



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA  
INVOLUCRAR A LAS FAMILIAS EN EL PROCESO  
DE ENSEÑANZA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
DE CAÑETE**

**Trabajo Académico para optar el Título de Segunda Especialidad  
en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico**

**JOSÉ AUGUSTO MARROQUÍN SALINAS**

**(0000-0003-3203-7775)**

**Asesor:**

**Dr. Omar Bellido Valdiviezo**

**(0000-0002-2727-4859)**

**Lima – Perú**

**2022**

## Índice

	Pág.
Resumen	III
Desarrollo	2
1. Diagnóstico del problema	2
1.1. Contextualización del problema	2
1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	4
1.3. Metodología del diagnóstico	5
1.4. Resultados del diagnóstico	6
Resultados cualitativos.	6
Resultados cuantitativos.	7
1.5. Formulación del problema	9
2. Fundamentación teórica	10
2.1. Antecedentes	10
2.4. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta	13
3. Propuesta de liderazgo pedagógico	16
3.1. Justificación de la propuesta	16
3.2 Propuesta de gestión	17
3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico	19
3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico	20
Conclusiones	21
Referencias	23
Anexo	

## Resumen

La investigación tuvo por objetivo implementar espacios de comunicación efectiva (C.E) entre el directivo y PP. FF para fortalecer el proceso de enseñanza con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, como propuesta de solución al problema identificado. Como problema eje, el directivo muestra dificultades de comunicación con las familias respecto a los aprendizajes de los estudiantes. Los actores involucrados que participaron en la muestra fueron 13 PP. FF, seis docentes, tres estudiantes y finalmente dos directivos. Para el recojo de información se aplicaron instrumentos cualitativos y cuantitativos, estos resultados corroboran la imagen que se tiene de la I.E. donde se observa la calidad del directivo, sin embargo, los resultados de la encuesta aplicadas a las familias evidencian que hay una escasa información sobre los avances y dificultades del proceso de enseñanza. La propuesta de gestión de liderazgo gira en la implementación de espacios de C.E. del gestor para fortalecer el proceso de enseñanza en una I.E.P. de la provincia de Cañete. Se toma como referencia de la investigación, al autor Hernández (2007) Manifiesta “la comunicación efectiva es aquella que al ser aplicada y desplegada en la escuela coadyuva al logro de las metas y objetivos de la organización escolar” En tal sentido, La C.E posibilita la promoción del trabajo en equipo, ya que sin una adecuada comunicación no hay trabajo en grupo y se dificulta el liderazgo y la interacción humana en el contexto de la institución.

**Palabras claves:** comunicación efectiva, involucramiento a las familias, proceso de enseñanza

## **Introducción**

La problemática priorizada, en una institución educativa pública de la provincia de Cañete, es la percepción de la gestión escolar en la sub dimensión enseñanza, en razón que a través de las respuestas de los PP.FF. en el cuestionario perciben una escasa comunicación e informe sobre los avances, dificultades y la poca orientación de cómo apoyar a sus hijos en el logro de sus aprendizajes.

A partir del problema se establece un plan de acción que consiste en ejecutar diversos talleres que fortalezcan la comunicación con PP.FF. a cargo del equipo directivo sobre la dimensión, procesos pedagógicos, que permita, a los estudiantes, el logro de competencias establecidas en el Currículo Nacional de Educación Básica.

Por otro lado, los procesos de comunicación dentro de una organización escolar surgen de la necesidad de involucrar adecuadamente cada proceso que agregue valor a las actividades que desarrolla una institución. Utilizar la comunicación organizacional para buscar una mayor implicación de los educadores en su día a día, la integración y optimización de las tareas educativas. Se concluye que un buen liderazgo escolar requiere de una buena, efectiva y oportuna comunicación para un buen liderazgo escolar.

## **Desarrollo**

## **1. Diagnóstico del problema**

### ***1.1. Contextualización del problema***

La institución educativa de gestión pública del nivel primario; ubicado en la provincia Cañete, Región Lima provincias con 33 años de antigüedad, tiene un área de 6572 m<sup>2</sup>, cuenta con 650 alumnos, 20 aulas y una para innovación pedagógica, además del personal administrativo. Asimismo, tiene un patio amplio, losa multideportiva y áreas verdes, con todos los servicios básicos.

La actividad económica que predomina en el distrito es la ganadería y la agricultura, en el aspecto cultural la música afroperuana se sobrepone a otras culturas, el Opus Dei como congregación religiosa más influyente hace de Cañete una comunidad conservadora, evidenciándose en los bajos índices de violencia y delincuencia.

El perfil del directivo que se observa es de líder pedagógico, empático, promotor de consensos, responsable por el desarrollo de las capacidades docentes a partir de estrategias de aprendizaje adecuadas para la mejora de práctica pedagógica, poniendo en práctica los enfoques inclusivos, crítico reflexivo e intercultural. Solo en algunas oportunidades denota que impone su autoridad creando incomodidad entre algunos docentes.

El perfil del docente es de apertura, participativo y trabaja en equipo; sin embargo, las experiencias presentadas denotan falta de integración entre áreas. Algunos demuestran dificultades en el manejo de herramientas digitales, en el proceso formativo del trabajo remoto, características poco proactivas generalmente quieren mantenerse en su zona de confort.

Las familias generalmente son monoparentales con uno o más hijos, la mayoría con secundaria completa. La participación de las familias en las actividades programadas es baja, no se involucran activamente en el proceso de aprendizaje de sus hijos. Son muy pocos los padres de familia, que están en constante comunicación con los docentes y apoyan a la I.E.

El equipo directivo durante las reuniones colegiadas establece las metas y las estrategias necesarias para lograrlas, de manera coherente con la visión, los procesos y las diferentes actividades planificadas, haciendo uso óptimo de los recursos del contexto, planificando también los mecanismos de seguimiento y evaluación de las actividades, dando cumplimiento al monitoreo y acompañamiento a los docentes.

La comunicación entre los docentes es fluida y efectiva, en un clima acogedor, favorable para el trabajo en equipo y convivencia armoniosa. en este contexto de aislamiento social se realiza a través de reuniones en las diversas plataformas digitales.

Se cuenta con servicio de internet en la institución. Los docentes cuentan con herramientas tecnológicas para el trabajo remoto, con una laptop facilitada por la DREL P con capacitación permanente. A diferencia de los estudiantes que, en su mayoría, no cuentan con equipos tecnológicos y cobertura de internet ilimitada.

La distribución de los cuadernos de trabajo del Minedu y alimentos de Qaliwarma ha sido oportuna, respetando los protocolos de bioseguridad con apoyo de los docentes.

La I.E cuenta con los IIGG aprobados y han contado con la participación de toda la comunidad educativa. El PEI tiene un diagnóstico real, como resultado de la aplicación de instrumentos. El PAT contiene las actividades que responden a la realidad, intereses y necesidades de los estudiantes. Se actualizó y reformuló el RI, incidiendo en la construcción de las normas de convivencia.

La I.E ha incrementado las metas de atención respecto al 2019, actualmente tiene 632 estudiantes caracterizados por ser comunicativos, creativos, con habilidades para el deporte, la danza, conciencia ambiental, valoración de la diversidad cultural basada en la práctica de valores en su comunidad. Según la evaluación censal del 2018 se observó mayor porcentaje de estudiantes en proceso, en matemática y lectura. Pero en el 2020 se evidenció bajo rendimiento académico en las áreas priorizadas, presuntamente por el contexto de COVID 19.

## ***1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico***

A partir del proceso de diagnóstico con respecto a la gestión escolar se ha identificado que los padres de familia, perciben una escasa información del proceso de aprendizaje con respecto a los avances, dificultades del aprendizaje y apoyo en la enseñanza de sus hijos por parte del equipo directivo y en relación a la convivencia escolar relacionada al acompañamiento socioemocional por parte de la gestión refieren que sienten que sus hijos a veces son atendidos y que desconocen las normas de convivencia de la I.E.

Los estudiantes perciben un buen clima y convivencia escolar, basado en una buena comunicación y respeto que se manifiesta a través de las actividades en las que participan. Así mismo refieren que la enseñanza en la modalidad virtual es buena, nos orientan con ejemplo y corrigen cuando es necesario. También indican que la retroalimentación se realiza a través del zoom al día siguiente.

Del mismo modo los docentes expresan la acertada labor del gestor educativo para la planificación curricular, en todo momento existe el apoyo permanente, actualizando y participando en todo el proceso de la elaboración de las experiencias de aprendizaje. Asimismo, en la formulación de los instrumentos de gestión participan en la revisión y actualización de los mismos. Con respecto al monitoreo y acompañamiento existe una asesoría planificada, continua, contextualizada y respetuosa para la mejora de su práctica pedagógica. Al igual que las estudiantes expresan que existe un buen clima institucional.

Los gestores educativos demuestran una gestión óptima en todos los aspectos, esto se muestra en la Tabla 5, en la que se obtiene un nivel alto con un 100%. Así mismo se muestra un nivel alto de 100 % en cultura escolar, relacionada a la buena convivencia entre todos los actores educativos. En la transparencia de los recursos económicos y materiales el nivel es alto con un 100%.

Se ha priorizado el problema porque en la subdimensión de enseñanza, la percepción de

los padres de familia es que hay escasa comunicación sobre el proceso de aprendizaje de sus hijos de parte del docente y equipo directivo de la I.E para una buena gestión escolar.

### ***1.3. Metodología del diagnóstico***

El trabajo académico tiene por finalidad, identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de la gestión escolar en una institución educativa pública de jurisdicción de la UGEL N° 08, a fin de brindar propuestas en la gestión directiva que contribuyan a mejorar la gestión de la enseñanza en los estudiantes del nivel primaria.

Los actores involucrados que participaron en el estudio de investigación, estuvo conformado por 13 padres de familia, cuyo género predominante es el femenino con 100 % en un promedio de edad de 39 años; asimismo participaron seis (06) docentes cuya edad promedio es de 55 años, siendo el género masculino más predominante, así también participaron tres (03) estudiantes, en un promedio de edad 11 años, finalmente dos (02) directivos de 55 y 61 años de edad.

Se aplicaron instrumentos cualitativos y cuantitativos, los cuales permitieron obtener información respecto a la percepción de la gestión escolar en la I.E. Se consideró a los directivos y PP. FF para el registro del cuestionario con aplicación de la encuesta; asimismo para los estudiantes y docentes se aplicó la guía de preguntas a estudiantes y docentes, con su técnica de entrevista y focus group respectivamente.

Los criterios de participación para la selección de PP. FF, se estableció que sean padres de los estudiantes que fueron entrevistados, que sus hijos tengan un nivel de logro de aprendizaje A, que se encuentren en promoción guiada y que cuenten con recursos tecnológicos.

Asimismo, se consideró docentes del V ciclo, con buena práctica pedagógica y que estuvieran en III escala magisterial de la Ley N° 29944 ley de la reforma magisterial (LRM) y docentes reacios a la gestión.

#### **1.4. Resultados del diagnóstico**

**Resultados cualitativos.** En la Tabla 3 (ver Anexo 3) el análisis muestra que la subcategoría clima y convivencia escolar en una institución educativa de la provincia de Cañete, desde la perspectiva de los estudiantes se desarrolla dentro de las relaciones positivas, basada en el respeto entre directivos, docentes y estudiantes; así como en el cumplimiento de las normas de convivencia. Emerge la identificación de dos (2) unidades semánticas: relaciones sociales (CCE – RS) y Convivencia armoniosa (CCE – CA). Las unidades semánticas que sustentan el análisis:

*“Muy bien, nunca hemos peleado, tampoco nos faltamos el respeto”, “Entre compañeros nos respetamos”, “Qué está muy bien no gritan, ni maltratan a sus alumnos” (E3), “son algo estrictos, pero con buena actitud enseñan y pues quiero decir que la relación es muy buena” (E2)*

La subcategoría “conduce el proceso de la enseñanza” está estrechamente relacionada a una buena enseñanza en la que los docentes resuelven las dudas de los estudiantes, generan mayores aprendizajes y los alientan a seguir aprendiendo; del mismo modo, el análisis reporta la importancia de la retroalimentación frente a las dificultades que presentan en el logro de sus aprendizajes. En esta subcategoría surgen dos (2) unidades semánticas que son buena enseñanza (CPE – BE) y retroalimentación formativa. (CPE – RF).

*“Nos explica y nos da un ejemplo sobre cómo hacer la clase, entonces tenemos la idea de cómo debemos hacerlo, entonces en su mayoría sí me resultan fáciles”. (E2), “Sí, me escriben cuando me equivoco hay algunos compañeros que envían algo más, entonces en el zoom al día siguiente nos dice que fue lo que hicimos mal y que es lo que debemos mejorar” (E2)*

El análisis evidencia que en todo el proceso de enseñanza remota el docente acompaña a los

estudiantes en sus aprendizajes, brindando la retroalimentación en forma oportuna y permanente si el caso lo requiere.

**Resultados cuantitativos.** En la Tabla 4 (ver Anexo 3) muestra que en la gestión escolar en la dimensión enseñanza se alcanza un nivel alto [26 de 28 puntos], que en términos porcentuales representa el 86%. Asimismo, en la dimensión convivencia escolar, alcanza un nivel alto [27 de 32 puntos], que en términos porcentuales representa el 84%. Estos resultados se relacionan al proceso de gestión escolar referente a procesos pedagógicos y cultura escolar, la percepción que tienen los PP. FF es en niveles altos.

Dentro y fuera de ella perciben que todos los docentes mantenemos un bien clima institucional.

Estos resultados corroboran la imagen que se tiene de la I.E. donde se observa la calidad del gestor. La percepción que se tiene es que se está impartiendo una buena gestión en todos los aspectos, como el buen trato que imparte a toda la comunidad educativa y su persistencia en orientar a todos los PP. FF a que apoyen en la educación de sus hijos en este tiempo de educación a distancia.

En la Tabla 5 (ver Anexo 3) muestra que en la gestión escolar en la dimensión gestión de recursos educativos se alcanza un nivel medio [12 de 12 puntos], que en términos porcentuales representa el 100%, en la dimensión matrícula y preservación del derecho a la educación se alcanza un nivel medio [15 de 15 puntos], que en términos porcentuales representa el 100% y en la dimensión de gestión transparente de los recursos financieros se alcanza un nivel medio [12 de 12 puntos], que en términos porcentuales representa el 100%

Asimismo, respecto a las dimensiones de planificación curricular, monitoreo pedagógico, acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente, seguimiento de los aprendizajes, participación de la comunidad educativa, seguridad y salubridad, clima escolar y convivencia escolar, se obtiene un nivel alto, que en términos porcentuales representa el

100%.

Estos resultados óptimos es la percepción de los actores educativos razón que el directivo obtiene un resultado con un nivel alto respecto a las diferentes dimensiones de liderazgo pedagógico.

En la dimensión de planificación curricular: Se establecen mecanismos para garantizar que los docentes planifiquen las experiencias de aprendizaje, se da soporte pedagógico adecuado y oportuno para la planificación, se generan espacios para que la planificación sea colegiada.

En la dimensión de monitoreo pedagógico: se elabora un cronograma de monitoreo, se socializa con los docentes, se realizan tres monitoreo durante el año lectivo, se sistematiza la información de lo observado en el monitoreo, se identifican las necesidades de fortalecimiento de los docentes; se coordina la asesoría con el docente con la finalidad de realizar la reflexión de su práctica pedagógico asumiendo compromisos de mejora de lo observado, todo este proceso en un ambiente de respeto y confianza.

En la dimensión de acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente: Se aplican estrategias de acompañamiento docente, a partir de la identificación de las fortalezas, se diseñan rutas para las actividades de fortalecimiento.

En la dimensión de seguimiento de los aprendizajes: Se establecen acciones para que las familias reciban los informes de aprendizaje.

En la dimensión de participación de la comunidad educativa: Se ha constituido el CONEI, de forma democrática y participativa, incluyendo a los actores de la comunidad educativa; se establecen acciones para que los padres tengan representatividad y participen de las actividades dentro de la I.E.

En la dimensión de clima escolar: se emplea un lenguaje cordial hacia los docentes, sin agresiones ni discriminaciones, asegurando que las relaciones interpersonales sean

respetuosas, promoviendo prácticas para favorecer dichas relaciones.

En la dimensión de convivencia escolar: Se promueve la actualización participativa de acuerdos de convivencia; se establecen acciones para la prevención, coherentes con situaciones de violencia recurrentes.

En la dimensión de seguridad y salubridad: se asegura que las aulas y los patios sean seguros, sin elementos que pongan en riesgo la integridad de la comunidad educativa. Se garantiza la limpieza de las aulas, servicios higiénicos, patios y otros.

En la dimensión de la gestión de recursos educativos: Se realiza el requerimiento oportuno de los recursos; se distribuyen oportunamente los materiales enviados por el MINEDU; se monitorea el uso de los materiales en las sesiones de aprendizaje; se promueve el uso de todos los materiales y espacios disponibles.

En la dimensión de la gestión transparente de los recursos financieros: Se ha establecido el comité de recursos propios, asegurando que se usen los recursos captados de forma legal, que la comunidad educativa esté informada sobre el uso de éstos, y registrando la información de forma oportuna en el aplicativo de mi mantenimiento.

En conclusión, se muestra que el directivo obtiene un resultado con un nivel alto respecto a las diferentes dimensiones de liderazgo pedagógico, lo cual refleja un resultado de trabajo coordinado entre los actores de toda la comunidad educativa.

### ***1.5. Formulación del problema***

La percepción de la gestión escolar en base a la triangulación determina que la sub dimensión enseñanza, en razón que a través de las respuestas de los padres de familia en el

cuestionario perciben la escasa comunicación del directivo sobre los avances, dificultades y de cómo apoyar en el aprendizaje de sus hijos en la enseñanza en el contexto remoto.

Esta problemática está asociada al compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo para la mejora de las prácticas pedagógicas orientadas al logro de aprendizajes previstos en el CNEB, para obtener mejores resultados respecto al aprendizaje de los estudiantes. En tal sentido, esta priorización está relacionada con la enseñanza virtual, lo cual conlleva a una insatisfacción por los PP.FF.

A partir de la realidad problemática descrita se formula el siguiente enunciado:  
¿Cómo se puede fortalecer la comunicación efectiva del directivo sobre los avances en el proceso de enseñanza en una institución educativa de la provincia de Cañete, 2021?

## **2. Fundamentación teórica**

El análisis cuantitativo de la información proporcionada por Scielo y Scopus se realizó en el marco de un abordaje bibliográfico de la producción científica sobre el tema de estudio, la comunicación efectiva y el proceso de enseñanza acotado a los años 2017-2021 (ver Tabla 7). Además, se toma desde la perspectiva especulativa de una serie de estudios publicados basados en experiencias exitosas y sus aspectos conceptuales.

### **2.1. Antecedentes**

A nivel de la institución educativa se ha identificado la problemática a mejorar sobre la escasa comunicación efectiva brindada por parte del directivo a padres de familia (PP. FF) en el proceso de enseñanza; en consecuencia, involucrar a las familias en la educación de sus hijos debe ser uno de los principales objetivos para incrementar la implicación familiar y mejorar el logro de aprendizajes. Para esta investigación se consideran las experiencias exitosas que sustentan autores de diferentes publicaciones científicas a nivel nacional e internacional.

Según Razeto (2018) El propósito de este estudio es indagar la visión que tienen los

directores de escuelas sobre el involucramiento de los padres en la educación, y por área metropolitana, Chile, se adoptan metodologías e investigaciones, a través de un enfoque metodológico cualitativo y un tipo de investigación descriptiva exploratoria, profundizando en la explicación de las prácticas que utilizan las escuelas para aumentar la participación de los padres en la educación. Concluyendo que las estrategias que implementan las escuelas para fomentar las relaciones familiares son limitadas, tradicionales, ajenas a las múltiples estructuras familiares e inconsistentes con los cambios que experimenta la sociedad chilena. Al contrario de lo que sugería el modelo de Epstein, las escuelas encuestadas tenían prácticas relacionadas con el voluntariado de padres y maestros, estrategias de colaboración comunitaria o experiencias que mencionan explícitamente el apoyo al aprendizaje en el hogar.

Por otro lado, Fontalvo et al. (2021) Su principal objetivo es diseñar propuestas de gestión basadas en un proceso de comunicación eficaz entre docentes y padres de familia de la institución. Un diseño de investigación que consta de tres componentes consta de conceptos teóricos, campos de experiencia y sugerencias. La unidad de análisis está representada por docentes, padres y directores, y los resultados finales de varios análisis de comunicaciones y nubes de palabras incluyen una política de comunicación clara, parte del involucramiento de la familia en la sala de capacitación. Es claro que la falta de supervisión por parte de los docentes es muy baja. Las conclusiones enfatizan la importancia de reconocer el diálogo como una herramienta básica de comunicación dentro de una organización y la necesidad de reestructurar el programa de implementación para desarrollar las habilidades necesarias en el puesto.

Asimismo, Quaranta (2019) Se ha propuesto que su investigación revise la mejora efectiva de las comunicaciones que sean efectivas como un éxito importante en el grupo de trabajo académico. Este diseño de investigación incluye revisiones bibliográficas y trabajo

local. Esto ha tomado la teoría de los hechos observados, el resultado y la contribución. El suministro principal es un factor de éxito importante que es una comunicación efectiva (factor lingüístico, paralelo y cooperación). Por lo tanto, el uso de la información teórica está contribuyendo considerablemente al comportamiento eficiente del grupo, y por lo tanto recupera los efectos de sinergia positiva.

Al respecto Orellana (2017) La comunicación entre padres, maestros y alumnos de la Escuela Rural Mixta No. 467 en la ciudad de Guatemala. La indagación de campo se realizó utilizando la observación y votación al azar como cuestionario con preguntas correlacionadas para obtener la precisión de las respuestas para sustentar la información obtenida.

Con base en los resultados obtenidos, se encontró que el diálogo entre los sectores involucrados no es del todo fluido debido a los diferentes hábitos de comportamiento en el uso del lenguaje por la mayor ola de colonización en el uso de diferentes modismos. Por lo tanto, también se observaron diferencias entre algunos docentes relacionados con las decisiones del gestor.

Según Baca (2018) El estudio involucró a 150 padres de 50 escuelas públicas de nivel básico que completaron el cuestionario "Manejo de la convivencia en las escuelas". El estudio descriptivo y transversal fue conocer las percepciones de los padres sobre las estrategias para enfrentar episodios de conducta agresiva entre estudiantes y el trato recibido por los estudiantes de la IE.

Como resultado, se identificaron dos grupos. El grupo estaba satisfecho con el trato en la escuela (57%) y el grupo estaba insatisfecho (43%). A los padres insatisfechos no se les notifica por escrito cuando su hijo se ve envuelto en un conflicto y se le invita a un taller para padres que brinda información y estrategias educativas que se pueden utilizar en el hogar para mejorar la convivencia en la escuela.

Por otro lado, Bello (2017) Su estudio tuvo como objetivo probar la comunicación

efectiva de la orientación educativa del Centro de Educación Infantil San José de la Ciudad Miranda, Venezuela, y metodológicamente es descriptivo. Por comunicación pasiva entre las alternativas 63%. Los gerentes deben transmitir los mensajes de manera clara y concisa para evitar mensajes distorsionados y contradictorios.

#### ***2.4. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta***

En esta sección de referentes conceptuales que sustentan la propuesta gira en torno a la implementación de espacios de comunicación efectiva sobre los avances y dificultades en los aprendizajes, considerando las experiencias exitosas que sustentan autores de diferentes publicaciones científicas a nivel nacional e internacional.

Esta propuesta se sustenta en los referentes conceptuales según el objeto de estudio que harán posible plantear acciones de mejora y brindar posibles soluciones a la problemática identificada a partir de los instrumentos aplicados en la IE., para ello se tiene identificado los objetos de estudio a abordar. En ese sentido se definen los términos de comunicación efectiva, comunicación asertiva, relaciones interpersonales y proceso de enseñanza.

En cuanto a la definición de "comunicar", proviene del verbo "comunicar", que se deriva de la palabra latina "comunicare", que significa reunir o juntar. En un sentido más general, la comunicación es el acto y efecto de persuadir a otra persona para que comparta lo que tiene, descubrir, mostrar o saber algo, dar un consejo o asignar un problema a otra persona para obtener su opinión. (Gortari-Orozco, 1980, p. 24).

Para Munich y García (2000) la comunicación: "es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social"

La comunicación efectiva puede tener lugar entre organizaciones de una manera formal que fluye a través de canales organizacionales que contienen contenido específico. Los métodos informales ocurren entre diferentes grupos dentro de una organización utilizando canales informales y aspectos relacionados con A. Este es el impacto en la

comunicación formal.

Comunicarse eficientemente presenta las siguientes características:

**Claridad del mensaje:** Es importante que el lenguaje utilizado al enviar la información sea claro. Esto permite que el remitente entienda y el destinatario de la información entienda lo que se está enviando.

**Unificación de Criterios:** La comunicación debe actuar como nexo integrador para lograr los objetivos propuestos con el fin de crear un ambiente de colaboración entre los miembros de la organización.

Esto es retroalimentación. Consta de fases en las que el proceso de comunicación depende de la optimización y completitud del canal de comunicación en el envío del mensaje.

**Diálogo:** El proceso de intercambiar ideas y opiniones. Considerada como comunicación grupal, se comprende y comparte diferentes visiones de un problema en particular.

**Barreras,** existen algunos obstáculos que impiden una comunicación efectiva entre los integrantes de una organización educativa.

Para Daft y Marcic (2010), estas dificultades son las siguientes:

**Emociones y Percepciones:** Este tipo presenta un problema emocional, y es natural la apreciación sostenida por los miembros que lo componen.

**Selección incorrecta de canal o medio:** Si la comunicación contiene mensajes emocionales, es mejor hacerlo cara a cara que por escrito.

**Semántica:** Está relacionada con la similitud de las expresiones y su uso. En otras palabras, las palabras utilizadas pueden ser entendidas por diferentes personas con diferentes significados. Por esta razón, los comunicadores deben tener cuidado con la palabra que deben elegir al codificar con precisión una idea.

**Señal inconsistente:** Ocurre cuando el receptor confunde la comunicación lingüística

con la no verbal. La ansiedad surge cuando la expresión facial de alguien no expresa lo que quiere transmitir.

Tono de voz y lenguaje corporal: Es importante que todos los comunicadores hagan coincidir sus palabras y acciones para que no disminuyan lo que están comunicando.

El propósito principal de una comunicación efectiva en las instituciones es mantener una cultura escolar en la que se mantengan informados sobre todas las actividades académicas.

Según Maldonado (2009), señala: "La comunicación es el proceso que realizan las personas para transmitir nuevas ideas, ideas y conocimientos, pero no es fácil de hacer y, si no se hace bien, genera conflictos interpersonales"

Por ello, considero la autoafirmación en la comunicación como uno de los pilares básicos e insustituibles para el buen funcionamiento y/o equipamiento de cualquier institución.

Asimismo, Mantilla (2002) La comunicación asertiva está asociada con la capacidad de expresarse verbal y anteriormente de una manera que se adapte a la cultura y las circunstancias propias. El comportamiento asertivo incluye un conjunto de pensamientos, sentimientos y comportamientos que ayudan a los niños y adolescentes a alcanzar sus metas personales de una manera socialmente aceptable.

Autor Hernández (2007) Expresa que "la comunicación efectiva es aquella que al ser aplicada y desplegada en la escuela coadyuva al logro de las metas y objetivos de la organización escolar"

La comunicación eficaz también está relacionada con la capacidad de buscar consejo y ayuda cuando sea necesario.

Por otro lado, Robbin (2009), señala: "para ser comunicadores efectivos los directores tienen que comprender no solo los conceptos generales de la comunicación dentro de las

organizaciones, no es solo dar órdenes mostrando una imagen autoritaria y actitudes descalificadoras del trabajo del resto del personal”

Por otro lado, autor para Fernández (2003), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional”

Por su lado Martínez (2009) En las relaciones interpersonales señala que la esencia del ser humano no reside en la persona particular, sino en la relación de ésta con su semejante. Por lo tanto, una relación positiva es aquella que permite o inspira el desarrollo y el logro satisfactorio. El punto de partida se basa en una sana autoestima (conocerse, aceptarse y agradecerse a uno mismo) para que puedas construir relaciones con los demás de la manera más positiva posible en base a tus valores. Debe ser una buena relación con uno mismo, la creencia en hacer conexiones basadas en la comprensión, buscando la armonía y la felicidad. Por lo tanto, la comunicación es uno de los elementos más importantes para asegurar el éxito del proceso enseñanza – aprendizaje.

### **3. Propuesta de liderazgo pedagógico**

#### ***3.1. Justificación de la propuesta***

La implementación de espacios de comunicación eficiente del directivo con padres de familia (PP. FF) tiene el objetivo de mejorar la gestión escolar en todas sus dimensiones con el fin principal de obtener mejores logros de aprendizajes. Por tal razón se afirma que, la comunicación es una herramienta de gestión, que contribuye al logro de metas y objetivos en la gestión escolar”

Según el resultado de la encuesta de directivos se tiene la percepción que a nivel de I.E. se informa de los logros y dificultades de los aprendizajes, sin embargo, la sensación de los PP.FF. es que existe una escasa información del proceso de enseñanza en ese sentido se ha visto por conveniente implementar espacios de comunicación efectiva del directivo para

mejorar los aprendizajes en los estudiantes y que esto se vea reflejado en la satisfacción de los PP.FF.

La comunicación debe ser efectiva para que la escuela logre sus metas y objetivos. El director debe ser capaz de comunicarse, ya que el gestor es el mayor garante para garantizar una adecuada comunicación entre el personal e incluso entre él y su grupo organizacional.

Es importante fortalecer la comunicación con los PP.FF. en forma oportuna y permanente sobre el proceso de enseñanza buscando que se involucren y asuman el compromiso de apoyar a sus hijos en el logro de sus aprendizajes.

Los estudios de liderazgo directivo asociado a la comunicación efectiva son fundamentales. Tal como lo afirma Hernández (2007) Expresa que “la comunicación efectiva es aquella que al ser aplicada y desplegada en la escuela coadyuva al logro de las metas y objetivos de la organización escolar.

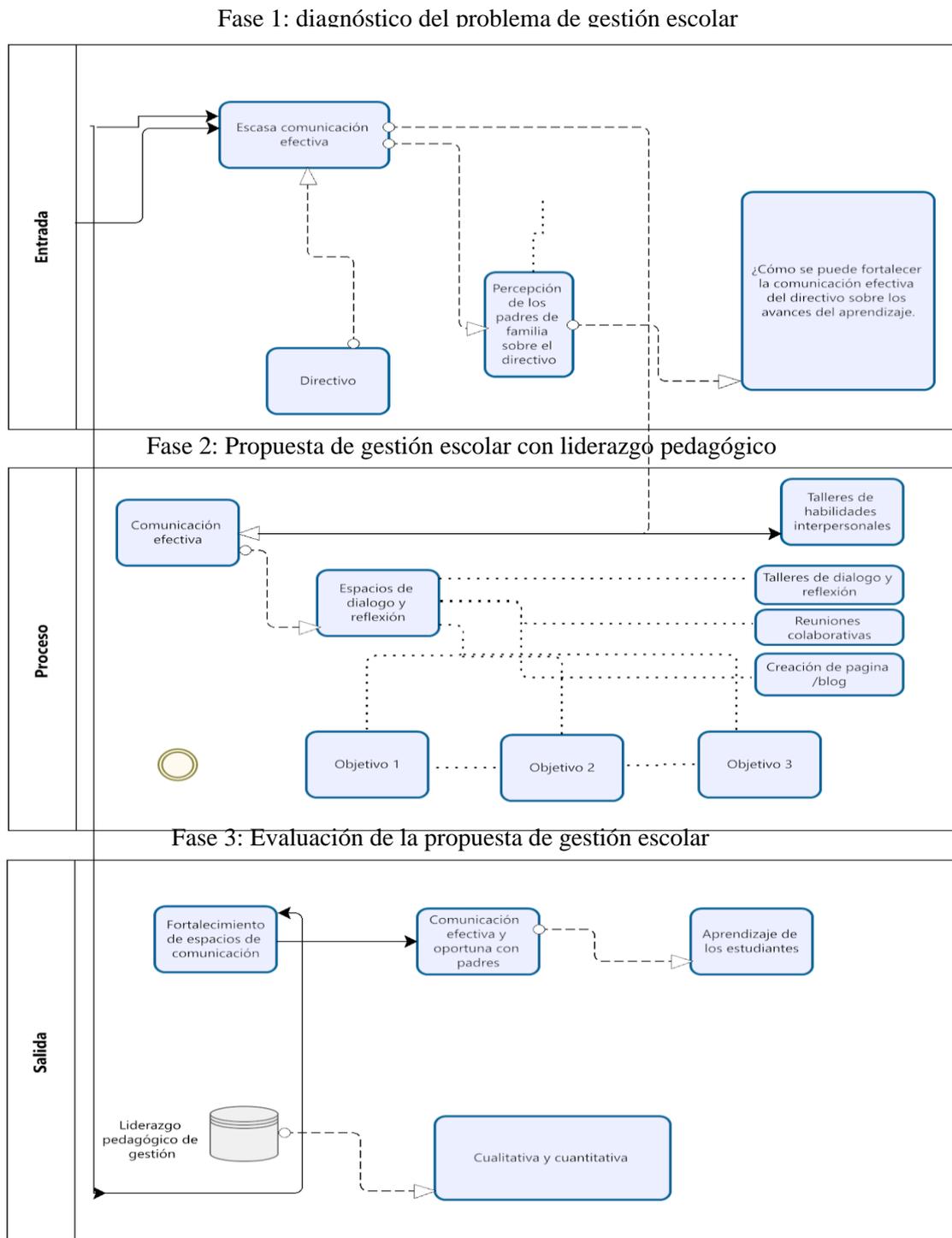
Por estas razones, implementar propuestas de gestión de liderazgo en activar espacios de comunicación entre PP. FF con el objetivo de lograr una comunicación más efectiva, asertiva, duradera y oportuna del proceso de enseñanza, es posible.

En conclusión, implementar espacios de comunicación efectiva con la comunidad educativa fortalecerá el proceso educativo y por ende mejorará los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

3.2 Propuesta de gestión

Figura 1

Propuesta de gestión



Nota: elaboración propia

### 3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico

**Tabla 1**

*Matriz de la implementación*

Objetivos	Metas	Actividades	Responsable	Cronograma 2022											
				M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Fortalecer espacios de diálogo y reflexión con padres de familia.	El equipo directivo destina el 25% de su tiempo para participar en talleres con padres de familia	Taller de habilidades interpersonales.	Equipo de Psicólogos		X					X					
		Taller de estrategias para el desarrollo de actividades colaborativas con padres de familia	Equipo Directivo	X	X										
		Reunión con comités de aula.	Equipo Directivo docente.	y X		X		X		X		X			
Información permanente sobre los avances y dificultades en el aprendizaje de sus hijos	Equipo Directivo destina el 25 % de su tiempo para fortalecer sus competencias digitales e informar sobre los logros de aprendizaje	Taller para directivos: manejo y uso de las tics	Docente de AIP	X			X			X					
		Creación de una plataforma institucional y blog "Participando en mi escuela"	Equipo Directivo y docente de AIP		X		X		X		X	X			
		Reunión mensual informativa sobre los avances y dificultades de los aprendizajes	Equipo Directivo docente.	y		X		X				X			

Sensibilizar a los padres de familia sobre la importancia de su participación.	El 50 % de los padres participan en talleres de orientación sobre el aprendizaje	Elaboración cartillas, trípticos e infografías de cómo ayudar a sus hijos en la escuela	Equipo Directivo docentes	y	X	X	X	X	X
		Taller: Padres líderes en la escuela	Equipo Directivo			X	X	X	X

*Nota:* elaboración propia

### 3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico

**Tabla 2**

*Matriz de seguimiento*

Dimensión priorizada	Procesos pedagógicos		
Objetivos esperados	Medios de verificación	Posibles dificultades en la implementación propuesta de TALP.	Posibles acciones ante las dificultades presentadas
Fortalecer espacios de diálogo y reflexión con PP. FF	Registro de asistencia y participación del equipo directivo y padres de familia	Carga administrativa en el equipo directivo Inasistencia de docentes y PP. FF.	Socialización y sensibilización de las metas propuestas.
Información permanente sobre los avances y dificultades en el aprendizaje de sus hijos.	Plan de reuniones Actas de las reuniones Registro de asistencia de participantes.	Priorización de actividades laborales de los padres.	Consensuar horarios con los padres de familia.
Sensibilizar a los padres de familia sobre la importancia de su participación	Registro de asistencia Plan Anual de Trabajo (PAT)	Recarga administrativa de parte del directivo.	Delegación de responsabilidades a docentes fortalezas.

*Nota:* elaboración propia

## **Conclusiones**

La propuesta de gestión escolar tiene el objetivo de implementar espacios de comunicación efectiva del equipo directivo para involucrar a las familias para fortalecer el proceso de enseñanza que permita enriquecer los aprendizajes de los estudiantes.

Es necesario que, a partir de esta propuesta, el equipo directivo implemente espacios y canales de comunicación con los PP. FF sobre los avances y dificultades de logros con el único propósito de brindar orientaciones efectivas que les permita apoyar a sus hijos en la mejora de los aprendizajes.

Facilitar el acceso a la familia e invitarlos a participar en actividades de aprendizaje. Se trata de aprovechar la experiencia familiar en el aula para implementar programas y actividades que involucren directamente a los padres y promuevan la participación de todas las familias.

El líder pedagógico debe mantener una comunicación efectiva, oportuna y pertinente con los actores educativos siendo un elemento importante de la gestión eficaz y es un elemento fundamental entre las personas, ya que permite el establecimiento de relaciones interpersonales, que son la base de una buena gestión escolar.

Por otro lado, es de importancia que los directivos adopten algunas estrategias de seguimiento a la labor docente, específicamente al proceso de enseñanza como también a la información que comparte con PP. FF sobre los aprendizajes de sus estudiantes.

## **Sugerencias**

Planificar y ejecutar un cronograma de reuniones mensuales con padres de familia por grados y/o ciclos con la finalidad de informar oportunamente sobre el progreso y dificultad de aprendizaje. Asimismo, elaborar el acta y que sea socializada en los grupos de las familias y puedan revisarlas si es que no pudieron asistir.

La implementación de un instrumento que recoja información sobre monitoreo y

seguimiento de los aprendizajes por parte del equipo directivo siendo necesario sistematizar la información para identificar el nivel de mejora en esa sección y realizar una valoración y socialización oportuna con los PP.FF.

## Referencias

- Fontalvo Sánchez, Y y Ventura Jiménez, A. (2021). *Comunicación efectiva: estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre docentes y padres de familia*. Corporación Universidad de la Costa.
- Carely Bello, (2019). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. EPISTEME KOINONIA Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes Año II. Vol II. N°3. Enero – Junio, 2019 Hecho el depósito de Ley: FA2018000022 ISSN: 2665-0282 FUNDACIÓN KOINONIA (F.K). Santa Ana de Coro, Venezuela.
- <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517>
- Sheyla Orellana Colindres, (2017). La Comunicación entre padres, maestros y alumnos de la Escuela Oficial Primaria Mixta No. 467, Jornada Matutina, Aldea La Pascua, zona 18, municipio de Guatemala.
- Teófilo Vílchez González, (2018). La comunicación efectiva para mejorar los procesos de Gestión educativa.
- Sonia Salcedo Alarcón (2019) La comunicación asertiva y la gestión escolar de la Institución Educativa Nro. 54327 Virgen de Ccaraccara de Huancarpuquio - Tintay, región Apurímac.
- Nicolás Quaranta (2019) La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo Universidad Adventista del Plata Entre Ríos, Argentina
- Sore Petit (2015) Comunicación efectiva en el proceso de aprendizaje en la universidad nacional experimental politécnica de la fuerza armada (UNEFA)

**Anexo**

**1. Árbol de problemas**

Efectos

Desinformación de los padres de familia

No cuenta con información actualizada, para la toma de decisiones informadas.

Desconocimiento de las normas de convivencia e información pedagógica. (Padres de familia)

Problema central

¿Cómo se puede fortalecer la comunicación efectiva del directivo sobre los avances del proceso de enseñanza en una institución educativa de la provincia de Cañete, 2021

Causas

**Director**

Falta de espacios para brindar información pedagógica de los avances de los estudiantes.

**Director:**

Dificultades en aplicar estrategias de seguimiento, respecto al informe de avances y dificultades de los estudiantes.

**Director:**

Escasa difusión de canales de comunicación en socializar las normas de convivencia y la información pedagógica.

**2. Árbol de objetivos**

Fines

Información oportuna sobre los aprendizajes

Fortalecer la comunicación entre los actores educativos: Director, docentes y padres de familia.

Crear una cultura responsable de la importancia de los espacios pedagógicos sobre balance de aprendizajes.

Objetivo central

Implementar espacios de comunicación efectiva del directivo para fortalecer el proceso de enseñanza en una institución educativa de la provincia de Cañete.

Objetivo específicos

Fortalecer espacios de dialogo y reflexión con padres de familia.

Información permanente sobre los avances y dificultades en el aprendizaje de sus hijos.

Sensibilizar a los padres de familia sobre la importancia de su participación.

Actividades

Talleres con padres de familia sobre la importancia del aprendizaje de sus hijos.

Ejecución de rendición de cuentas de los aprendizajes semestral y anual.

Promover reuniones periódicas con padres de familia, para una información pertinente y responsable.

### 3. Resultados del diagnóstico (Tablas y figuras generales)

#### Resultados cualitativos (entrevista, focus group)

**Tabla 3**

*Matriz de categorías, subcategorías, unidades de significado y códigos*

Categorías	Unidades de información	Subcategorías	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar.	Estudiantes	Clima y convivencia escolar	Buena enseñanza	CCE- SC
			Respeto y tolerancia	CCE- RT
		Sana convivencia	CCE-SC	
		Aprendizaje significativo	CCE-AS	
		Conduce el proceso de enseñanza	Retroalimentación	CPE-R
			Salubridad	CPE-S
	Docentes	Trabajo colegiado	Apoyo Pedagógico	TC – AP
			Fortalecimiento docente	TC - FD
			Elaboración e Instrumentos de Gestión	TC –EIG
		Monitoreo y Acompañamiento	Monitoreo y acompañamiento	MA- MA
Mejora de la práctica pedagógica			MA- MPP	
Clima y convivencia escolar	Relaciones sociales	Convivencia armoniosa	CCE-RS	
			CCE - CA	

*Nota:* Entrevista a tres estudiantes, y focus group a seis docentes de una I.E.P de la provincia de Cañete, 2021.

#### Resultados cuantitativos(encuestas)

**Tabla 4**

*Nivel de percepción de la gestión escolar según familias*

Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	%	Nivel
Enseñanza	28	24	86%	Alto
Convivencia escolar	32	27	84%	Alto
Total	60	51	85%	Alto

*Nota:* encuesta virtual a 13 padres de familia de una I.E.P de la provincia de Cañete,

informantes según criterios establecidos en la ficha técnica.

**Tabla 5***Nivel de percepción de la gestión escolar según directivos y/o gestores*

Proceso	Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	Nivel	%
Procesos pedagógicos	Planificación curricular	9	9	Alto	100%
	Monitoreo pedagógico	18	18	Alto	100%
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente	12	12	Alto	100%
	Seguimiento de los aprendizajes	6	6	Alto	100%
Cultura escolar	Participación de la comunidad educativa	15	15	Alto	100%
	Clima escolar	12	12	Alto	100%
	Convivencia escolar	12	12	Alto	100%
Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE	Seguridad y salubridad	9	9	Alto	100%
	Gestión de recursos educativos	12	12	Alto	100%
	Matrícula y preservación del derecho a la educación	15	15	Alto	100%
	Gestión transparente de los recursos financieros	12	12	Alto	100%
	Gestión escolar	132	132	Alto	100%

*Nota:* encuesta virtual a dos directivos de una I.E.P de la provincia de Cañete, informantes según criterios

establecidos en la ficha técnica

**Tabla 6**

*Triangulación de datos de informantes, respecto a la percepción de la gestión escolar en una institución educativa de la provincia de Cañete*

Categorías	Unidades de información	Sub categorías/Sub dimensiones	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar	Estudiante	Clima y convivencia escolar	Buenas relaciones	CCE - BR
			Respeto y tolerancia	CCE - RT
			Sana convivencia	CCE - SC
		Conduce el proceso de enseñanza	Buena enseñanza	CPE - BE
			Retroalimentación formativa	CPE - RF
			Mejora en la salubridad	CPE - MS
	Docente	Trabajo colegiado	Apoyo pedagógico	TC - AP
			Fortalecimiento docente	TC - FD
			Elaboración de instrumentos de gestión.	TD - EIG
		Monitoreo y Acompañamiento	Monitoreo y Acompañamiento	MA - MA
			Mejora de la práctica pedagógica	MA -MPP
			Relaciones sociales	CCE - RS
	Director/Gestor pedagógico	Clima y Convivencia Escolar	Convivencia armoniosa	CCE - CA
			Procesos Pedagógicos	Optimo monitoreo y acompañamiento (Nivel Alto 100%)
Cultura escolar			Buen clima escolar entre los actores educativos (Alto, 100%)	--
Padres de familia		Enseñanza	Transparencia de los recursos económicos y materiales.(Alto,100%)	--
			Escasa información del proceso de aprendizaje. (Alto 86%)	
			Convivencia escolar (soporte emocional)	Desconocimiento de las normas de la IE. (Alto 84%)

*Nota:* elaboración propia en base a la triangulación de resultados según actores de la gestión escolar. Muestra la triangulación de las entrevistas de los estudiantes, focus group docentes, encuestas a director/o gestor pedagógico y PP.FF. sobre la percepción de la gestión escolar en una I.E.P de la provincia de Cañete.

**Tabla 7***Diseño metodológico bibliométrico*

	Fase	Descripción	Clasificación
Fase 0	Búsqueda eficiente	Los operadores booleanos y el ajuste eficiente del motor de búsqueda se implementan en las bases de datos de Scopus	( TÍTULO-ABS-CLAVE ( comunicación Y efectiva ) O TÍTULO-ABS-CLAVE ( estrategia Y comunicativa Y en Y educación ) O TÍTULO-ABS-CLAVE ( gestión Y de Y la Y comunicación ) O TÍTULO-ABS-CLAVE ( convivencia Y escolar ) O TITLE-ABS-KEY ( clima AND escolar )
Fase 1	Levantamiento de datos	Por organización en la que se identifican publicaciones en una sociedad de investigación de dos (2) artículos	Documentos publicados en objetos de estudio están relacionados en comunicación efectiva y procesos de enseñanza. Trabajos de investigación publicados en el año 2017 a la fecha del estudio bibliométricos. Ajustes limitados sin países Independientemente del campo de conocimiento. Sector médico y empresas excluidas Sin distinción de tipo de publicación Tipo de publicación: Artículo Limitado a las siguientes áreas: Ciencias sociales, Arte y Humanidades y Psicología. Ajustes de filtro a español, .
Fase 2	Construcción de material de análisis	Se procede a la organización sistematización de la información identificada en la fase anterior y en las experiencias y éxitos de referentes conceptuales desde un enfoque crítico reflexivo	Se realiza un análisis e interpretación con sustento científico y enfoque reflexivo crítico sobre la literatura científica sistematizada
Fase 3	Redacción y conclusión de la bibliometría.	Después de realizar el análisis en la etapa anterior, se redacta el análisis teniendo en cuenta el material científico.	-

*Nota:* tomado de Bellido (2021).

#### 4. Matriz de consistencia lógica

**Tabla 8**

*Matriz de consistencia lógica*

Problema	¿Cómo se puede fortalecer la comunicación efectiva del directivo sobre los avances del proceso de enseñanza en una institución educativa de la provincia de Cañete, 2021			
Objetivo general	Implementar espacios de comunicación efectiva del directivo para fortalecer el proceso de enseñanza en una institución educativa de la provincia de Cañete.			
Causas	Objetivo específico	Actividades	Metodología de diagnóstico	Sustento teórico
Falta de espacios para brindar información pedagógica de los avances de los estudiantes.	Fortalecer espacios de dialogo y reflexión con padres de familia.	Taller de habilidades interpersonales para el directivo. Taller de estrategias para el desarrollo de actividades colaborativas con padres de familia	Muestra Estudiantes (3) Padres de familia (13) Docentes (6) Directivos (2)  Técnicas e instrumentos cuantitativos De percepción y/o autopercepción Instrumentos: Cuestionario a padres de familia y directivos. Cualitativos Técnica: Entrevista y focus group Instrumento: Guía de preguntas a estudiantes y docentes.	Según Hernández (2007) Expresa que “la comunicación efectiva es aquella que al ser aplicada y desplegada en la escuela coadyuva al logro de las metas y objetivos de la organización escolar”
Dificultades en aplicar estrategias de seguimiento, respecto al informe de avances y dificultades de los estudiantes	Información permanente sobre los avances y dificultades en el aprendizaje de sus hijos.	Reunión con comités de aula. Taller para directivos: manejo y uso de las tics Creación de una plataforma institucional y blog ”Participando en mi escuela		
Escasa difusión de canales de comunicación en socializar las normas	Sensibilizar a PP.FF sobre la importancia de su participación.	Reunión mensual informativa sobre los avances y dificultades de los aprendizajes Elaboración cartillas, trípticos e infografías de cómo ayudar a sus hijos en la escuela		

---

de convivencia y la  
información pedagógica.

Taller: Padres líderes en la  
escuela

---

*Nota:* elaboración propia

## 5. Fichas técnicas de los instrumentos

### FICHA TÉCNICA

#### Guía de entrevista sobre gestión escolar

<b>Denominación del instrumento</b>	Guía de entrevista a estudiantes sobre gestión escolar
<b>Autores</b>	Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
<b>Propósito</b>	Diagnosticar la percepción de los estudiantes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
<b>Dirigido a</b>	Estudiantes del IV al VII ciclo de una institución educativa pública.
<b>Muestra de estudio</b>	n= 06 estudiantes de una institución educativa pública.
<b>Categorías de respuestas</b>	Preguntas abiertas
<b>Nº de ítems</b>	10
<b>Distribución de ítems por dimensiones</b>	Convivencia escolar 1, 2, 3, 4, 5, 6
	Enseñanza 7, 8, 9, 10
<b>Criterio de validación</b>	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

## FICHA TÉCNICA

### Guía de entrevista de focus group sobre gestión escolar

<b>Denominación del instrumento</b>	Guía de entrevista de focus group a docentes sobre gestión escolar
<b>Autores</b>	Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Maria Georgina; Chávez Ojeda, Mirelly
<b>Propósito</b>	Diagnosticar la percepción de los docentes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
<b>Muestra de estudio</b>	n= 06 docentes de una institución educativa pública.
<b>Categorías de respuestas</b>	Preguntas abiertas
<b>Nº de ítems</b>	07
<b>Distribución de ítems por dimensiones</b>	Trabajo colegiado en la IE: 1, 2, 3
	Monitoreo y acompañamiento pedagógico: 4, 5
	Clima de trabajo en la IE: 6, 7
<b>Criterio de validación</b>	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

## FICHA TÉCNICA

### Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar

<b>Denominación del instrumento</b>	Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar
<b>Autores</b>	Díaz Cornejo, Maria Georgina; Pantigoso Leython, Nathali; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar.
<b>Propósito</b>	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción de las familias.
<b>Muestra de estudio</b>	n= 15 padres de familias o apoderados de una institución educativa pública.
<b>Escala de medición</b>	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
<b>Categorías de respuestas</b>	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
<b>Niveles de medición</b>	Alto [49 - 64] Medio [33 - 48] Bajo [1 - 32]
<b>Confiabilidad del instrumento</b>	$\alpha$ Cronbach = .825 Nivel muy alto
<b>N° de ítems</b>	16
<b>Distribución de ítems por dimensiones</b>	Enseñanza 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 Convivencia escolar 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
<b>Criterio de validación</b>	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

## FICHA TÉCNICA

### Cuestionario a directivos sobre gestión escolar

<b>Denominación del instrumento</b>	Cuestionario a directivos sobre la autopercepción de la gestión escolar
<b>Autor Original</b>	Minedu (2019)
<b>Autores de la adaptación</b>	Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
<b>Propósito</b>	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción del directivo.
<b>Muestra de estudio</b>	n= 10 Directivos de varias instituciones educativas públicas.
<b>Escala de medición</b>	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
<b>Categorías de respuestas</b>	Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)
<b>Niveles de medición</b>	Alto [100 - 132] Medio [67 - 99] Bajo [1 - 66]
<b>Confiabilidad del instrumento</b>	$\alpha$ Cronbach = .912 Nivel muy alto
<b>Nº de ítems</b>	44
<b>Distribución de ítems por dimensiones</b>	Planificación curricular [1, 2, 3]
	Monitoreo pedagógico [4, 5, 6, 7, 8, 9]
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente [10, 11, 12, 13]
	Seguimiento de los aprendizajes [14, 15]
	Participación de la comunidad educativa [16, 17, 18, 19, 20]
	Clima escolar [21, 22, 23, 24]
	Convivencia escolar [25, 26, 27, 28]
	Seguridad y salubridad [29, 30, 31]
	Gestión de recursos educativos [32, 33, 34, 35]
	Matrícula y preservación del derecho a la educación [36, 37, 38, 39, 40]
Gestión transparente de los recursos financieros [41, 42, 43, 44]	
<b>Criterio de validación</b>	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

## Referencia de las fichas técnicas

Gestión escolar con liderazgo pedagógico (2021, 05 de mayo). *Instrumentos de gestión*

*escolar* [Blog]. <https://gestionescolarperu.blogspot.com/2022/03/instrumentos-de-gestion-escolar.html>