análisis de la implementación de planificación estratégica en centros educativos municipales chilenos*. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(2), 58-68.
- Ramírez-Cardona, C. A., Calderón-Hernández, G., & Castaño-Duque, G. A. (2018). *Enfoques administrativos presentes en establecimientos educativos: Un estudio empírico en instituciones colombianas de educación básica y media*. *Revista mexicana de investigación educativa*, 23(76), 173-200.
- Sardiñas Yumar, D. I. (2020). La comunicación educativa: su desarrollo en el profesor de secundaria básica. *Revista Científica-Metodológica*, 20.
- Sosa, L. R., Hernández, J. E., & Sosa, J. A. (2010). *LA COMUNICACIÓN EDUCATIVA EN EL PERFECCIONAMIENTO DEL PROCESO DOCENTE-EDUCATIVO*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/693/index.htm>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. SAGE Publications, Inc.
- Torres-Toukoumidis, Á., & De-Santis, A. (2020). *YouTube y la comunicación del siglo XXI*. Ciespal.
- Trinidad, A. y Soriano, R. M. (2012). *Teoría fundamentada "Grounded Theory": el desarrollo de teoría desde la generalización conceptual: (2 ed.)*. CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas. <https://elibro-net.proxy.unae.edu.ec/es/lc/bibliounae/titulos/52059>



Troncoso-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 330.

Universidad Nacional de Educación, U. (2023). *Página 1 de 33*. Azogues: UNAE.

Valle, A. (2020). *Plan de comunicación interna y formación de líderes coach*. Argentina: UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21.

Vásquez, S., Bernal, J. L., & Liesa, M. (2018). *La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa*. REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(5), 79-97.

Verdugo, G. (2022). *Caracterización del líder educativo como factor de eficacia en el logro de innovaciones*. Azogues: UNAE.

Villegas, D. (2021). *Diseño de un plan de comunicación organizacional participativo que fortalezca la confianza entre docentes y directivos de dos liceos politécnicos de la comuna de Ñuñoa*. Chile: [Universidad de Chile].

Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar Julio* , 9727.

Wilches, K., & Yance, K. (2017). *Plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen de la unidad*. Guayaqui: INNOVA Research Journal.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.

Zambrano Gómez, Y. L. (2018). *La comunicación interna y su importancia para el desarrollo organizacional en el departamento contable de la Corporación Aray Aray Bioaray SA, año 2017 - 2018*. Manta: UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ.



Anexo A Cuestionario para docentes

CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Estimados y estimadas docentes:

Les extendemos una cordial invitación a participar en este importante estudio sobre los procesos de comunicación y las relaciones organizacionales en nuestra institución educativa. Su colaboración es invaluable para comprender y mejorar la dinámica comunicativa entre el liderazgo y la comunidad educativa en su conjunto.

El presente cuestionario tiene como objetivo principal recopilar información detallada y perspectivas valiosas sobre dos aspectos fundamentales:

1. Los procesos de comunicación interna y externa en nuestra institución.
2. La calidad de las relaciones organizacionales entre el equipo directivo y los diversos actores de nuestra comunidad educativa.

Su participación en este estudio es completamente voluntaria y anónima. Queremos asegurarles que todas sus respuestas serán tratadas con la más estricta confidencialidad y utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica y mejora institucional. La información que nos proporcionen será analizada de manera agregada, sin identificar respuestas individuales.

Les animamos a responder con total honestidad y franqueza. Sus opiniones, experiencias y sugerencias son cruciales para obtener una comprensión profunda de nuestra realidad comunicativa y relacional, lo que nos permitirá diseñar estrategias efectivas para fortalecer nuestra comunidad educativa.

El cuestionario ha sido diseñado para ser completado en aproximadamente de 8 a 10 minutos. Agradecemos de antemano el tiempo y la dedicación que destinarán a esta importante tarea.

Si tienen alguna pregunta o inquietud sobre este estudio, no duden en contactar a Octavio Tanguila estudiante de la UNAE, número celular 0983505444.

Su participación activa en este proceso de reflexión y mejora institucional es fundamental para construir juntos una comunidad educativa más comunicativa, cohesionada y eficaz.

Agradecemos sinceramente su valiosa colaboración y compromiso con la excelencia educativa.



Tecnología para la comunicación	<p style="text-align: center;"><input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/></p>										
Calidad de la comunicación	<p>7. ¿Qué tan importante consideras que la comunicación externa implica en la gestión escolar?</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"><tr><td>Sin importancia</td><td>Poco importante</td><td>Moderadamente importante</td><td>Importante</td><td>Muy importante</td></tr></table> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/></p>	Sin importancia	Poco importante	Moderadamente importante	Importante	Muy importante					
Sin importancia	Poco importante	Moderadamente importante	Importante	Muy importante							
Retroalimentación	<p>8. En su percepción, ¿cómo evaluaría la efectividad de los medios de tecnología utilizados por el líder educativo para mantener informada a la comunidad?</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"><tr><td>Muy mala</td><td>Mala</td><td>Buena</td><td>Muy buena</td><td>Excelente</td></tr></table> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/></p> <p>9. ¿Cuál es el medio que utiliza con mayor frecuencia para comunicarse en la comunidad educativa?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Telegram<input type="radio"/> Facebook<input type="radio"/> Instagram<input type="radio"/> Twitter<input type="radio"/> Correo electrónico (personal o institucional)<input type="radio"/> Otro <p>10. ¿Cuál es su preferencia para establecer canales de comunicación con la comunidad educativa?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Mensajería instantánea (por ejemplo, WhatsApp, Telegram)<input type="radio"/> Plataformas de comunicación académica (Zoom, Moodle, Classroom)<input type="radio"/> Reuniones presenciales<input type="radio"/> Otra (por favor, especifica) _____ <p>11. En su experiencia, ¿cómo evaluaría la gestión del directivo en la calidad, efectividad y disponibilidad de la comunicación?</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"><tr><td>Deficiente</td><td>Regular</td><td>Aceptable</td><td>Buena</td><td>Excelente</td></tr></table> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/></p>	Muy mala	Mala	Buena	Muy buena	Excelente	Deficiente	Regular	Aceptable	Buena	Excelente
Muy mala	Mala	Buena	Muy buena	Excelente							
Deficiente	Regular	Aceptable	Buena	Excelente							



	12. ¿En qué medida consideras que la claridad en los mensajes enviados por el director influye en la efectividad de la comunicación en la comunidad educativa?				
	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Subcategorías	ÍTEMS				
Relación organizacional	13 ¿Consideras que la comunicación ha afectado el nivel de promoción de habilidades blandas, trabajo en equipo, empatía y comunicación efectiva dentro de la institución educativa?				
	Muy deficiente	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación organizacional	14 ¿Considera que las estrategias empleadas son efectivas para asegurar una comunicación clara y coherente desde la dirección del centro educativo?				
	Muy poco efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Moderadamente efectiva	Muy efectiva
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión directiva	15 ¿qué tan efectivamente crees que se fomenta la práctica de la escucha activa entre el líder y el resto del personal para entender mejor sus necesidades y preocupaciones?"				
	Muy poco efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Efectiva	Muy efectiva
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión directiva	16 En su percepción, ¿Consideras que se fomenta la planificación estratégica por parte del directivo y qué tan efectivas cree que son las estrategias implementadas para gestionarla?				
	Muy poco efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Efectiva	Muy efectiva
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cultura organizacional	17 En su opinión, ¿qué tan efectivamente se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en la cultura escolar?				
	Muy poco efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Efectivamente	Muy efectivamente
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cultura organizacional	18 En su opinión, ¿qué tan efectivamente se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en el clima laboral?				
	Muy poco efectiva	Poco efectiva	Moderadamente efectiva	Efectivamente	Muy efectivamente
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo B Guion de entrevista a docentes

Tema: Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales en la comunidad educativa Yaku Rumi 2023-2024

Presentación

Es un placer para mí estar presente en las instalaciones de nuestra institución y agradecerles por brindarme la oportunidad de realizar esta entrevista. Mi nombre es Octavio Tanguila y soy estudiante de la UNAE, cursando la maestría de especialización en centros educativos.

El propósito de esta entrevista es contribuir al mejoramiento de nuestra práctica docente y administrativa, mediante la implementación de estrategias que promuevan una educación de calidad y eficacia. Asimismo, buscamos fortalecer la cohesión social en nuestro centro y explorar las percepciones y necesidades de comunicación y gestión organizacional en la comunidad educativa Yaku Rumi.

Comunicación

1. ¿Consideras que la comunicación gestionada es efectiva para informar a los miembros de la comunidad educativa?
2. ¿Qué aspectos de la comunicación consideras que podrían mejorar para fortalecer las relaciones organizacionales de la comunidad educativa?
3. ¿Qué tipos de planes cree que es necesario implementar en la institución educativa?
4. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrenta en la comunicación dentro de la institución?
5. ¿Cómo se gestiona la comunicación interna para asegurar que los mensajes sean claros y lleguen a todos los miembros de la comunidad educativa?
6. ¿Cómo afecta la comunicación externa en la gestión escolar y qué implica en el rol directivo?
7. ¿Cuáles son los medios de tecnologías que utiliza el líder educativo para mantener informados a la comunidad?

Gestión relacional

8. ¿Cómo se promueven las habilidades blandas, el trabajo en equipo, la empatía y la comunicación efectiva, dentro de la institución educativa?
9. ¿Qué estrategias se emplean para garantizar una comunicación clara y coherente desde la dirección del centro educativo?

10. ¿Cómo se fomenta la práctica de la escucha activa entre el líder y el resto del personal para entender mejor sus necesidades y preocupaciones?
11. ¿Cómo se fomenta el papel del liderazgo en la promoción y cultura organizacional en la unidad educativa?
12. ¿Cómo se fomenta la planificación estratégica del directivo y qué estrategias se implementan para gestionarla de manera efectiva?
13. ¿Cómo se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en la cultura y el clima laboral?
14. ¿Cómo crees que la comunicación externa podría impactar en las relaciones con la comunidad y el entorno externo?

Anexo C Guion de entrevista directivo

Tema: Plan de Comunicación para Fortalecer las Relaciones Organizacionales en los docentes de la Unidad Educativa Bilingüe

Presentación

Es un placer para mí estar presente en las instalaciones de nuestra institución y agradecerles por brindarme la oportunidad de realizar esta entrevista. Mi nombre es Octavio Tanguila y soy estudiante de la UNAE, cursando la carrera de especialización en centros educativos.

El propósito de esta entrevista es contribuir al mejoramiento de nuestra práctica administrativa, mediante la implementación de innovaciones que promuevan una educación de calidad y eficacia. Asimismo, buscamos fortalecer la cohesión social en nuestro centro y explorar las percepciones y necesidades de comunicación y gestión organizacional en la educativa Yaku Rumi.

Comunicación

1. Como líder ¿consideras que la comunicación entre el directivo y la comunidad educativa son importantes en la gestión escolar?
2. ¿Cómo percibes la efectividad de la comunicación utilizada para informar a los miembros de la comunidad educativa desde tu punto de vista?
3. ¿Qué aspectos de la comunicación consideras que podrían mejorar para fortalecer las relaciones organizacionales de la comunidad educativa?



4. Como líder ¿Qué tipos de planes cree que es necesario implementar en la institución educativa para mejorar la calidad de educación?
5. Desde su perspectiva, ¿crees que existen barreras de comunicación en el entorno escolar? Si es así, ¿cuáles son las más destacadas y cómo podrían superarse para mejorar la calidad de la relación organizacional?
6. ¿Cómo se gestiona la comunicación interna para asegurar que los mensajes sean claros y lleguen a todos los miembros de la comunidad educativa?
7. ¿Cómo afecta la comunicación externa en la gestión escolar y qué implica en el rol directivo?
8. ¿Las barreras tecnológicas como acceso limitado y brecha digital dificultan la comunicación efectiva entre docentes y la comunidad educativa?
9. ¿Cuáles son los medios de tecnologías que utiliza el líder educativo para mantener informados a la comunidad?

Gestión relacional

10. Desde tu perspectiva, ¿cómo se promueven las habilidades blandas, el trabajo en equipo, la empatía y la comunicación efectiva dentro de la institución educativa?
11. ¿Qué estrategias se emplean para garantizar una comunicación clara y coherente desde su rol como directivo?
12. ¿Cómo se promueve la práctica de la escucha activa con el personal docente para entender mejor sus necesidades y preocupaciones?
13. En su percepción ¿De qué forma lo promocionas el liderazgo y cultura organizacional en la unidad educativa?
14. ¿Cómo se fomenta la planificación estratégica en el centro educativo y qué estrategias se implementan para gestionarla de manera efectiva?
15. ¿Cómo se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en la cultura y el clima laboral?



16. ¿Cómo crees que la comunicación externa podría impactar en las relaciones con la comunidad y el entorno?



CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGACIÓN Y USO DE LOS RESULTADOS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LAS RELACIONES ORGANIZACIONALES ENTRE EL LÍDER Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN EL PERIODO 2024-2025.

Estimad@s docentes/lideres:

Usted está siendo invitada a participar, en calidad de informante, en un proyecto de investigación que tiene como objetivo: Analizar las estrategias de comunicación y el liderazgo del directivo en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe Yaku Rumi que influye en la practicas comunicativas en el sector rural, en la provincia de Orellana. La investigación fue aprobada en Consejo de Investigación de posgrados y tiene en la sección II artículo 27, que cumple con todos los estándares éticos y legales solicitados por la Universidad Nacional de Educación (UNAE).

Por ello, se solicita su autorización para que el miembro de investigación del proyecto mencionado lleve a cabo entrevistas, cuestionarios, grabaciones dentro o fuera de su aula de clase. Su participación en esta investigación es voluntaria y su contribución será valiosa para el avance de la Educación.

Si da su autorización, al miembro del equipo de investigación antes mencionado podrán publicar con fines académicos y de investigación en diversos formatos las fotografías, videos, datos, muestras del trabajo que hayan realizado y resultados que se hayan generado. Las publicaciones podrían reflejarse en: simposios, congresos, boletines, artículos científicos, capítulos de libros (en línea y forma impresa), Internet, sitios web intranet, revistas, periódicos locales y en el Repositorio de la Biblioteca de la UNAE.

Su participación en esta investigación será confidencial. Todos los datos recopilados se tratarán de manera anónima y serán almacenados en forma segura. La información solo será utilizada con fines académicos y de investigación.

Derecho a retirarse

Usted tiene el derecho a retirarse del estudio en cualquier momento, sin consecuencias negativas.

Contacto de los investigadores

Si tiene preguntas o inquietudes relacionadas con este estudio, puede ponerse en contacto con el investigador:

Octavio Xavier Tanguila Chimbo IP1: 0983505444, oxtanguila@unae.edu.ec

Nombre completo de/la docente: Danny German Tanguila Andy

Cedula de ciudadanía: 990024837-1

Fecha: 05/04/2024

Firma

CONSENTIMIENTO INFORMADO



CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGACIÓN Y USO DE LOS RESULTADOS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LAS RELACIONES ORGANIZACIONALES ENTRE EL LÍDER Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN EL PERIODO 2024-2025.

Estimad@s docentes/lideres:

Usted está siendo invitada a participar, en calidad de informante, en un proyecto de investigación que tiene como objetivo: Analizar las estrategias de comunicación y el liderazgo del directivo en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe Yaku Rumi que influye en la practicas comunicativas en el sector rural, en la provincia de Orellana. La investigación fue aprobada en Consejo de Investigación de posgrados y tiene en la sección II artículo 27, que cumple con todos los estándares éticos y legales solicitados por la Universidad Nacional de Educación (UNAE).

Por ello, se solicita su autorización para que el miembro de investigación del proyecto mencionado lleve a cabo entrevistas, cuestionarios, grabaciones dentro o fuera de su aula de clase. Su participación en esta investigación es voluntaria y su contribución será valiosa para el avance de la Educación.

Si da su autorización, al miembro del equipo de investigación antes mencionado podrán publicar con fines académicos y de investigación en diversos formatos las fotografías, videos, datos, muestras del trabajo que hayan realizado y resultados que se hayan generado. Las publicaciones podrían reflejarse en: simposios, congresos, boletines, artículos científicos, capítulos de libros (en línea y forma impresa), Internet, sitios web intranet, revistas, periódicos locales y en el Repositorio de la Biblioteca de la UNAE.

Su participación en esta investigación será confidencial. Todos los datos recopilados se tratarán de manera anónima y serán almacenados en forma segura. La información solo será utilizada con fines académicos y de investigación.

Derecho a retirarse

Usted tiene el derecho a retirarse del estudio en cualquier momento, sin consecuencias negativas.

Contacto de los investigadores

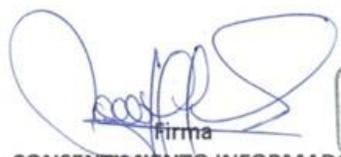
Si tiene preguntas o inquietudes relacionadas con este estudio, puede ponerse en contacto con los investigadores:

Octavio Xavier Tanguila Chimbo IP2: 0983505444, oxtanguila@unae.edu.ec

Nombre completo de/la docente: Diego Emiliano Morales Plas

Cedula de ciudadanía: 1719414481

Fecha: 14 - 05 - 2024


Firma

CONSENTIMIENTO INFORMADO





CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGACIÓN Y USO DE LOS RESULTADOS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LAS RELACIONES ORGANIZACIONALES ENTRE EL LÍDER Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN EL PERIODO 2024-2025.

Estimad@s docentes/lideres:

Usted está siendo invitada a participar, en calidad de informante, en un proyecto de investigación que tiene como objetivo: Analizar las estrategias de comunicación y el liderazgo del directivo en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe Yaku Rumi que influye en la practicas comunicativas en el sector rural, en la provincia de Orellana. La investigación fue aprobada en Consejo de Investigación de posgrados y tiene en la sección II artículo 27, que cumple con todos los estándares éticos y legales solicitados por la Universidad Nacional de Educación (UNAE).

Por ello, se solicita su autorización para que el miembro de investigación del proyecto mencionado lleve a cabo entrevistas, cuestionarios, grabaciones dentro o fuera de su aula de clase. Su participación en esta investigación es voluntaria y su contribución será valiosa para el avance de la Educación.

Si da su autorización, al miembro del equipo de investigación antes mencionado podrán publicar con fines académicos y de investigación en diversos formatos las fotografías, videos, datos, muestras del trabajo que hayan realizado y resultados que se hayan generado. Las publicaciones podrán reflejarse en: simposios, congresos, boletines, artículos científicos, capítulos de libros (en línea y forma impresa), Internet, sitios web intranet, revistas, periódicos locales y en el Repositorio de la Biblioteca de la UNAE.

Su participación en esta investigación será confidencial. Todos los datos recopilados se tratarán de manera anónima y serán almacenados en forma segura. La información solo será utilizada con fines académicos y de investigación.

Derecho a retirarse

Usted tiene el derecho a retirarse del estudio en cualquier momento, sin consecuencias negativas.

Contacto de los investigadores

Si tiene preguntas o inquietudes relacionadas con este estudio, puede ponerse en contacto con el investigador:

Octavio Xavier Tanguila Chimbo IP1: 0983505444, octanguila@unae.edu.ec

Nombre completo de/la docente: Diego Tito Shiguango Mamallacha

Cedula de ciudadanía: 210041777-9

Fecha: 05-04-2024

CONSENTIMIENTO INFORMADO



CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGACIÓN Y USO DE LOS RESULTADOS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LAS RELACIONES ORGANIZACIONALES ENTRE EL LÍDER Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN EL PERIODO 2024-2025.

Estimad@s docentes/lideres:

Usted está siendo invitada a participar, en calidad de informante, en un proyecto de investigación que tiene como objetivo: Analizar las estrategias de comunicación y el liderazgo del directivo en la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe Yaku Rumi que influye en la practicas comunicativas en el sector rural, en la provincia de Orellana. La investigación fue aprobada en Consejo de Investigación de posgrados y tiene en la sección II artículo 27, que cumple con todos los estándares éticos y legales solicitados por la Universidad Nacional de Educación (UNAE).

Por ello, se solicita su autorización para que el miembro de investigación del proyecto mencionado lleve a cabo entrevistas, cuestionarios, grabaciones dentro o fuera de su aula de clase. Su participación en esta investigación es voluntaria y su contribución será valiosa para el avance de la Educación.

Si da su autorización, al miembro del equipo de investigación antes mencionado podrán publicar con fines académicos y de investigación en diversos formatos las fotografías, videos, datos, muestras del trabajo que hayan realizado y resultados que se hayan generado. Las publicaciones podrían reflejarse en: simposios; congresos, boletines, artículos científicos, capítulos de libros (en línea y forma impresa), Internet, sitios web intranet, revistas, periódicos locales y en el Repositorio de la Biblioteca de la UNAE.

Su participación en esta investigación será confidencial. Todos los datos recopilados se tratarán de manera anónima y serán almacenados en forma segura. La información solo será utilizada con fines académicos y de investigación.

Derecho a retirarse

Usted tiene el derecho a retirarse del estudio en cualquier momento, sin consecuencias negativas.

Contacto de los investigadores

Si tiene preguntas o inquietudes relacionadas con este estudio, puede ponerse en contacto con el investigador:

Octavio Xavier Tanguila Chimbo IP1: 0983505444, oxtanguila@unae.edu.ec

Nombre completo de/la docente: Ariosto Alonso Grefa Shiguango

Cedula de ciudadanía: 150052498-6

Fecha: 14-05-2024

Firma

CONSENTIMIENTO INFORMADO



Instrucciones: Lea con atención cada afirmación, luego marque con una X la casilla con el valor que usted crea tiene el criterio de evaluación y escriba en la columna de observaciones sus comentarios sobre ese criterio en la propuesta.

Escala

Excelente 5	Muy Bueno 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
----------------	----------------	------------	--------------	-----------------

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

N°	Criterios de evaluación	Escala de apreciación					Observaciones
		5	4	3	2	1	
1	La relación entre el plan de comunicación y el diagnóstico es clara.			X			Es necesario agregar información respecto a la accesibilidad de los estudiantes y padres de familia a dispositivos móviles u otros recursos digitales que se mencionan en la propuesta. Además, exponer las barreras de comunicación que existen en dicho contexto educativo, considerando que, la comunidad tiene como lengua materna el kichwa.
2	El plan se alinea con los roles del director o rector que rige LOEI		X				
3	Es alcanzable el objetivo del plan con las estrategias planteadas.			X			En el objetivo no se reconoce el cómo fortalecer las relaciones entre líder y la comunidad educativa.
4	Los elementos del plan son acordes al desarrollo del contexto.		X				
5	Las características del plan se reflejan en el desarrollo del mismo			X			
6	Los fundamentos teóricos están relacionados con el plan de comunicación.			X			Reforzar los fundamentos teóricos del plan con la visión que establece la comunicación comunitaria.
7	El marco legal en el que se sustenta el plan es pertinente y actualizado.	X					
8	Las metodologías propuestas en los esquemas de las matrices se consideran apropiadas y efectivas para los fines previstos.		X				
9	Las acciones planteadas en el plan contribuyen a mejorar la comunicación entre los actores		X				

	educativos de la institución.						
10	La matriz de seguimiento de la comunicación de los directivos con los docentes es adecuada.		X				

Las recomendaciones que sugieren son:

- Exponer en el diagnóstico la accesibilidad que tiene la comunidad educativa a los medios digitales que indican en la propuesta.
- Describir las barreras que existen entre la comunicación, considerando que, la lengua materna de la comunidad es Kichwa.
- Integrar alternativas que otorguen mayor participación a los estudiantes, debido a que, son actores claves de la comunidad educativa.

Nombres y apellidos: Boris Daniel Farez Paguay

Número de cédula: 0107320327

Lugar de trabajo: Distrito 22D01 La Joya de los Sachas – Educación

Teléfono: 0983438365



Firma del experto



Universidad Nacional de Educación

UNAE

Anexo I Instrumento de validación de experto 2



Carta de validación de la propuesta por expertos

Azogues, 26 de julio del 2024

Mcs. Odila Mena
Docente de la Universidad Nacional de Educación.
Presente

Conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitarle, su valiosa colaboración como experto en la validación de la propuesta denominada Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025 del proyecto de investigación con el título: **“Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025”**

Atentamente,

Octavio Xavier Tanguila Chimbo

Investigador

Estudiante de Especialización

Gestión de la Calidad. Mención Dirección

- **Título de la propuesta**

Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025

- **Justificación**

El propósito del plan de comunicación es fortalecer las relaciones organizacionales de los sujetos integrantes de la Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe “Yaku Rumi”. A partir del diagnóstico realizado a tres docentes y un directivo se obtuvo resultados que indican la debilidad en la comunicación interna por la falta de claridad y precisión en la emisión de mensajes, así como la desarticulación de los canales previstos, el referido Plan propone acciones que permitan identificar y contrastar los problemas, redireccionando el camino de la gestión organizacional y el proceso de enseñanza y aprendizaje. Según Aguirre y Baldoni, la interacción y el diálogo son factores determinantes en la mejora del clima de aula y el rendimiento académico. Por lo tanto, busca inferir un método que fomente un clima de comunicación abierto y colaborativo que es esencial para la activar la intervención de todos los miembros de la comunidad educativa. También, contiene actividades de comunicación asertiva, dialógica, bilingüe, participativa y contextualizada. Dichas actividades se prevén realizar desde enfoques convencionales hasta tecnologías digitales, tales como plataformas y medios de información que permitan una comunicación más rápida y eficiente. También se realizarán talleres, reuniones, charlas de comunicación y habilidades. Barraza, señala que la comunicación debe adecuarse a partir de la lengua y el contexto sociocultural de los sujetos receptores con medidas de actividad. Por último, este contenido cumple con las exigencias establecidas en la Ley Orgánica de Educación para y su Reglamento, así como con otras normas, políticas y similares establecidas.

Objetivo

Diseñar un plan de comunicación que fortalezca las relaciones entre el líder de la institución y la comunidad educativa durante el período 2023-2024.

Instrucciones: Lea con atención cada afirmación, luego marque con una X la casilla con el valor que usted crea tiene

el criterio de evaluación y escriba en la columna de observaciones sus comentarios sobre ese criterio en la propuesta.

Escala

Excelente 5	Muy Bueno 4	Bueno 3	Regular 2	Deficiente 1
----------------	----------------	------------	--------------	-----------------

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

N°	Criterios de evaluación	Escala de apreciación					Observaciones
		5	4	3	2	1	
1	La relación entre el plan de comunicación y el diagnóstico es clara.	X					
2	El plan se alinea con los roles del director o rector que rige LOEI	X					
3	Es alcanzable el objetivo del plan con las estrategias planteadas.	X					
4	Los elementos del plan son acordes al desarrollo del contexto.	X					
5	Las características del plan se reflejan en el desarrollo del mismo		X				Sugiero sumar evidencia de cartelera implementada en el centro educativo.
6	Los fundamentos teóricos están relacionados con el plan de comunicación.	X					
7	El marco legal en el que se sustenta el plan es pertinente y actualizado.	X					
8	Las metodologías propuestas en los esquemas de las matrices se consideran apropiadas y efectivas para los fines previstos.	X					
9	Las acciones planteadas en el plan contribuyen a mejorar la comunicación entre los actores educativos de la institución.	X					
10	La matriz de seguimiento de la comunicación de los directivos con los docentes es adecuada.	X					

A continuación, le invitamos a proporcionar observaciones y recomendaciones para perfeccionar el plan de comunicación.

Nombres y apellidos: MSc. ODILA LUCINDA MENA HIDALGO

Número de cédula: 0502004112

Lugar de trabajo: DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 22DO1 LA JOYA DE LOS SACHAS-EDUCACIÓN

Teléfono: 0997101890



ODILA LUCINDA MENA
HIDALGO

Firma del experto

Se le agradece su cooperación



PREGUNTAS Y RESPUESTAS	CODIFICACIÓN	CATEGORIZACIÓN
<p>1. Como líder ¿consideras que la comunicación entre el directivo y la comunidad educativa son importantes en la gestión escolar?</p> <p>Bueno, desde un punto de vista es importante la comunicación para mantener buenas relaciones de comunicación, de esta forma prevenir posibles conflictos y crisis internas dentro de la comunidad educativa. Sin embargo, nos falta la efectividad de la misma ya que no todos involucramos al cien por ciento. Esto ocurre cuando los pueblos y nacionalidades tienen sus particularidades de ser y pensar, esto ocurre cuando la institución es bilingüe. Mientras que como líder llevo 2 años de directivo encargado y conozco muy poco y es difícil de comunicar con ellos, ya que soy mestizo.</p>	<p>Comunicación interna Prevención de conflictos y crisis internas Falta de efectividad por falta de participación Diversas nacionalidades: mestiza y kichwa</p>	<p>Comunicación interna Efectividad de la comunicación Diversidad cultural</p>
<p>2. ¿Cómo percibes la efectividad de la comunicación utilizada para informar a los miembros de la comunidad educativa desde tu punto de vista?</p> <p>En este ámbito, la comunicación es el pilar fundamental para mantener informados a la comunidad educativa, ya que permite compartir ideas entre personas y coordinar las actividades a realizar. Sin esta comunicación efectiva, sería imposible estructurar y coordinar las actividades de manera eficiente. Por lo tanto, es decisivo reconocer la importancia de la comunicación como medio para facilitar la colaboración y el desarrollo de las diferentes actividades en el espacio escolar.</p>	<p>La comunicación es pilar fundamental Sirve para coordinar actividades en el espacio escolar Facilita la colaboración</p>	<p>La comunicación Coordinación de actividades Colaboración en equipo</p>
<p>3. ¿Qué aspectos de la comunicación consideras que podrían mejorar para fortalecer las relaciones organizacionales de la comunidad educativa?</p> <p>Cuando se trata de comunicación efectiva, es ámbito elemental que los miembros de la comunidad educativa puedan expresar sus ideas de manera clara y sin restricciones. Esta comunicación ágil y abierta no solo agiliza la resolución de diferentes necesidades, sino que también fomenta un ambiente de colaboración y comprensión mutua. Como líder educativo, es crucial escuchar activamente a todos los miembros de la comunidad, ya que cada uno tiene su propia perspectiva, inquietudes y necesidades. Al trabajar juntos y abordar estas preocupaciones de manera conjunta, podemos fortalecer la comunidad educativa y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>Los miembros de la comunidad educativa puedan expresar sus ideas de manera clara y sin restricciones El líder educativo debe escuchar activamente a todos los miembros de la comunidad</p>	<p>Oportunidad para expresar diferentes posturas de opinión. Efectividad de la participación Comunicación horizontal</p>
<p>4. Como líder ¿Qué tipos de planes cree que es necesario implementar en la institución educativa para mejorar la calidad de educación?</p> <p>Como líder, creo que es esencial implementar canales de comunicación claros y accesibles, organizar reuniones regulares para fomentar la participación y el intercambio de ideas, y ofrecer capacitación en habilidades de comunicación interpersonal para mejorar la efectividad de la comunicación en la institución educativa.</p>	<p>Implementar canales de comunicación claros y accesibles Organizar reuniones regulares para fomentar la participación y el intercambio de ideas. Ofrecer capacitación en habilidades de comunicación interpersonal</p>	<p>Estrategia de comunicación Organización de actividades para generar la efectividad de la comunicación Fortalecimiento de habilidades comunicativas</p>
<p>5. Desde su perspectiva, ¿crees que existen barreras de comunicación en el entorno escolar? Si es así, ¿cuáles son las más destacadas y cómo podrían superarse para mejorar la calidad de la relación organizacional?</p> <p>Soy nuevo en el ámbito educativo, sin embargo, la comunicación con los padres y el entorno familiar es lo primero, pero a menudo nos enfrentamos a desafíos en la implementación. Considero que es necesario establecer horarios de visitas y oportunidades para que los padres conozcan de cerca la realidad de sus hijos y participen activamente en su proceso educativo, ya sea para corregir o felicitar a los estudiantes. En la era digital actual, la comunicación ha evolucionado gracias a las redes sociales y otras plataformas tecnológicas, lo que facilita el acceso a la información para todos los miembros de la comunidad educativa, como: docentes, estudiantes y administrativos. Sin embargo, aún persisten retos en la organización y coordinación del equipo, lo que obstaculiza la efectividad de la comunicación y su impacto en la institución educativa.</p>	<p>Existen desafíos en la organización y coordinación del equipo. Horario de visitas de los representantes</p>	<p>Establecer y coordinar horarios de visitas Comunicación con los padres</p>
<p>6. ¿Cómo se gestiona la comunicación interna para asegurar que los mensajes sean claros y lleguen a todos los miembros de la comunidad educativa?</p> <p>Este caso, es importante utilizar una variedad de canales de comunicación para garantizar una información clara y efectiva entre todos los miembros</p>	<p>Canales de comunicación</p>	<p>Canales de comunicación transparente y efectiva.</p>



<p>de la comunidad educativa. Esto puede lograrse a través de sistemas de mensajes y reuniones que involucren a docentes, padres de familia y estudiantes. Además, es importante que los gestores y autoridades se acerquen más a la comunidad educativa, escuchando activamente sus preocupaciones y necesidades. Trabajar en conjunto para construir planes y actividades que aborden las diversas necesidades de comunicación puede ser una estrategia efectiva para cubrir todos los aspectos de la comunicación en la institución educativa. Sin, embargo reconozco que nos falta involucrar mucho más.</p>	<p>sistemas de mensajes y reuniones</p> <p>Construcción de planes de comunicación</p>	<p>Elaboración planes de comunicación</p>
<p>7. ¿Cómo afecta la comunicación externa en la gestión escolar y qué implica en el rol directivo? Para evitar malentendidos y confusiones, es innegable que nosotros, como educadores, nos aseguremos de que los padres de familia reciban información únicamente a través de fuentes oficiales. Esto implica dejar de lado cualquier comunicación que no sea oficial y asegurarnos de que la información se transmita de manera clara y precisa. Esta práctica contribuye a mantener una percepción positiva y confiable dentro de la comunidad educativa, promoviendo la transparencia y la confianza en la institución.</p>	<p>Fuentes oficiales de la comunicación.</p> <p>Proveer una comunicación transparente y confiable.</p>	<p>Establecer canales oficiales de la comunicación interna Efectividad y transparencia de la comunicación.</p>
<p>8. ¿Las barreras tecnológicas como acceso limitado y brecha digital dificultan la comunicación efectiva entre docentes y la comunidad educativa? Actualmente en la era digital, nos enfrentamos a limitaciones significativas debido a la falta de señal y energía eléctrica en nuestro contexto. Estas barreras tecnológicas obstaculizan nuestra capacidad para comunicarnos de manera efectiva y acceder a los medios tecnológicos disponibles. Sin embargo, una vez que estas limitaciones sean solventadas, podremos superar este obstáculo y aprovechar al máximo los medios tecnológicos para facilitar la comunicación directa con las personas pertinentes. Aunque, enfrentamos a ciertos retos tecnológicos, la comunicación sigue siendo un recurso muy valioso que puede ser aprovechado una vez que se superen estas barreras.</p>	<p>Falta de coberturas de telefonías móviles y energía eléctrica limita la capacidad de comunicación.</p>	<p>Limitada comunicación digital y física Barreras tecnológicas</p>
<p>9. ¿Cuáles son los medios de tecnologías que utiliza el líder educativo para mantener informados a la comunidad? Dentro de la comunidad educativa, contamos con una variedad de herramientas tecnológicas que nos permiten comunicarnos de manera efectiva. Estas incluyen sistemas de mensajes instantáneos, llamadas, videos, correos electrónicos (es muy limitado aplicarlos) y convocatorias, así como comunicaciones verbales en las instalaciones educativas. Sin embargo, es importante tener en cuenta a aquellos miembros de la comunidad que no tienen acceso a estas tecnologías, y garantizar que también puedan recibir la información de manera adecuada.</p>	<p>sistemas de mensajes instantáneos, llamadas, videos, correos electrónicos (es muy limitado aplicarlos) y convocatorias.</p> <p>Falta de acceso a las tecnologías</p>	<p>Manejo de canales de comunicación interna Limitada acceso tecnología digital</p>
<p>10. Desde tu perspectiva, ¿cómo se promueven las habilidades blandas, el trabajo en equipo, la empatía y la comunicación efectiva dentro de la institución educativa? Dentro del desarrollo de habilidades blandas, la reflexión juega un papel primordial en el proceso de reconocimiento y mejora de nuestras propias debilidades. Es importante sincerarnos con nosotros mismos y analizar cómo nuestras acciones y comportamientos pueden afectar al equipo. Al trabajar en conjunto, podemos desagregar el trabajo de manera más analítica y eficiente, lo que nos permite identificar y abordar las barreras que puedan surgir. El diálogo y la comunicación abierta con los compañeros son clave para identificar los problemas y encontrar soluciones efectivas. En última instancia, la reflexión y el trabajo en equipo nos permiten superar nuestras debilidades y mejorar continuamente en nuestras habilidades blandas.</p>	<p>La reflexión juega un papel primordial en el proceso de reconocimiento y mejora de nuestras propias debilidades.</p> <p>El diálogo y la comunicación abierta</p> <p>El trabajo en equipo</p>	<p>Reflexiones propias para el manejo de blandas Trabajo en equipo</p>
<p>11. ¿Qué estrategias se emplean para garantizar una comunicación clara y coherente desde su rol como directivo? Para mejorar nuestra estrategia de comunicación, es básico aprovechar los recursos y la realidad que tenemos a nuestro alcance. Esto implica utilizar tecnología si está disponible y, si no lo está, buscar alternativas como reuniones, charlas, diálogos y debates. Necesitamos explorar estas formas de comunicación interna para fortalecer nuestra efectividad en este aspecto. Sin embargo, nos falta emplear más estrategias para involucrar a toda la comunidad educativa.</p>	<p>Buscar alternativas como reuniones, charlas, diálogos y debates</p> <p>Falta emplear más estrategias para emplear a la comunidad educativa.</p>	<p>Establecer espacios de diálogo abierto mediante reuniones y otros Disponibilidad de acceso a la tecnología digital</p>
<p>12. ¿Cómo se promueve la práctica de la escucha activa con el personal docente para entender mejor sus necesidades y preocupaciones?</p>	<p>La escucha activa es un aspecto fundamental en el</p>	<p>Prácticas de escucha activa del directivo Coordinar talleres de</p>



<p>La escucha activa es un aspecto fundamental en el desarrollo de habilidades blandas, ya que implica estar atento a las necesidades y realidades de todos los miembros de la comunidad educativa. Es importante que como directivos esforcemos por practicarla de manera constante, ya que esto puede faltar en ciertos casos. Además, la capacitación del personal directivo sería primordial para llevar a cabo procesos efectivos, y así estemos preparados para diseminar y resolver las inquietudes y dudas de manera efectiva, liderando el proceso de construcción de soluciones de forma colaborativa.</p>	<p>desarrollo de habilidades blandas. La capacitación del personal directivo es esencial para diseminar y resolver inquietudes de manera efectiva.</p>	<p>capacitación docente en habilidades personales</p>
<p>13. En su percepción ¿De qué forma lo promocionas el liderazgo y cultura organizacional en la unidad educativa? Desde mi percepción como líder educativo, considero que promover el liderazgo y la cultura organizacional en la unidad educativa es fundamental para el desarrollo tanto individual como colectivo. Considero pertinente crear de un ambiente colaborativo donde se compartan metas y se fomente el crecimiento profesional, siempre enmarcado en valores éticos y de excelencia educativa. Reconozco que hace falta involucrar al ciento por ciento a toda la comunidad educativa, siendo mi segundo año de directivo. Para lograr la efectividad considero que, es esencial que nosotros como líderes seamos ejemplos vivos de estos principios, mostrando apertura, transparencia y compromiso con la práctica de los valores en todas las facetas de la organización.</p>	<p>Es fundamental para el desarrollo tanto individual como colectivo Crear de un ambiente colaborativo donde se compartan metas y se fomente el crecimiento profesional Es esencial que como líderes seamos ejemplos vivos de estos principios, mostrando apertura, transparencia y compromiso con la práctica de los valores</p>	<p>Creación de ambientes armónicos de cooperación Liderazgo y cultura organizacional</p>
<p>14. ¿Cómo se fomenta la planificación estratégica en el centro educativo y qué estrategias se implementan para gestionarla de manera efectiva? Es primordial que como directivos reconozcamos la importancia de la planificación en las áreas comunicativas y organizativas para mejorar su eficacia en el liderazgo educativo. En este sentido, es evidente que existe una necesidad de mayor organización y planificación en estas áreas. Es por ello muestra esta carencia, de manera que todos los directivos nos capacitemos y esta manera adquirir las habilidades necesarias para desarrollar planes efectivos que impulsen una comunicación clara y una organización eficiente dentro de la institución educativa. Solo así se podríamos, fortalecer el liderazgo y contribuir al crecimiento y desarrollo de toda la comunidad educativa.</p>	<p>reconozcamos la importancia de la planificación fortalecer el liderazgo y contribuir al crecimiento y desarrollo integral</p>	<p>Planeación de estrategias de comunicación Planificación estratégica de comunicación</p>
<p>15. ¿Cómo se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en la cultura y el clima laboral? La implementación de cambios y diálogos que estamos considerando tiene un impacto positivo en el clima laboral, ya que genera mayores resultados en la gestión y en las actividades relacionadas con los estudiantes. Sin embargo, es importante reconocer que nuestras plantillas docentes son diversas en cuanto a edades y experiencias educativas. Los docentes mayores suelen tener una formación más tradicional, lo que representa un reto para impulsar cambios, mientras que los más jóvenes tienden a ser más flexibles en el en el área encomendado. Por lo tanto, es necesario arribar estas diferencias y diseñar estrategias adecuadas para promover una transición efectiva hacia prácticas más innovadoras y centradas en el estudiante.</p>	<p>un impacto positivo en el clima laboral es importante reconocer que nuestras plantillas docentes son diversas en cuanto a edades y enfoques educativos</p>	<p>Implementación de estrategias organizacionales en el diálogo Sensibilización de dialogo participativos en para la mejora continua.</p>
<p>16. ¿Cómo crees que la comunicación externa podría impactar en las relaciones con la comunidad educativa y el entorno? La comunicación externa juega un papel esencial en la percepción de la comunidad educativa, ya puede afectar tanto el clima emocional de los estudiantes como las relaciones familiares. Es básico establecer canales de información confiables y sensibilizar a los padres para que estén atentos a ellos, por ejemplo, creando grupos de Whatsapp internos. En cuanto a la comunicación interna, es vital que los docentes mantengan una relación cercana con sus pares, fomentando un buen ejemplo tanto dentro como fuera de la institución y establecer canales de información confiables y sensibilizar a los padres.</p>	<p>El clima emocional de los estudiantes como las relaciones familiares. Establecer canales de información confiables y sensibilizar a los padres.</p>	<p>Sensibilización de emocional de la comunicación Manejo de canales de comunicaciones confiables.</p>



PREGUNTAS Y RESPUESTAS	CODIFICACIÓN	CATEGORIZACIÓN
<p>1. ¿Consideras que la comunicación gestionada por el líder educativo es efectiva para informar a los miembros de la comunidad educativa?</p> <p>Docente 1 La comunicación cumple un rol importante en la prevención de conflictos y crisis internas dentro de la comunidad educativa. Sin embargo, es innegable que existe una falta significativa en la implementación de prácticas de comunicación gestionada por líder, tanto hacia los docentes y directivos como hacia los estudiantes. Esta deficiencia impone a la falta de comprensión de la realidad local y las necesidades específicas de la comunidad, especialmente considerando nuestro entorno rural.</p> <p>Docente 2 La comunicación gestionada por el líder educativo es de vital importancia para llegar a todos los miembros de la comunidad educativa y prevenir conflictos y malentendidos. Sin embargo, desde mi perspectiva, la comunicación no es tan efectiva como debería ser, ya que el líder parece tener miedo de ser claro y preciso. Es por ello es importante mejorar la comunicación asertiva y asegurarse de que el mensaje sea claro y directo para lograr una gestión efectiva de la comunicación en el ámbito educativo.</p> <p>Docente 3 Desde mi perspectiva, nuestra institución enfrenta retos significativos en términos de comunicación, especialmente debido a la falta de un buen ámbito comunicativo liderado por el rector. Por lo que, en las comunidades rurales, el trabajo es más complicado y requiere comprensión y manejo adecuados del liderazgo. La institución, siendo intercultural y bilingüe, se ve afectada por la falta de dominio del idioma por parte del líder, lo que dificulta la comunicación efectiva con los miembros de la comunidad educativa. Se necesita un líder que comprenda el entorno y se relacione eficazmente en el idioma de la comunidad para mejorar la comunicación en todos los niveles.</p>	<p>Comunicación interna</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. prevención de conflictos y crisis internas 2. falta significativa en la implementación de prácticas de comunicación 3. prevenir conflictos y malentendidos 4. líder intimidado al proceso de comunicación por no ser claro y preciso. 5. comunicación asertiva. 6. comunidades rurales, el trabajo es más complicado y requiere comprensión y manejo adecuados del liderazgo. 7. Institución bilingüe 8. Prácticas de idiomas. 	<p>Comunicación asertiva interna y comprensión de la realidad local y las necesidades específicas</p> <p>Entorno rural</p> <p>Comunicación indirecta y pasiva.</p> <p>Dominio de idioma y su contexto escolar.</p> <p>Interculturalidad y bilingüismo</p>
<p>2. ¿Consideras que la comunicación gestionada por el líder educativo es efectiva para informar a los miembros de la comunidad educativa?</p> <p>Docente 1 Es esencial promover prácticas que fomenten un intercambio efectivo de información. Es decir, reconocer que la comunicación efectiva se basa en una comprensión profunda de los elementos claves, tales como la claridad, la empatía y la precisión en el mensaje transmitido etc. Pienso que, una comunicación bien gestionada fortalece la conexión emocional entre todos los actores involucrados, así como facilitar el consenso y la toma de decisiones informadas con la comunidad educativa. Asimismo, es fundamental fomentar un ambiente propicio para el intercambio de perspectivas y el enriquecimiento mutuo de las experiencias.</p> <p>Docente 2 Desde mi perspectiva pienso que es fundamental mejorar tanto el espacio de comunicación como la claridad del mensaje. La precisión en la comunicación es lo más básico para evitar malentendidos en sí, y esto debe ser liderado por el responsable de la institución educativa. Es importante que el mensaje sea claro y directo, llegando tanto a los compañeros como a toda la comunidad educativa, esencialmente a padres de familia y otros miembros importantes del entorno educativo.</p> <p>Docente 3 La comunicación efectiva hacia la sociedad es elemental para el éxito de cualquier institución educativa. Es importante transmitir mensajes claros y relevantes que lleguen a la comunidad de manera adecuada. Sin embargo, falta promover la transparencia, la confianza y el compromiso de los valores y objetivos educativos. Asimismo, la comunicación es muy importante para mantener informados a la comunidad educativa, ya que permite compartir ideas entre personas y coordinar las actividades a realizar. Sin esta comunicación efectiva, sería imposible estructurar y coordinar las actividades de manera eficiente. Por lo tanto, es decisivo reconocer la importancia de la comunicación como medio para facilitar la colaboración y el desarrollo de las diferentes actividades en el espacio escolar.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 9. Comunicación efectiva 10. la claridad, la empatía y la precisión 11. la toma de decisiones informadas 12. comunicación como la claridad del mensaje 13. Líder responsable 14. falta promover la transparencia, la confianza y el compromiso de los valores 15. Importancia de la comunicación 	<p>Intercambio efectivo de información</p> <p>Claridad, empatía y conexión emocional</p> <p>Consenso y toma de decisiones informadas</p> <p>Liderazgo responsable y manejo de una comunicación clara y directa con el entorno</p> <p>Transparencia, confianza y compromiso</p>
<p>3. ¿Qué tipos de planes cree que es necesario implementar en la institución educativa?</p> <p>Docente 1 Por parte del líder no se ha generado ningún plan debido al temor de sus acciones en el centro educativo. Sin embargo, considero que es necesario implementar un plan para generar nuevas prácticas de comunicación ya</p>	<ol style="list-style-type: none"> 16. No se ha generado ningún plan debido al temor de sus acciones 17. nuevas prácticas de comunicación ya sea externa como interna 	<p>Fortalecimiento de la planificación interna</p> <p>Dominio del idioma local</p>



<p>sea externa como interna para brindar la mejora continua del espacio dialógico con nuestros colaboradores.</p> <p>Docente 2</p> <p>Considero que un plan de comunicación puede llevarse a cabo de diversas maneras, como a través de folletos, para abordar programas específicos o transmitir mensajes sobre la dirección y gestión de la institución hacia estudiantes y docentes. Esta comunicación, tanto interna como externa, no solo se limita a la institución educativa, sino que también se extiende a toda la comunidad en la que se encuentra ubicada geográficamente. Sin embargo, la comunicación es esencial para sea efectiva y llegue a todos los involucrados en el proceso educativo para asegurar una comprensión completa y una participación activa en la comunidad.</p> <p>Docente 3</p> <p>Desde mi perspectiva, considero que es necesario implementar planes que aborden tanto el dominio del idioma como la creación de espacios de diálogo. Primero, es esencial que el líder educativo domine el idioma local, para mejorar las habilidades comunicativas del equipo educativo, lo que facilitará una mejor interacción con la comunidad. Además, es importante establecer estrategias para promover y facilitar la comunicación abierta, como la creación de foros y reuniones regulares donde se fomente el intercambio de ideas y se promueva un ambiente de confianza y colaboración.</p>	<p>18. situación geográficamente</p> <p>19. el dominio del idioma</p> <p>20. Establecer estrategias para promover y facilitar la comunicación abierta</p>	<p>para comunicarse</p> <p>Interculturalidad</p> <p>Bilingüismo</p> <p>Establecer planes de comunicación en la comunidad</p> <p>Coordinar espacios de diálogo abierto</p>
<p>4. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrenta en la comunicación dentro de la institución?</p> <p>Docente 1</p> <p>La institución educativa y el líder educativo enfrenta las barreras físicas, que incluye problemas como la falta de iluminación adecuada o problemas con la línea telefónica y de conectividad. Estos obstáculos físicos dificultan la comunicación efectiva al interferir con la transmisión clara de mensajes. Además, existe la escasa comunicación por parte del líder educativo, lo que se percibe una falta de involucramiento con los miembros de la comunidad educativa. Esta falta de participación del líder lleva a una comunicación inadecuada o insuficiente, lo que nos dificulta la colaboración y el entendimiento dentro de la institución.</p> <p>Docente 2</p> <p>Desde mi perspectiva, he identificado múltiples variables que influyen en la comunicación con los padres de familia. En primer lugar, se evidencia una brecha en la comunicación debido a la falta de acceso generalizado a medios tecnológicos como teléfonos celulares, redes sociales y WhatsApp, lo que limita la conectividad. Además, la ausencia de internet en zonas más alejadas lo que representa un obstáculo significativo para establecer una comunicación efectiva con los padres. Estas limitaciones llaman buscar estrategias alternativas para garantizar una comunicación adecuada y equitativa con todos los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>Docente 3</p> <p>Desde mi perspectiva, existe barreras en la efectividad del liderazgo en términos de comunicación, ya que, la comunicación del líder no es lo suficientemente clara y efectiva para ser entendida por todos los miembros del equipo. Esta falta de claridad conlleva a malentendidos y dificulta la colaboración dentro de la institución.</p> <p>Además, existe una falta de involucramiento del liderazgo en aspectos sociales y comunitarios. Adicionalmente, el líder no está presente en todos los ámbitos donde se requiere su liderazgo, el cual, lleva a una desconexión con ciertos miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>21. barreras físicas la falta de iluminación adecuada o problemas con la línea telefónica y de conectividad</p> <p>22. escasa comunicación</p> <p>23. falta de involucramiento</p> <p>24. una brecha en la comunicación</p> <p>25. medios tecnológicos</p> <p>26. estrategias alternativas para garantizar una comunicación adecuada y equitativa</p> <p>27. barreras en la efectividad del liderazgo</p> <p>28. dificulta la colaboración</p> <p>29. falta de involucramiento del liderazgo</p> <p>30. desconexión con ciertos miembros de la comunidad</p>	<p>Barreras físicas y tecnológicas en la comunicación</p> <p>Involucramiento del líder en contexto comunitario</p> <p>La efectividad del liderazgo y la comunicación</p> <p>Desconexión con la comunidad</p>
<p>5. ¿Cómo se gestiona la comunicación interna para asegurar que los mensajes sean claros y lleguen a todos los miembros de la comunidad educativa?</p> <p>Docente 1</p> <p>La comunicación interna es de suma importancia en las instituciones educativas especialmente del directivo, sin embargo, es necesario gestionar entre autoridades y docentes para que exista una coordinación y acuerdos a la información necesitada quienes forman parte de la institución, de lo contrario, llevaría a generar conflictos entre los miembros de la comunidad educativa. Para esto debe fomentar diferentes métodos comunicación cubriendo con mensajes claros, y efectivas ya sea oral o tecnológica.</p> <p>Docente 2</p> <p>Desde mi punto vista, la gestión de la comunicación interna presenta dificultades por parte líder educativo, debido que nos informa medianamente e indirecta, donde quien tiene la responsabilidad de informar a los docentes de manera efectiva. Para ello es necesario gestionar a través de reuniones y charlas donde se transmitan los mensajes claves, para luego garantizar una transmisión efectiva de información a todos los miembros de la comunidad educativa, promoviendo así una mayor cohesión y colaboración en el entorno escolar.</p> <p>Docente 3</p> <p>Se puede mencionar que se ha gestionado medianamente la comunicación interna a través de herramientas tecnológicas como WhatsApp y reuniones</p>	<p>31. Gestionar entre autoridades y docentes para que exista una coordinación y acuerdos a la información</p> <p>32. Métodos comunicación</p> <p>33. Comunicación interna presenta dificultades por parte líder</p> <p>34. herramientas tecnológicas</p> <p>35. Liderazgo</p> <p>36. falta una mayor presencia y participación del líder en la comunicación interna</p>	<p>Coordinación y acuerdos para la información</p> <p>Claridad en la comunicación oral y tecnológica</p> <p>Reuniones y charlas</p> <p>Cohesión y colaboración en la comunicación interna.</p> <p>Usos de herramientas tecnológicas (WhatsApp y Teams y correos institucionales)</p>



<p>en plataformas como Teams. Sin embargo, existe aspectos que necesitan mejorar, especialmente en lo que respecta al liderazgo. Además, falta una mayor presencia y participación del líder en la comunicación interna para que las informaciones sean efectivas. Es por eso se puede mencionar la importancia de que el líder sea más activo y visible en la transmisión de mensajes claros y motivadores a todos los miembros de la comunidad educativa.</p>		
<p>6. ¿Cómo afecta la comunicación externa en la gestión escolar y qué implica en el rol directivo? Docente 1 La comunicación externa es un factor que afecta regularmente en el rol directivo por carencia de involucramiento del líder en el entorno escolar. Además, por falta de estrategias comunicativas de gestión y administración focalizada acorde a la realidad del contexto. Por otro lado, ocurre por faltas de servicios básicos como el internet, también la comunicación física ya que nuestra institución reside en zonal rural y los padres de familias se encuentran alejados del espacio escolar. Docente 2 La comunicación externa es un factor incuestionable en el entorno educativo, y a la larga cuando no se maneja adecuadamente puede llevar a cuestionar sus posiciones. Sin embargo, implica gestionar de manera oportuna debido que la institución sitúa en el área de la comuna y es riesgoso al mal manejo de la difusión de la información. Esto ocasiona malos entendidos o mensajes confusos que llevan a la comunidad educativa a interpretaciones erróneas o a una falta de comprensión sobre las acciones de la institución sin rumbo alguno. Docente 3 La situación es desafiante por lo que el líder no está inmerso en muchas actividades especialmente la comunicación con los padres de familias y la comunidad, sin embargo, considero que es una oportunidad para fomentar el liderazgo. Es por ello, que el líder esté plenamente comprometido en todos los aspectos sociales de la institución, de lo contrario puede ser omiso de lo que esta pasado por alto en este momento.</p>	<p>37. Carencia de involucramiento del líder en el entorno escolar 38. Falta de servicios básicos como el internet 39. Situación geográfica 40. la institución sitúa en el área de la comuna y mal manejo de la difusión de la información 41. Falta de comprensión 42. no está inmerso en muchas actividades especialmente la comunicación 43. Líder comprometido</p>	<p>Estrategias comunicativas externa La institución en el contexto rural Compromiso del líder educativo en el manejo de la información y liderazgo Ubicación geográfica extensa</p>
<p>7. ¿Cuáles son los medios de tecnologías que utiliza el líder educativo para mantener informados a la comunidad? Docente 1 Al hablar de la tecnología y medios de comunicación se debe tomar en cuenta la situación geográfica donde se encuentra la comunidad educativa y la disponibilidad de la conectividad, analizando el contexto es muy escaza la comunicación con los padres de familias y/o representantes, debido que no todos tienen la conectividad para recibir o emitir la información. En cuanto, al directivo es escaza la comunicación interna, sin embargo, no existe buenas relaciones de conectividad con el ambiente escolar, debido al acoplamiento de la cultura escolar distinta al contexto escolar por parte del directivo Docente 2 Nuestro líder educativo no utiliza diversas herramientas de comunicación para mantenernos informados y facilitar la interacción entre el todo el cuerpo docente. Pero considero, que, al utilizar grupos de WhatsApp, se transmiten mensajes, pero no son claros, mientras que el trabajo colaborativo en el entorno rural es inefectivo, aunque se recurra a plataformas como Teams. Sin embargo, es importante reconocer que la comunicación virtual enfrenta ciertas dificultades como la conectividad en la zona, problemas de conexión y dificultades para llegar a acuerdos, ya que no proporciona la misma dinámica que una reunión presencial. Docente 3 En nuestro entorno educativo, el Whatsapp se ha convertido en la herramienta de comunicación predominante, utilizada casi en un 80% de las interacciones, mientras que el correo electrónico se emplea con menor frecuencia. Sin embargo, no se cubre al 100% de las comunicaciones debido a situaciones como la falta de energía eléctrica y la calidad variable del Internet, esto afecta el buen funcionamiento de estas herramientas. Por lo tanto, es necesario que el líder explore y utilice otros medios de comunicación para garantizar una comunicación efectiva en la institución educativa.</p>	<p>44. Situación geográfica 45. disponibilidad de la conectividad 46. Escaza la comunicación con los padres de familias y/o representantes 47. Cultura escolar distinta al contexto escolar por parte del directivo 48. No utiliza diversas herramientas de comunicación 49. Utiliza grupos de WhatsApp 50. Comunicación virtual 51. No se cubre el 100% de las comunicaciones debido a situaciones como la falta de energía eléctrica o la calidad variable del Internet 52. El líder explore y utilice otros medios de comunicación para garantizar una comunicación</p>	<p>Comunicación interna y externa Uso de herramientas digitales y conectividad en el contexto educativo rural Uso canales de comunicación WhatsApp y Teams Problemas con la comunicación virtual</p>
<p>8. ¿Cómo se promueven las habilidades blandas, el trabajo en equipo, la empatía y la comunicación efectiva, dentro de la institución educativa? Docente 1 Bueno, en lo general en nuestra institución educativa está poco relacionado con una comunicación de pensamiento crítico y constructiva. Además, mediante se genera los trabajos en grupo y colaborativo para construir y fortalecer las gestiones de liderazgo institucional, desde esta perspectiva los docentes y los padres familias, se desvían a otras instituciones en busca de la calidad de comunicación y las formas de relacionarse con el líder educativo Docente 2</p>	<p>53. Mediante genera los trabajos en grupo y colaborativo. 54. Migración a otras instituciones educativas 55. Existe la verticalidad por parte del líder educativo 56. Ambiente escolar. 57. Cultura organizacional sólida. 58. Falta de compromiso por parte del líder educativo.</p>	<p>Manejo de emociones y la comunicación asertiva Trabajo en equipo y colaboración en la cultura organizacional Prácticas de liderazgo efectivo y la</p>



<p>Pienso que existe la verticalidad por parte del líder educativo y si existiera la presencia activa del líder, la conexión entre compañeros tendría el equilibrio y otro ambiente escolar en el manejo del liderazgo. Considero, que son funciones elementales para mejorar el buen clima social y promover una cultura organizacional sólida y unida en la institución educativa.</p> <p>Docente 3</p> <p>Desde mi perspectiva, la participación del líder en estos aspectos deja mucho que desear, ya que no está completamente comprometido por el bienestar de la calidad de educación de la comunidad. Se evidencia una falta de empatía hacia los compañeros, lo que afecta su motivación y bienestar socioemocional de todos miembros de la comunidad educativa. El líder debería estar más involucrado en las áreas que observa y ser más receptivo a las circunstancias individuales de cada docente.</p>	<p>59. Falta de empatía</p>	<p>verticalidad del líder</p>
<p>9. ¿Qué estrategia se emplea para garantizar una comunicación clara y coherente desde la dirección?</p> <p>Docente 1</p> <p>En primera instancia existe distanciamiento desde la dirección debido que es deficiente en la utilización de estrategias comunicativas ante el personal docente y la comunidad educativa. Para ello, debe saber dónde comunicarse y qué temas hablar, o también utilizar las estrategias que motiven a la buena difusión de la información y por otra parte estar presente todo el tiempo si es necesario para poder comunicar frente a frente. De esta manera promediaremos nuestro lenguaje y la oralidad de los mensajes donde nos ubicamos geográficamente, para poder priorizar la comunicación de una manera efectiva con los oyentes o quienes están dentro de la institución educativa. Además, se debe proveer la comunicación a través reuniones o talleres que motiven e interaccionen con diferentes miembros de la comunidad.</p> <p>Docente 2</p> <p>En primer lugar, son muy importantes las estrategias en la gestión directiva para mantener una comunicación asertiva en la nuestra unidad educativa. En ello, se aprecia que existe la falta de utilización de múltiples estrategias lo que provoca en ocasiones malos entendidos o la falta de claridad en el mensaje y esto conlleva a que la comunidad educativa reciba información confusa o malinterpretada. Esto ha generado en ocasiones problemas y conflictos dentro de la institución.</p> <p>Docente 3</p> <p>En cuanto a las estrategias relacionadas, considero que la comunicación del líder no ha sido lo suficientemente asertiva. Sus instrucciones son más bien órdenes directas, sin ofrecer claridad ni explicación. Sería muy beneficioso para el equipo, contar con una comunicación más efectiva y asertiva por parte del líder, que permita entender mejor las razones detrás de las decisiones y acciones propuestas.</p>	<p>60. Existe distanciamiento desde la dirección debido que es deficiente en la utilización de estrategias comunicativas</p> <p>61. Comunicación frente a frente o directas</p> <p>62. Ubicación geográfica</p> <p>63. Proveer la comunicación a través reuniones o talleres</p> <p>64. Falta de utilización de múltiples estrategias</p> <p>65. Falta de comunicación asertiva.</p> <p>66. Verticalidad del líder educativo.</p>	<p>Coordinación de estrategias de comunicación asertiva y el liderazgo Oportunidad de acercamiento con la comunidad educativa</p>
<p>10. ¿Cómo se fomenta la práctica de la escucha activa entre el líder y el resto del personal para entender mejor sus necesidades y preocupaciones?</p> <p>Docente 1</p> <p>Bueno, desde mi punto de vista personal, existe una interferencia por parte del líder en la comunicación interna de la institución. Esto dificulta la práctica de la escucha activa entre el líder y el resto del personal, lo que es fundamental para entender mejor sus necesidades y preocupaciones. Es importante que el líder se centre en liderar y facilitar la comunicación en lugar de obstaculizarla.</p> <p>Docente 2</p> <p>La práctica de la escucha activa es escasa por parte del líder y compañeros docentes ya de cada que no se fomenta la empatía, la comunicación asertiva y el respeto hacia las opiniones y condiciones del individuo. Por lo tanto, considero que es necesario que el líder esté dispuesto a escuchar a todos los miembros de la comunidad educativa, siendo abierto a diferentes puntos de vista y demostrando una actitud coherente, tranquila y asertiva. Esto permitirá comprender y arribar las necesidades y preocupaciones de manera efectiva, sin que las perspectivas personales interfieran en el proceso.</p> <p>Docente 3</p> <p>Según mi percepción, la comunicación entre el líder y el equipo no ha sido efectiva debido a una falta de escucha activa por parte del líder. Los intentos de comunicar son preocupaciones y necesidades por parte del equipo que no ha sido debidamente atendidos, lo que ha generado cierta insatisfacción y dificultades en la institución. La verticalidad del liderazgo afecta directamente a la falta de diálogo y colaboración efectiva. Pues sería beneficioso si el líder tomara en cuenta la actitud institucional optara un camino más abierto y receptivo hacia las opiniones y sugerencias del equipo.</p>	<p>67. Interferencia por parte del líder en la comunicación interna</p> <p>68. Escasa escucha activa</p> <p>69. No se fomenta la empatía, la comunicación asertiva y el respeto hacia las opiniones y condiciones individuo</p> <p>70. Falta de escucha activa</p> <p>71. Generación de insatisfacción y dificultades</p> <p>72. Verticalidad del liderazgo</p>	<p>Fortalecimiento de la escucha activa Liderazgo efectivo en el espacio escolar Fomento de la empatía</p>
<p>11. ¿cómo se fomenta el papel de liderazgo en la en la promoción y la cultura organizacional del líder educativo?</p> <p>Docente 1</p>	<p>73. Promueve escasamente el liderazgo escolar por su verticalidad</p>	<p>Fomento del liderazgo educativo en coordinación</p>



<p>Es importante el papel del líder en la difusión y adopción de la cultura organizacional en el espacio escolar. Sin embargo, el líder promueve escasamente el liderazgo escolar por su verticalidad y cerrado a la gestión administrativa. Por lo tanto, como docente colaborador sugiero que todo líder debe poseer habilidades innatas de comunicación y estar dispuesto a desarrollarlas para promover una cultura sólida. Además, es necesario que todos los miembros de la comunidad educativa deben comprometerse a adoptar los valores y principios de la cultura organizacional. Si no reconocemos y valoramos adecuadamente la gestión, estará en riesgo de perder la oportunidad de aprovechar al máximo el talento y el compromiso de todos los involucrados en el proceso educativo.</p> <p>Docente 2</p> <p>La promoción del liderazgo en la actualidad no está presente en todos los ámbitos, en mi opinión. Se percibe que, en muchos casos, el líder tiende a adoptar roles más cercanos al de jefes que al de verdaderos líderes gestores de la administración. Esta acción se refleja en una estructura organizativa marcada por la verticalidad, donde la toma de decisiones y la dirección provienen principalmente de una sola persona o un grupo reducido de individuos.</p> <p>Docente 3</p> <p>En cuanto a la promoción de relaciones laborales efectivas, creo que ha habido una falta de dedicación por parte del líder. Aunque se han realizado algunas acciones para mantener la colaboración entre compañeros, no se ha cumplido completamente con el trabajo necesario. Esta situación causa un impacto negativo en la institución, ya que el liderazgo es muy fundamental para el funcionamiento adecuado de cualquier organización.</p>	<p>74. Falta de liderazgo escolar</p> <p>75. el líder tiende a adoptar roles más cercanos al de jefes.</p> <p>76. falta de dedicación y compromiso por parte del líder</p>	<p>con los padres y la comunidad Cultura de la transparencia y la rendición de cuentas</p>
<p>12. ¿Cómo se fomenta la planificación estratégica del directivo y qué estrategias se implementan para gestionarla de manera efectiva?</p> <p>Docente 1</p> <p>Estas actividades son totalmente nulas porque no se ha aplicado ningún plan estratégico. Pero es indispensable la planificación estratégica dentro de la gestión directivo y de esta manera poder gestionar de manera efectiva. Además, es necesario adoptar una visión a largo plazo y no limitarse a soluciones a corto plazo. Esto implica utilizar las fortalezas, debilidades y oportunidades o una FODA, así como implementar estrategias basadas en una matriz de análisis. A pesar de haber realizado algunas prácticas, es evidente que aún falta mucho por hacer para cumplir con el plan establecido.</p> <p>Docente 2</p> <p>Una planificación estratégica en el ámbito educativo es lo básico para alcanzar la visión a largo plazo de la institución. En cierta manera desde la dirección no ha promovido la planificación estratégica. Salvo a cabo cuando se llevó la construcción de Colmena. Sin embargo, es esencial analizar tanto las fortalezas como las debilidades, así como las amenazas y oportunidades que enfrenta la institución. Además, es importante evaluar el desempeño tanto de los docentes como de la gestión administrativa para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas</p> <p>Docente 3</p> <p>Desde mi punto de vista, se ha intentado implementar una planificación, pero los resultados no han sido satisfactorios. No obstante, existe una falta de comunicación y colaboración entre las partes involucradas, lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos establecidos. Es importante, recordar que la planificación estratégica implica definir la visión, misión, objetivos, metas y realizar un análisis FODA para identificar oportunidades, amenazas y debilidades.</p>	<p>77. No aplica ningún plan estratégico</p> <p>78. adoptar una visión a largo plazo y no limitarse a soluciones a corto plazo</p> <p>79. Realización de una matriz FODA</p> <p>80. Existe una falta de comunicación y colaboración</p>	<p>Planificación estratégica a mediano y largo plazo Implementación de la comunicación efectiva y colaborativa</p>
<p>13. ¿Cómo se evalúa el impacto de los cambios organizacionales en la cultura y el clima laboral?</p> <p>Docente 1</p> <p>Es incuestionable que existe la resistencia al cambio tanto por parte del directivo que emplea estrategias tradicionales, que, por los docentes, especialmente en aquellos con más experiencia y de su edad. Esto ha generado quejas y una sensación de necesidad de materiales y recursos óptimos para trabajar de manera efectiva, especialmente en entornos rurales como el nuestro.</p> <p>Docente 2</p> <p>El impacto de la transición del cambio del directivo ha afectado significativamente, sin embargo, existe la resistencia al cambio por parte del líder, que por los docentes. Este cambio ha generado desacuerdos entre los docentes y afecta la implementación de estrategias tradicionales como de jefe. Considero que la comunicación es un aspecto esencial en este proceso, ya que facilita la comprensión y la aceptación del cambio entre los miembros de la comunidad educativa. Sin embargo, la falta de una comunicación efectiva obstaculiza la transición y generar tensiones entre los colegas.</p> <p>Docente 3</p> <p>Desde mi perspectiva, la institución no ha experimentado un cambio significativo debido a la falta de una comunicación efectiva dentro del</p>	<p>81. Existe la resistencia al cambio tanto por parte del directivo que emplea estrategias tradicionales Especialmente en aquellos con más experiencia y de su edad</p> <p>82. Entornos rural</p> <p>83. Generación desacuerdos</p> <p>84. Facilita la comprensión y la aceptación del cambio</p> <p>85. Falta de liderazgo desde la dirección</p>	<p>Estrategias tradicionales de comunicación interna Clima laboral y su efecto en la resistencia al cambio Falta de empatía Liderazgo Entorno rural</p>



<p>equipo de trabajo. Aunque nos enfocamos en cumplir con las planificaciones laborales, no se ha implementado ningún cambio significativo en las áreas pedagógicas, debido que existe la falta de liderazgo desde la dirección. Además, se ha observado una resistencia al cambio por parte del líder, quien parece estar más inclinado a seguir las directrices del Ministerio sin considerar el contexto específico de la institución.</p>		
<p>14. ¿Cómo crees que la comunicación externa podría impactar en las relaciones con la comunidad y el entorno externo? Docente 1 La comunicación externa tiene impacto en las relaciones con la comunidad y el entorno externo, especialmente en áreas rurales donde la comunicación es limitada. Mientras que en zonas urbanas la comunicación es más accesible y llega a tiempo, en comparación que, en zonas rurales, ya que, se dificultad para recibir información de manera oportuna. Por lo tanto, es importante buscar estrategias alternativas para establecer y fortalecer relaciones con la comunidad y el entorno externo, como el contacto directo y las visitas domiciliarias. En caso de conflictos de comunicación, se han aplicado estrategias como recorrer los sitios y llegar a los domicilios para resolver las discrepancias de manera efectiva. Docente 2 Desde mi una perspectiva la comunicación externa nos afecta debido a la escasa comunicación tanto del directivo como el, de la comunidad, ya que, en áreas rurales no existe la comunicación por medios tecnológicos es indudable, que ha impactado la efectividad de la comunicación interna en zonas como primera o segunda línea y se encuentran menos conectadas digitalmente. Mientras que en entornos urbanos la comunicación es rápida y en áreas rurales se enfrentan dificultades debido a la falta de acceso a tecnologías y servicios. Docente 3 La falta de una comunicación efectiva, tanto interna como externa, ha sido incuestionable en la institución, lo que sigue generando una desconexión con diversos aspectos socioculturales, emocionales y familiares. El liderazgo no ha mostrado suficiente implicación con el rol directivo, limitándose a dar órdenes sin profundizar en la comprensión de las necesidades y contextos. Esta falta de involucramiento se refleja en la escasa participación de los padres en las actividades educativas y sociales.</p>	<p>86. En áreas rurales donde la comunicación es limitada. 87. Dificultad para recibir información. 88. Visita en casas 89. Escasa comunicación tanto del directivo como el, de la comunidad. 90. La desconexión con diversos aspectos socioculturales, emocionales y familiares 91. Falta de comprensión por parte del líder educativo 92. Falta de involucramiento del líder educativo. 93. Escasa participación de los padres en las actividades educativas y sociales.</p>	<p>Comunicación externa es limitada del líder educativo Entorno rural visitas domiciliarios Involucramiento escasa del líder y padres de familias en entorno escolar Necesidad de fortalecer la gestión escolar, participación y compromiso del líder</p>

Anexo L Codificación de segundo nivel

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍA	CODIFICACIÓN
Plan de comunicación	Estrategia de comunicación	Comunicación asertiva interna y comprensión de la realidad local y las necesidades específicas Efectividad de la comunicación en el entorno rural Dominio de idioma y su contexto escolar. Interculturalidad y bilingüismo
	Tipos de plan de comunicación	Coordinación de actividades de la comunicación interna y externa Conexión emocional en consenso y toma de decisiones informadas con claridad, empatía y precisión Manejo adecuado de los canales de comunicación interna
	Comunicación	Liderazgo responsable y manejo de una comunicación clara y directa con el entorno Transparencia, confianza y compromiso Oportunidad para expresar diferentes posturas de opinión. Efectividad de la participación y la necesidad de comunicación horizontal Fortalecimiento de habilidades comunicativas Promoción de reuniones y charlas para la cohesión y colaboración en la comunicación interna.
	Plan de comunicación digital	Estrategia de comunicación y organización de actividades para generar la efectividad de la comunicación Fortalecimiento de la planificación digital Necesidad de fortalecer los canales de comunicación digital Coordinación y acuerdos para la información Claridad en la comunicación oral y tecnológica Manejo de canales de comunicaciones confiables. Uso de herramientas digitales y conectividad en el contexto educativo rural
	Calidad de la comunicación	Establecer y coordinar horarios de visitas para comunicarse con los padres y otros actores Coordinar espacios de diálogo abierto en las asambleas Desconexión con la comunidad
	Retroalimentación	Canales de comunicación transparente y efectiva.



		Establecer canales oficiales de la comunicación interna Sensibilización de emocional de la comunicación
Relación organizacional	Relación organizacional	Trabajo en equipo y colaboración en la cultura organizacional Prácticas de liderazgo efectivo y la verticalidad del líder Establecer canales oficiales de la comunicación interna Prácticas de escucha activa del directivo Coordinar talleres de capacitación docente en habilidades personales Efectividad y transparencia de la comunicación. Clima laboral y su efecto en la resistencia al cambio
	Gestión directiva	Fomento del liderazgo educativo en coordinación con los padres y la comunidad Planificación estratégica a mediano y largo plazo Implementación de la comunicación efectiva y colaborativa Establecer espacios de diálogo abierto mediante reuniones y otros Planeación de estrategias de comunicación Planificación estratégica de comunicación
	Cultura organizacional	Implementación de estrategias organizacionales en el diálogo Sensibilización de dialogo participativos en para la mejora continua. Comunicación externa es limitada del líder educativo Entorno rural visitas domiciliarios Involucramiento escasa del líder y padres de familias en entorno escolar Necesidad de fortalecer la gestión escolar, participación y compromiso del líder



Universidad Nacional de Educación

UNAE
Anexo M Clausula de propiedad intelectual



Cláusula de Propiedad Intelectual

UNAE

Octavio Xavier Tanguila Chimbo, autor/a del trabajo de titulación "Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Azogues, 11 de agosto 2024

Octavio Xavier Tanguila Chimbo

C.I: 2200109474



Universidad Nacional de Educación

UNAE

Anexo N Clausula de licencia y autorización para publicación



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

UNAE

Octavio Xavier Tanguila Chimbo en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNAE para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 11 de agosto 2024

Octavio Xavier Tanguila Chimbo

C.I: 2200109474



Universidad Nacional de Educación

Anexo O Certificado de tutor



UNAE

Certificación del Tutor

Yo, PhD. **Gisela Consolación Quintero Arjona**, tutor/a del trabajo de titulación denominado “Plan de comunicación para fortalecer las relaciones organizacionales entre el líder y la comunidad educativa en el periodo 2024-2025.” perteneciente al estudiante: Octavio Xavier Tanguila Chimbo, con C.I: 2200109474. Doy fe de haber guiado y aprobado el trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado con la herramienta de prevención de plagio donde reportó el 5% de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 11 de agosto 2024



Firmado electrónicamente por:
GISELA CONSOLACION
QUINTERO ARJONA

PhD. **Gisela Consolación Quintero Arjona**
C.I: 0151467354