

Educational communication plan for institutional strengthening: A case study in a public technical high school in Ecuador
Plan de comunicación educativa para el fortalecimiento institucional: experiencia en un colegio técnico fiscal en Ecuador

Autores:

Duchi-Valdez, Carlos Eduardo
COLEGIO DE BACHILLERATO DANIEL CÓRDOVA TORAL
Doctorando en Educación
Cuenca – Ecuador



carlos.duchi@educacion.gob.ec



<https://orcid.org/0009-0008-2045-9843>

Duchi-Valdez, Érika Paola
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
Magíster en Salud y Seguridad Ocupacional con mención en Prevención de Riesgos Laborales
Hospital de Especialidades José Carrasco Arteaga
Cuenca – Ecuador



erika.duchi@iess.gob.ec



<https://orcid.org/0000-0003-4350-6581>

Palate-Andrade, Sabrina Del Pilar
COLEGIO DE BACHILLERATO DANIEL CÓRDOVA TORAL
Master en Liderazgo y Dirección de Centros Educativos
Cuenca – Ecuador



sabrina.palate@educacion.gob.ec



<https://orcid.org/0009-0002-1752-4081>

Fechas de recepción: 11-JUN-2025 aceptación: 11-JUL-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>
<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

El presente estudio expone los resultados de un plan de dirección orientado a fortalecer la comunicación institucional en un colegio de bachillerato técnico. La propuesta parte de un diagnóstico institucional realizado mediante un análisis FODA, a través del cual se identifican tres áreas fundamentales de mejora: la comunicación interna, la participación familiar y la proyección de la imagen institucional. Por medio de un enfoque metodológico cualitativo, se diseñó un plan estratégico que contempla acciones como la capacitación docente en habilidades comunicativas, el uso coordinado de canales oficiales y no oficiales de comunicación, y la conformación de una comisión encargada específicamente de la comunicación institucional. Lo que se espera con la implementación de este plan es optimizar el trabajo y fortalecer el vínculo con las familias. En este sentido el artículo enfatiza, como un plan de dirección centrado en estrategias de comunicación puede constituirse en una herramienta valiosa de liderazgo educativo, especialmente en instituciones fiscales.

Palabras clave: Comunicación educativa; liderazgo escolar; participación familiar; imagen institucional; bachillerato técnico; gestión educativa



Abstract

This study presents the results of a management plan aimed at strengthening institutional communication in a technical high school. The proposal is based on an institutional diagnosis carried out through a SWOT analysis, which identified three key areas for improvement: internal communication, family involvement, and the projection of the institutional image. Using a qualitative methodological approach, a strategic plan was developed that includes actions such as teacher training in communication skills, the coordinated use of both official and unofficial communication channels, and the creation of a committee specifically responsible for institutional communication. The implementation of this plan is expected to optimize institutional work and strengthen the relationship with families. In this regard, the article highlights how a management plan focused on communication strategies can become a valuable tool for educational leadership, especially in public institutions.

Keywords: Educational communication; school leadership; family involvement; institutional image; technical high school; school management



Introducción

La comunicación en las instituciones educativas ha llegado a ser el principal eje estratégico para el desarrollo de las mismas, especialmente en las de contexto público. Actualmente procesos escolares administrativos necesitan una gestión efectiva con comunicación adecuada tanto interna como externa, con el objetivo de conseguir un ambiente colaborativo, que permita el fortalecimiento del vínculo con las familias y proyectar una institución fundamentada en la comunicación. En el colegio de Bachillerato Técnico Daniel Córdova Toral el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Cuenca, Ecuador, se identifican problemas relacionados con la comunicación interna, la baja participación de las familias en los procesos pedagógicos de los estudiantes y una baja proyección institucional, la cual impacta de manera negativa en la calidad educativa, el clima laboral de organización y la percepción social de la institución educativa.

Fundamentación teórica

Siguiendo la estructura de los autores Nacipucha y Maliza (2024), se presenta a continuación la fundamentación teórica que responde al presente trabajo de investigación centrado en fortalecer la comunicación en un centro educativo con sus componentes internos y externos.

¿Qué es comunicación?

El concepto de comunicación depende directamente de la perspectiva del autor que la defina, según Paz (2012) se entiende por comunicación al proceso que permite transmitir información, sentimientos, pensamientos, y cualquier otra cosa que puede ser compartida. Desde tiempos remotos la comunicación se ha originado de forma natural, y es un elemento fundamental en cualquier organización. Sin la comunicación la humanidad estaría estancada en su desarrollo, evitando la creación de sociedades y cultura.



Para que se desarrolle la comunicación de forma eficiente es necesario de un emisor, un receptor y un mensaje. Por lo que se entiende que la comunicación es la base esencial de la sociedad humana y esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos.

Según el análisis del filósofo Cassirer, “lo que distingue en sí al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diferentes maneras sus ideas y emociones para que sus descendientes las conozcan y; a su vez, puedan expresar las suyas” (Pérez, 2002, pág. 21).

Dentro de una organización es importante fomentar la comunicación integral enfocándose en la comunicación interna y externa mediante el uso de diferentes canales o medios de comunicación.

Comunicación organizacional

Como se analizó en el apartado anterior la comunicación por lo general está sujeta a la existencia de un grupo social lo que implica estructuras organizativas que requieren intercambiar información de forma sistemática y ordenada para agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización (Ávila, 2004).

Se puede partir de la definición dada por Goldhaber (1986): “La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización o externo.”

Por lo tanto, dentro de una organización es importante fomentar la comunicación integral enfocándose en la comunicación interna, externa, vertical y horizontal mediante el uso de diferentes canales o medios de comunicación.

Comunicación interna



La comunicación interna dentro de una organización es fundamental para su desarrollo. Establecer un plan de comunicación interna, permite motivar a los integrantes del centro a generar cambios con la colaboración activa y con enfoque hacia los objetivos programados. De acuerdo con el análisis planteado por Pizzolante (2004) la comunicación organizacional delimita los escenarios compartidos donde permite el intercambio de ideas, principios o sentimientos de la organización con una visión global.

La comunicación interna debe estar centrada en estrategias que permitan acoger a todo el personal para generar un ambiente de confianza, empatía, respeto y colaboración, es decir, mejorar notablemente el clima laboral por medio de la comunicación.

Mediante la comunicación interna se busca edificar la cultura colaborativa dentro de un centro para alcanzar objetivos comunes basados en el liderazgo transformacional y participativo; a través de varios recursos comunicacionales que mantengan a toda la comunidad educativa informada, motivada e integrada. De esta manera se fortalece el sentido de pertenencia en cada integrante del equipo.

Según Costa (2021) la comunicación interna brinda varios beneficios como son:

1. Aumento de la productividad en los procesos.
2. Mejoría del ambiente laboral, contribución a un ambiente de trabajo saludable y satisfactorio.
3. Promover la interacción entre los integrantes de la organización lo que ayuda al intercambio de conocimientos.
4. Fortalecimiento del posicionamiento de la institución.
5. Optimización del trabajo en equipo.
6. Enfoque de los objetivos según la misión, visión y valores de la institución con la aportación de cada integrante de la institución.
7. Reducción de los errores y el ruido de la comunicación.
8. Incremento del sentido de pertenencia y la visión compartida con un enfoque en el desarrollo.
9. Organización de las expectativas con respecto al desarrollo profesional.



Para establecer un plan de comunicación interna viable se necesita establecer las demandas y necesidades de los públicos interesados; y ciertos elementos fundamentales que admitan un enfoque organizacional y consoliden la gestión educativa; debiendo estos, ser incluidos en el plan de comunicación y el código de convivencia del centro.

Comunicación externa

En la actualidad el posicionamiento y la imagen de una organización es fundamental dentro de la sociedad, nos desarrollamos en la era de la información y es imposible mantenerse aislado u oculto ante la comunidad.

Toda organización crea una imagen, sea buena o mala, que será evaluada por las acciones que la involucren directamente; esto hace referencia a la comunicación externa de una institución, que no es nada más que la información transmitida hacia el exterior para crear una imagen pública en la sociedad (Estrella, 2016, pág. 14).

La comunicación externa es un proceso bidireccional, según Vértice (2007) existe una conexión entre varios actores como son proveedores, clientes, intermediarios, líneas o medios de comunicación; en sí el público en general está involucrado en este proceso, por lo tanto, es primordial que la comunicación no sea un limitante en las relaciones de la empresa.

Para establecer esta imagen y publicidad se debe crear un plan de comunicación externa con una programación acertada de mensajes que se van a proyectar ante la comunidad. Todas estas actividades relacionadas con el marketing institucional deben estar encabezadas por el equipo directivo del centro apoyado por la comisión de comunicación, quienes se encargarán de mantener activa la comunicación externa del centro (Aramendi Jáuregui, 2006).

El plan de comunicación facilita que la sociedad conozca a detalle el proyecto educativo que propone el centro, sus beneficios y ventajas ante los demás. Para lograr este objetivo es necesario recurrir al marketing empresarial enfocados en la percepción de “el proceso de planificar y ejecutar el concepto, precio, promoción y distribución de ideas, de bienes y servicios; para crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las



organizaciones” (Bennet, 1995, citado en Kotler y Keller, 2000). Es decir, orientar el marketing de acuerdo a la demanda existente por parte de los clientes, familias, estudiantes y la comunidad.

En la investigación Estudio de la Comunicación Institucional y la Aplicación de un Modelo de Comunicación Externa, (Estrella, 2016, pág. 14) su autor plantea que la comunicación interna es efectiva cuando no se basa solo en la promoción de un producto o servicio dentro de una organización, sino que ésta también está enfocada en posicionar la imagen de la empresa dentro de la sociedad o sus públicos externos; para este caso se considera como públicos externos a las familias, otros centros educativos, proveedores, ex miembros de la comunidad educativa, aliados estratégicos; es decir, todos los públicos que se relacionan directa e indirectamente por medio de los diferentes canales de comunicación. Entre los canales de comunicación más utilizados tenemos:

- Prensa escrita: noticias, anuncios.
- Radio y televisión: noticias, cuñas, intervención en programas, noticias, spot publicitario.
- Medios exteriores: carteleras, vallas, boletines informativos, trípticos.
- Nuevas tecnologías de la comunicación: medios audiovisuales, internet, sitios web, intranet, redes sociales.
- Directos: relaciones sociales, cartas a los públicos externos, revistas, folletos informativos, carpetas.

Comunicación con las familias

En la actualidad por varias circunstancias se ha visto escasa participación de las familias en la formación de los estudiantes. Muchas veces en los centros educativos se siente el desprendimiento de roles y responsabilidades por parte de los padres de familia.



Los centros educativos están cambiando de tal manera que puedan solventar ciertas falencias que se generan en los hogares, puesto que las instituciones educativas ya no deben centrarse solo en la parte académica, sino en la formación integral de los estudiantes.

Este problema genera grandes dificultades, puesto que la mayor parte de la vida de los niños, niñas y jóvenes se desarrolla en el ámbito familiar y escolar, y si no existe un adecuado acompañamiento, éste puede conllevar al fracaso estudiantil.

La participación activa de las familias en el proceso de enseñanza es de gran ayuda, pero para ello se deben establecer canales de comunicación eficientes donde ambas partes, es decir, los padres de familia y la institución educativa, tengan acceso a la información y exista una comunicación fluida y bidireccional.

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) actualizada en noviembre del 2024 en su artículo 19 y 20, sobre los derechos y obligaciones de las madres, padres y/o representantes legales se establece que: Los padres y/o representantes de los estudiantes están obligados a apoyar en el proceso de enseñanza y aprendizaje de sus hijos o representados; y estar pendientes de los requerimientos de los docentes de cada centro educativo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2024).

Al mismo tiempo, los padres de familia o representantes dentro de sus atribuciones tienen derecho a participar en la evaluación continua de los docentes y la gestión del centro educativo. Apartados, que en la actualidad no se están cumpliendo en su totalidad, lo que evita una integración cercana entre padres de familia y educadores.

En el artículo presentado por Thomas Arnet (2019), se estipula que los docentes deben iniciar el año lectivo con actividades que permitan establecer una conexión con los padres de familia de los estudiantes a cargo y aprender de sus vidas fuera de la institución educativa; lo cual ayuda a tener una mejor valoración del desempeño del estudiante y optimizar el rendimiento del sistema educativo. Además, permite la combinación de hogar y escuela, lo que ayuda a desarrollar nuevas metodologías que reformulen el sistema educativo.

Esto implica un cambio integral en el sistema organizacional y la comunicación del centro educativo, obligando a la implicación inmediata de las familias en los procesos de enseñanza.



Marco normativo

El Estado Ecuatoriano está basado en un ordenamiento jurídico que se constituye por un sistema jerarquizado. Se establece que la norma suprema legal es la Constitución de la República del Ecuador que está conformada por políticas primordiales que acogen los derechos, libertades y obligaciones de todos los ciudadanos, así como las del estado e instituciones que pertenezcan al mismo.

La Constitución de la República del Ecuador, en sus artículos 26, 27, 28 y 29, garantiza el derecho universal a una educación gratuita, inclusiva y de calidad; donde se involucran a las familias y a la sociedad, generando corresponsabilidad entre todos los ciudadanos (Asamblea Nacional Constituyente, 2008). Además, en el art. 28 se establece “el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008, pág. 28); de esta manera se definen los niveles de escolaridad obligatoria que inicia con el nivel básico hasta el bachillerato e inclusive resalta la gratuidad hasta el tercer nivel de educación superior.

La legislación Educativa está basada en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), la cual garantiza los derechos de los estudiantes y centros educativos, pero también estipula las obligaciones de los mismos.

Al centrarse este estudio en un colegio enfocado exclusivamente en el nivel de bachillerato, se toma en cuenta el Art. 57 de la LOEI, el cual establece que el nivel de bachillerato tiene tres cursos y que la edad de los estudiantes, en promedio, es de 15 a 17 años. En el mismo artículo en el literal b establece la normativa correspondiente al bachillerato técnico, el cual “ofrece una formación en áreas técnicas, artesanales, artísticas o deportivas que permitan a los estudiantes ingresar al mercado laboral e iniciar actividades de emprendimiento social o económico” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2024, pág. 81).

El Art. 60 se fundamenta en la constitución de unidades educativas de producción que aprovechan los aprendizajes teóricos-prácticos, permitiendo que los docentes y estudiantes



puedan recibir bonificaciones por la actividad productiva que desarrollen dentro de la institución, sin que ello implique dependencia laboral (Asamblea Nacional del Ecuador, 2024, pág. 82).

Con respecto a la organización y atribuciones del Director o Rector, el Art. 252 en su inciso 9, del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (RLOEI) define que el director del centro está obligado a 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. Conjuntamente en el Art. 92, establece los criterios que debe contener el código de convivencia de una institución educativa, en particular los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen la relación laboral dentro de la institución educativa (Presidencia de la República del Ecuador, 2023).

Además, en el Art. 20 de la LOEI establece que la participación de la familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje es fundamental. En este marco, se resaltan las obligaciones y responsabilidades de los padres y/o representantes, entre las cuales se incluyen: mantenerse involucrados y atentos a los llamados de los docentes y autoridades del plantel; generar un ambiente de aprendizaje adecuado dentro de los espacios y tiempos apropiados; ser parte de actividades extracurriculares que optimicen el aprendizaje de sus representados; motivar de forma constructiva y positiva a sus representados cuando existan dificultades en el proceso (Asamblea Nacional del Ecuador, 2024, pág. 44).

.

Contexto institucional y diagnóstico

Localización e infraestructura

El Colegio de Bachillerato “Daniel Córdova Toral”, es una institución educativa de sostenimiento fiscal, modalidad presencial de jornada matutina. Está ubicada en la parroquia



Huaynacapac perteneciente a la zona urbana de la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, Ecuador.

Actualmente cuenta con una oferta académica exclusiva para el nivel de bachillerato técnico industrial con las figuras profesionales de:

- Electrónica de Consumo.
- Instalaciones, equipos y máquinas eléctricas.
- Mecanizado y construcciones metálicas.
- Electromecánica automotriz.
- Mecatrónica.

Y con bachillerato en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) con la figura profesional de:

- Dispositivos y Conectividad.

Dentro de la infraestructura, la institución cuenta con aulas con capacidad para 30 estudiantes, cada una equipada con el mobiliario correspondiente (pizarra, pupitres, escritorios, entre otros).

Tabla 1

Disponibilidad de aulas por cada figura profesional.

FIGURA PROFESIONAL.	DISPONIBILIDAD DE AULAS	
	POR NIVEL	TOTAL
Electrónica de Consumo	2	6
Instalaciones, equipos y máquinas eléctricas	2	6
Mecanizado y construcciones metálicas	2	6
Electromecánica automotriz	2	6
Mecatrónica	2	6
Dispositivos y Conectividad	1	3

Fuente: De generación propia



Nota: Esta tabla muestra la cantidad de aulas disponibles por cada figura profesional, se considera que el colegio dispone de la oferta académica solo en bachillerato técnico que comprende tres niveles de educación.

Por lo general cada figura profesional dispone de talleres o laboratorios acondicionados acorde a las necesidades del módulo formativo, cabe aclarar que en caso de existir módulos formativos similares se comparten los espacios entre figuras profesionales.

La figura profesional de Dispositivos y Conectividad, al haber sido creada hace aproximadamente dos ciclos académicos, aún no cuenta con laboratorios propios, por lo que comparte espacios con la figura de Electrónica de Consumo.

La institución cuenta con instalaciones exclusivas para tareas administrativas; espacios destinados para los profesores de tronco común; oficinas para el personal administrativo; una biblioteca; una sala de audiovisuales; una sala auditorium con capacidad para 60 personas; espacios verdes y recreativos, como canchas de básquet, voleibol, una cancha cubierta y un comedor sin mobiliario propio.

Organización general

Actualmente, el Colegio de Bachillerato Técnico Daniel Córdova Toral cuenta con 844 estudiantes matriculados de los cuales asisten con regularidad 838; de ellos 636 son hombres y 202 son mujeres, distribuidos en las diferentes figuras profesionales y en los tres niveles correspondiente a primero, segundo y tercero de bachillerato. En su gran mayoría los estudiantes pertenecen a la localidad, teniendo una población mínima de extranjeros.

La institución cuenta con 62 docentes, incluyendo al personal directivo. La coordinación docente está distribuida por áreas, esto tanto para el tronco común como para las áreas técnicas. Los representantes de cada área conjuntamente con el rectorado y el vicerrectorado conforman el Consejo Académico, que es el órgano encargado de proponer acciones educativas dentro del establecimiento (Ministerio de Educación, 2014).



Además, está presente la figura del Consejo Ejecutivo, que es "...la instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa de los establecimientos públicos, fiscomisionales y particulares" (Ministerio de Educación, 2014, pág. 19); éste está conformado por el rector, vicerrector, tres vocales principales y sus respectivos suplentes que son docentes de la institución.

Metodologías y procesos de enseñanza-aprendizaje

La institución educativa se caracteriza por utilizar la metodología del aprendizaje basado en proyectos (ABP), puesto que, al tratarse de un colegio de bachillerato técnico, se necesita fomentar la enseñanza práctico-teórica, para alcanzar uno de los objetivos de la institución que es la pronta inserción de los futuros bachilleres al mercado laboral. En la actualidad, se busca fomentar en los estudiantes el trabajo colaborativo involucrándolos en las diferentes fases de un proyecto tales como: planificación, toma de decisiones, generación de ideas innovadoras, evaluación del avance y planteamientos de posibles modificaciones (Vargas et al., 2020).

El método del aprendizaje basado en proyectos incrementa la motivación de los estudiantes para la construcción de maquetas didácticas que se adhieren al área técnica del colegio de bachillerato Daniel Córdova Toral. Ante la carencia de recursos didácticos que faciliten una adecuada comprensión práctica del conocimiento por parte de los estudiantes, y considerando la importancia de su pronta adaptación dentro de la figura profesional, el proceso de enseñanza inicia con el desarrollo de habilidades sobre el manejo de todo tipo de herramientas, simulación de sistemas y circuitos localizados. Con el desarrollo de prácticas se pretende afianzar los contenidos de los diferentes módulos formativos para que los estudiantes puedan crear propuestas innovadoras que resuelvan problemas de la actualidad según la realidad en la que se desarrollan.

Iniciativas y proyectos de innovación



El proceso del cambio educativo implica diversas situaciones en las cuales el docente deberá buscar el nexo correcto para que los estudiantes logren acoplarse a los conocimientos de forma interna y externa, por su propia inmersión basándose en sus experiencias, perspectivas e intuiciones para resolver situaciones con un previo análisis dinámico y objetivo; reflejando así el enriquecimiento del conocimiento en todas sus etapas interdisciplinarias con el apoyo de los diferentes módulos formativos en el área técnica, cuando se elaboran proyectos interdisciplinarios.

Dentro de los proyectos de innovación en el Colegio de bachillerato “Daniel Córdova Toral”, se implementan proyectos interdisciplinarios relacionando asignaturas de tronco común y módulos formativos; programas de participación estudiantil como un espacio educativo —el cual es un requisito para la obtención del título de bachiller— que busca fomentar y reconocer las capacidades innovadoras, reflexivas y expresivas de los estudiantes en la construcción e implementación de proyectos de emprendimiento (ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2021-00024-A., 2021); programas de Formación en Centros de Trabajo (FCT), mediante los cuales el alumnado desarrolla competencias profesionales en contextos reales de trabajo (Ministerio de educación, 2014).

El bachillerato técnico productivo se implementó a partir del año 2016 como una oferta complementaria y optativa dentro de la formación técnica. Esta modalidad tiene una duración de un año lectivo, durante el cual los estudiantes deben cumplir un total de 1.200 horas, distribuidas entre 600 horas académicas y 600 horas prácticas. Su ejecución se basa en acuerdos establecidos según las necesidades del sector empresarial a través de convenios suscritos con el Ministerio de Educación. “Con el fin de acoger a los estudiantes en las instalaciones institucionales tomando en cuenta su necesidad para emprender sus propias ideas de negocio dentro del campo profesional, se ha considerado la Agenda para la Transformación Productiva en la que se definen los sectores prioritarios para la economía del país: alimentos frescos y procesados; transporte y logística; tecnología: hardware y software; construcción; energías renovables; productos farmacéuticos y químicos; turismo;



confecciones y calzados; cadena forestal y vehículos; automotores; carrocerías y partes” (Ministerio de Educación, 2012).

Inclusión y atención a la diversidad

Durante tiempos remotos se asumía que todos los estudiantes debían seguir un mismo currículum académico, con el objetivo de que adquirieran los mismos conocimientos que sus compañeros, sin tomar en cuenta ninguna distinción de condiciones o capacidades. Sin embargo, en la actualidad surge la necesidad de conocer y entender las virtudes y necesidades de cada ser humano para facilitar la asimilación del conocimiento. Lo cual implica atender las diferentes necesidades educativas e incluir a toda persona, sin distinción, dentro del ambiente escolar.

La LOEI, en el artículo 5 literal c, establece la equidad e inclusión como principios fundamentales para garantizar “...la igualdad de oportunidades a comunidades, pueblos, nacionalidades y grupos con necesidades educativas especiales; y desarrolla una ética de inclusión con medidas de acción afirmativa; una cultura escolar incluyente en la teoría y la práctica en base a la equidad, erradicando toda forma de discriminación...” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2024, pág.9). Además, este principio avala el acceso, la permanencia y la culminación de los estudiantes dentro del sistema educativo.

Tomando en cuenta esta referencia, la institución educativa ejerce atención preferente para la plena integración social de quienes tengan discapacidad. El estado debe garantizar su incorporación en el sistema de educación regular y en la sociedad.

En el Colegio de Bachillerato “Daniel Córdova Toral “se implementan adaptaciones curriculares de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación, partiendo del reconocimiento de que las necesidades educativas especiales se presentan, generalmente, en dos subgrupos:

No asociadas a discapacidad:

- Dotación superior.



- Dificultades del aprendizaje.
- Trastornos del comportamiento.

Asociadas a discapacidad:

- Discapacidades sensoriales
- Discapacidad física-motora
- Discapacidad intelectual
- Trastorno de espectro autista
- Discapacidades no susceptibles a inclusión

En el Documento Individual de Adaptaciones Curriculares (DIAC) se manifiesta que las adaptaciones se deben realizar según un previo análisis denominado Informe de Evaluación Psicopedagógica y de la Prueba Diagnóstica Inicial. Para su elaboración, participan las Unidades de Apoyo a la Inclusión (UDAI) y los Departamentos de Consejería Estudiantil (DECE), quienes conforman las Comisiones Técnico Pedagógicas.

La Educación Inclusiva supone un nuevo paradigma, que trata de eliminar los efectos negativos de la discriminación y espera la integración del alumnado con necesidades educativas especiales. De acuerdo con esto, definimos la Educación Inclusiva, como un proceso permanente dirigido a ofrecer una educación de calidad para todos, mientras se respete la diversidad y las diferentes necesidades, habilidades, características y expectativas de aprendizaje de los estudiantes y de las comunidades (Luque y Luque, 2015).

En este último periodo se pretende la implementación del Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA), que es un modelo que se enfoca en la aproximación de la teoría a la práctica y establece ese puente necesario para que el conocimiento teórico guíe la práctica. (Generalitat Valenciana, 2022).

Convivencia

La educación tiene como misión fundamental formar personas integrales, capaces de desenvolverse en la sociedad. Por ello, es necesario que los estudiantes conjuntamente con



los docentes creen espacios de crecimiento, encuentro, aprendizaje y, sobre todo, de sana convivencia.

Dentro del Colegio Daniel Córdova se promueve un clima de convivencia armónico, basado en el respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa. El Plan de Convivencia pone énfasis en los siguientes ámbitos, los cuales garantizan la convivencia dentro del establecimiento educativo:

- Respeto y cuidado.
- Respeto y responsabilidad por el cuidado y la promoción de la salud.
- Respeto y cuidado del medio ambiente.
- Responsabilidad sobre los recursos materiales y bienes de la institución educativa.
- Respeto entre todos los actores de la comunidad educativa.
- Libertad con responsabilidad y participación democrática estudiantil.
- Respeto a la diversidad.

Aspectos identitarios

El Colegio de bachillerato Técnico “Daniel Córdova Toral” es una institución educativa con reconocimiento local y regional, al servicio de la sociedad cuencana. Brinda formación en el bachillerato técnico industrial, acorde a las necesidades actuales, con un enfoque a la excelencia académica y al involucramiento de autoridades, docentes y la participación activa de padres de familia, en un entorno de convivencia armónica.

La educación que ofrece la institución se basa en un enfoque integral que promueve la innovación, la identidad, la afectividad y la seguridad, fomentando el desarrollo de valores universales para la formación de bachilleres comprometidos con la sociedad y el medio ambiente.



Material y métodos

Material

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo analítico, el cual se basó en la revisión de documentos institucionales del colegio, entrevistas con miembros de la comunidad educativa, actas internas, planificación académica y el análisis de la normativa educativa LOEI. Además, se realizó una revisión documental del código de convivencia institucional, planificaciones anuales, propuestas de proyectos pedagógicos e informes finales de áreas, comisiones y Vicerrectorado.

Para el análisis de este estudio, se elaboró una matriz FODA que permitió establecer las líneas de actuación prioritarias dentro de la institución educativa. No se aplicaron encuestas ni cuestionarios formales, ya que el estudio se basó en el análisis de procesos de gestión existentes y en propuestas de mejora sustentadas en la planificación estratégica.

Métodos

Se empleó una metodología de carácter descriptivo y con enfoque propositivo (Guevara et al., 2020). En una primera etapa, se llevó a cabo un análisis institucional con enfoque crítico, con el propósito de diagnosticar las condiciones comunicativas internas y externas. Basándonos en los resultados obtenidos, se diseñó e implementó un plan estratégico de mejora aplicado a tres áreas fundamentales: la comunicación interna, la participación familiar y la proyección de la imagen institucional. Las estrategias fueron desarrolladas con objetivos definidos, actividades específicas, recursos asignados y responsables identificados, en base a los principios del liderazgo transformacional y participativo. La validación de las propuestas se fundamentó en la normativa educativa nacional vigente, en buenas prácticas de gestión escolar y en principios de comunicación organizacional.



Resultados

El diagnóstico inicial del Colegio Técnico Daniel Córdova Toral, correspondiente al año lectivo 2021-2022, evidenció debilidades en el ámbito de la comunicación institucional, especialmente en tres escenarios:

- La comunicación interna entre miembros del centro.
- La comunicación con los familiares.
- La proyección de una adecuada imagen institucional hacia la comunidad.

Figura 1

Matriz FODA



Fuente: De generación propia

Los resultados manifiestan la falta de canales efectivos de comunicación interna, la escasa participación de los padres de familia en los procesos educativos y la débil vinculación con la comunidad local. En base al diagnóstico realizado, se identificaron las áreas que requerían mejora y se desarrolló un plan estratégico de comunicación institucional enfocado en cada una de ellas. A continuación, se detallan los hallazgos relevantes clasificados según dichas áreas, junto con las propuestas de intervención correspondientes.

Durante el año lectivo 2021-2022, la institución educativa no contaba con un plan estructurado de comunicación interna, lo que ocasionaba desinformación y un funcionamiento fragmentado entre sus áreas. Se evidenció una escasa comunicación horizontal entre docentes, falta de espacios formales para el intercambio de experiencias pedagógicas y un Código de Convivencia desactualizado, alejado de las necesidades actuales de interacción. Además, no se desarrollaban capacitaciones periódicas en competencias comunicativas ni se promovían proyectos interdisciplinarios que impulsaran el trabajo conjunto entre departamentos. Frente a esta situación, el plan de mejora plantea fortalecer la comunicación interna y la colaboración institucional, a través de las acciones descritas en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Área de mejora 1 – Comunicación institucional y la colaboración entre los distintos miembros del centro educativo.



Objetivo: Fortalecer la comunicación institucional y la colaboración entre los distintos miembros del centro educativo.

ACTIVIDADES	RECURSOS	
	Humanos	Materiales
Plan de capacitación continua al personal docente y administrativo de la institución.	• Autoridades • Coordinadores de áreas • Personal docente.	• Sala de audio-visuales • Salón auditorium.
Análisis y fortalecimiento del código de convivencia del Colegio de bachillerato Técnico “Daniel Córdova Toral”.	• Autoridades • Consejo ejecutivo • Consejo escolar • Asociación de padres de familia	• Sala de audio-visuales • Salón auditorium.
Diseño y ejecución de proyectos interdisciplinarios que promuevan la participación de las áreas de tronco común y técnica.	• Autoridades • Coordinadores de áreas • Personal docente técnico y tronco común.	• Salones de clase. • Laboratorios de las áreas de tronco común. • Talleres de las figuras profesionales.

Fuente: De generación propia

A partir del año lectivo 2022-2023 se ha venido desarrollando un programa continuo de capacitación dirigido al personal docente y administrativo, enfocado en el fortalecimiento de la comunicación y el trabajo en equipo. Posteriormente se llevó a cabo una revisión y actualización participativa del Código de Convivencia institucional. Finalmente, se pusieron en marcha proyectos interdisciplinarios al final de cada ciclo académico, involucrando a docentes de áreas técnicas y del tronco común, con el propósito de fomentar el trabajo colaborativo y el sentido de pertenencia, práctica que se mantiene vigente hasta la actualidad. Por otro lado, el diagnóstico correspondiente al año lectivo 2021-2022 reflejó una baja participación de las familias en el proceso educativo, así como deficiencias en los canales de comunicación entre la institución educativa y el hogar. Se observó que muchos representantes no asistían regularmente a reuniones ni actividades institucionales, y que no se contaban con



medios síncronos ni plataformas digitales eficaces para mantenerlos informados o involucrados en el seguimiento académico de sus representados. Ante esta situación, el plan de mejora planteó el fortalecimiento de la participación activa de los padres de familia mediante diversas estrategias, detalladas en la Tabla 3 a continuación:

Tabla 3.

Área de mejora 2: La participación activa de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Objetivo: Fortalecimiento de la participación activa de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje.	
ACTIVIDADES	RECURSOS
	Humanos Materiales
Desarrollo de talleres con la participación activa de padres de familia abordando el tema: El rol responsable de las familias en el proceso de enseñanza aprendizaje.	- Departamento de Consejería Estudiantil - Tutores - Padres de familia y/o representantes legales. - Salón de audio visuales - Salón Auditorium - Salas de clases según corresponda. - Material Impreso.
Actividades extracurriculares con la participación de padres de familia (casas abiertas)	- Tutores - Padres de familia y/o representantes legales. - Comisión de Sociales. - Alumnos - Espacios abiertos de la institución - Proyectos desarrollados durante el año lectivo.
Desarrollo de un plan de comunicación con padres de familia que permita utilizar canales síncronos de carácter formal y/o informal.	- Docentes - Padres de familia y/o representantes legales. - Departamento de Consejería Estudiantil. - Alumnos - Medios digitales (correo electrónico, redes sociales, plataforma institucional) - Medios físicos (comunicados, esquelas) - Internet

Fuente: De generación propia



A partir del año lectivo 2022-2023, se implementaron varias acciones orientadas a fortalecer la relación entre la institución y el hogar. En primer lugar, se desarrollaron talleres formativos al inicio del ciclo escolar, con el objetivo de concientizar a los representantes sobre su corresponsabilidad en la educación de los estudiantes y brindarles herramientas para apoyar el aprendizaje en el entorno del hogar. En segundo lugar, se promovió la participación de las familias en actividades extracurriculares –como casas abiertas, ferias, eventos deportivos y culturales– al finalizar el año escolar, con la finalidad de fortalecer el vínculo entre la institución educativa y el hogar; y fomentar un ambiente de confianza y colaboración. En tercer lugar, se establecieron canales de comunicación claros y permanentes, tanto digitales (correo electrónico, plataforma institucional, grupos en redes sociales, mensajería instantánea) como tradicionales (circulars, reuniones periódicas), lo que garantizó una interacción fluida, bidireccional y oportuna durante todo el año lectivo. Estas acciones facilitaron la integración de las familias como aliadas clave en el proceso formativo, incrementando su compromiso y seguimiento del progreso académico de los estudiantes. En relación al año lectivo 2021-2022, la evaluación evidenció que la institución presentaba una escasa proyección hacia el exterior y carecía de una estrategia clara para gestionar su imagen institucional y establecer vínculos activos con la comunidad local. No se contaba con una comisión o personal responsable de la comunicación institucional; y las herramientas como página web, boletines o redes sociales institucionales eran inexistentes o subutilizadas, lo que dificultaba la difusión de los logros académicos y formativos del colegio. No obstante, se identificó la oportunidad de fortalecer la vinculación con empresas y el entorno local mediante programas técnicos ya implementados. Frente a esta realidad, se decidió trabajar en las siguientes actividades:

Tabla 4.

Área de mejora 3: Vinculación efectiva entre la institución educativa y la comunidad local.



Objetivo: Facilitar la vinculación efectiva entre la institución educativa y la comunidad local.

ACTIVIDADES	RECURSOS	
	Humanos	Materiales
Creación de una Comisión de Comunicación encargada de coordinar y fortalecer la gestión de la comunicación interna y externa de la institución educativa.	• Director de comunicaciones. • Docentes de la comisión. • Representantes estudiantiles. • Representante de padres de familia	• Medios digitales • Equipo informático • Espacio exclusivo para la creación de contenidos.
Fortalecer el programa de Formación en centros de trabajo para optimizar la vinculación entre la institución educativa y el entorno laboral, y mejorar la preparación práctica de los estudiantes.	• Autoridades • Estudiantes • Coordinadores de áreas • Propietarios de empresas o centros de trabajo	• Centros de trabajo • Empresas externas

Fuente: De generación propia

Durante el año lectivo 2022-2023, se pusieron en marcha varias acciones estratégicas para fortalecer la proyección institucional. En primera instancia, se conformó una Comisión de Comunicación responsable de gestionar tanto la comunicación interna como externa, con lo cual se estableció nuevos canales informativos (sitio web oficial del colegio, boletines periódicos, presencia activa en redes sociales) que permitan ampliar el flujo de información hacia públicos externos incluyendo familias, exalumnos, otras instituciones y comunidad en general.

En segunda instancia, se fortalecieron los proyectos de Formación en Centros de Trabajo (FCT) y otras actividades productivas estudiantiles como una estrategia para proyectar la calidad de la formación técnica impartida por el colegio. Esto implicó reforzar la coordinación con empresas locales para facilitar las prácticas preprofesionales de los



alumnos de último año académico, así como, difundir los logros de estos programas como parte de una estrategia de comunicación institucional positiva.

Por otra parte, se evidenció una reducción en el número de estudiantes no promovidos, lo cual apunta una relación directa con la mejora de la comunicación institucional. A continuación, en la siguiente tabla se detalla el progreso académico existente hasta la fecha con la implementación del plan de comunicación.

Tabla 5

Evolución del número de estudiantes no promovidos tras la implementación del plan de comunicación institucional (2022–2025)

Periodo Lectivo	Estudiantes no promovidos	Acciones comunicacionales relevantes	Observaciones
2021–2022	9	No existía plan estructurado	Diagnóstico inicial. Escasa notificación a familias. Alto nivel de repitencia.
2022–2023	8	Inicio del plan: talleres con familias, uso de medios digitales	Ligero descenso. Inicio de notificación temprana y acompañamiento.
2023–2024	7	Consolidación de canales y reuniones periódicas	Participación familiar más activa. Disminución sostenida.
2024–2025	3	Comunicación sistematizada, alerta temprana, vínculo con el hogar	Efecto positivo evidente. Padres involucrados oportunamente.

Fuente: De generación propia

Nota: Es importante mencionar que la información reflejada en la tabla numero 4 fue extraída de los informes finales del departamento de Vicerrectorado, lo cual evidenció una disminución progresiva de estudiantes no promovidos desde la implementación del plan de comunicación.



Finalmente se propone implementar más adelante el Bachillerato Técnico Productivo, encaminado al desarrollo de iniciativas productivas desde los talleres del colegio, cuyos bienes o servicios beneficiaran a la comunidad. Esta propuesta, permitiría generar recursos complementarios para la institución y serviría como carta de presentación de las capacidades y valores que se cultivan en el estudiantado.

Discusión

Los resultados obtenidos destacan el valor estratégico que tiene la comunicación en la gestión educativa, en concordancia con lo planteado en la literatura sobre el funcionamiento de las instituciones educativas. De manera inicial, el fortalecimiento de la comunicación interna responde a las sugerencias de promover una cultura organizacional basada en la colaboración y el liderazgo participativo en las instituciones. La implementación de capacitaciones al personal docente y la actualización del Código de Convivencia no solo contribuyen a resolver problemas puntuales de desinformación, sino que también establecen las bases para una mejora sostenible del ambiente laboral y la coordinación pedagógica.

Esto coincide con lo señalado por Costa (2021), quien sostiene que una comunicación interna efectiva contribuye al aumento de la productividad, minimiza los malentendidos y fortalece el sentido de pertenencia entre docentes y personal institucional. En el contexto del presente estudio, la oferta de espacios formativos junto con la implementación de normativas claras, busca incentivar al personal docente a compartir experiencias exitosas, aplicar metodologías innovadoras y trabajar en equipo hacia objetivos comunes, condiciones que, según Gento (2013) y otros autores, están estrechamente ligadas a la calidad educativa y al éxito de los procesos de mejora en las instituciones educativas.

Acto seguido, la comunicación con las familias se manifiesta como un elemento clave cuyo fortalecimiento conlleva múltiples beneficios, en concordancia con numerosos estudios sobre participación de los padres en el ámbito educativo. La escasa intervención de los padres de familia evidenciada en el diagnóstico refleja una situación frecuente en muchos entornos



educativos actuales, donde persisten las dificultades para establecer vínculos efectivos entre la institución educativa y los hogares. Investigadores como Cabrera (2009) y Arnett (2019) destacan que la participación temprana y activa de las familias en el proceso educativo contribuye significativamente a un mejor desempeño académico, así como a una mejora en la conducta y motivación de los estudiantes. Las acciones implementadas –tales como talleres de inducción para padres, el uso de canales de comunicación síncronos y la organización de eventos colaborativos – se sustentan en estas evidencias teóricas.

El marco legal educativo ecuatoriano, representado por la LOEI, establece la corresponsabilidad de las familias en el proceso educativo, estableciendo su participación y seguimiento como una obligación. No obstante, en la práctica, este mandato no suele cumplirse de manera efectiva. Por esta razón, el plan de acción propuesto brinda mecanismos específicos para garantizar su aplicación. Se prevé que, con la continuidad en la implementación del plan, incrementa significativamente la asistencia de los representantes a reuniones y actividades académicas, se fortalezca la comunicación bidireccional institución-hogar, y, a largo plazo, se genere un impacto positivo en el desempeño estudiantil. Estos posibles avances coinciden con lo plasmado en la literatura, que asocia la participación familiar activa con mejoras en clima escolar y logros académicos.

Finalmente, en lo que respecta a la imagen institucional y la vinculación externa, los resultados evidencian un aspecto frecuentemente subestimado en los centros educativos públicos: la importancia de gestionar de forma estratégica la comunicación externa y el marketing educativo. En este sentido, el plan propuesto incluyó la creación de una comisión especializada en difusión, lo cual concuerda con lo sugerido por autores como Aramendi (2006) y Estrella (2016). Estos estudios destacan la necesidad de que las instituciones educativas superen la promoción ocasional de actividades y avancen hacia una estrategia integral de comunicación corporativa, que permita posicionar de manera efectiva su proyecto educativo ante la comunidad. La introducción de medios digitales responde a la necesidad de aprovechar las herramientas de la era digital para fortalecer una imagen institucional positiva, coherente y transparente.



Del mismo modo, las actividades de vinculación, como las prácticas estudiantiles en empresas locales y los proyectos productivos, actúan como herramientas de relaciones públicas activas, al generar una reputación favorable basada en logros concretos y en la recomendación comunitaria. Esta estrategia se alinea con lo planteado por Estrella (2016), quien sostiene que la comunicación externa eficaz requiere establecer vínculos con diversos públicos (proveedores, exalumnos, comunidad, etc.) a través de múltiples canales, con la finalidad de fortalecer la confianza y el prestigio de la institución. En el contexto de nuestro plan, se ha evidenciado un creciente reconocimiento del colegio a nivel local, así como una percepción positiva asociada a la calidad de su formación técnica, su apertura a la comunidad y los valores que promueve.

Los resultados y acciones analizadas reflejan que el fortalecimiento de la comunicación institucional no es un objetivo aislado, sino una herramienta clave para consolidar de manera integral la gestión educativa. Una comunicación interna efectiva contribuye al ejercicio del liderazgo pedagógico y la implementación coherente de los planes de estudio; una interacción fluida con las familias promueve una cultura de corresponsabilidad y colaboración; mientras que una comunicación externa estratégica permite proyectar una imagen positiva del colegio ante la comunidad y las autoridades educativas, abriendo puertas a colaboraciones y recursos. En esta línea, la implementación del proyecto de comunicación puede considerarse un modelo de buena práctica replicable en otras instituciones educativas con retos similares en cuanto a participación familiar o proyección institucional. La experiencia demuestra que los equipos directivos que adoptan una visión comunicacional clara y que cuentan con el respaldo de comisiones o equipos especializados están mejor posicionados para liderar de forma efectiva los procesos de mejora continua en sus centros. Como bien lo expresó Humes, “El arte de la comunicación es el lenguaje del liderazgo”, una idea que se materializa en la manera en que, gracias a este plan, la dirección del Colegio Daniel Córdova Toral logró cohesionar a toda la comunidad educativa en torno a una visión común de progreso.

En resumen, la implementación de este plan de comunicación institucional se ha consolidado en un elemento fundamental para fortalecer la estructura organizativa del colegio. Los



resultados analizados concuerdan con la literatura existente y respaldan la hipótesis de que una gestión comunicativa planificada repercute positivamente en la convivencia, la participación y la calidad educativa. Se sugiere mantener un proceso continuo de seguimiento y evaluación a mediano plazo, así como documentar los aprendizajes alcanzados, con el propósito de construir un modelo replicable de gestión comunicacional escolar que aporte a la excelencia y a la innovación dentro del ámbito de la educación técnica.

Conclusiones

La implementación de un plan de comunicación institucional en el Colegio de Bachillerato Técnico Daniel Córdova Toral permitió comprobar que la gestión comunicacional estratégica constituye un elemento fundamental para fortalecer la organización escolar. El diagnóstico inicial puso en evidencia notables debilidades en la comunicación interna, en el vínculo con las familias y en la proyección externa de la institución, factores que influían negativamente en el clima organizacional, la participación de la comunidad educativa y la imagen del colegio. Ante esto, se diseñaron e implementaron acciones estructuradas en torno a tres ejes principales: optimizar la coordinación interna, promover la corresponsabilidad con los padres de familia y consolidar una identidad institucional coherente y visible ante la comunidad.

Las estrategias ejecutadas, como las jornadas de capacitación para el personal docente, la actualización del Código de Convivencia, la habilitación de canales digitales para la comunicación con las familias y la conformación de la Comisión de Comunicación, resultaron efectivas para impulsar una cultura organizacional más colaborativa, participativa y coherente. Del mismo modo, el fortalecimiento del vínculo con el entorno mediante prácticas preprofesionales, iniciativas de emprendimiento y una mayor presencia institucional en medios digitales, contribuyó a un mayor reconocimiento social del colegio, consolidando su papel como referente educativo dentro del contexto local.

Esta experiencia demuestra que la comunicación institucional va más allá de la simple transmisión de información y debe entenderse como un eje estratégico que atraviesa toda la



gestión educativa. El caso del colegio Daniel Córdova Toral confirma que, mediante un liderazgo comprometido y una planificación bien estructurada, es posible transformar las dinámicas organizacionales, fortalecer el sentido de pertenencia, promover el trabajo en equipo y elevar la calidad del servicio educativo. Este enfoque puede servir como referencia para otras instituciones similares que busquen mejorar su desempeño a través de una gestión comunicacional integral.

Referencias bibliográficas

- Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2021-00024-A. (2021). Normativa que regula el Programa de Participación Estudiantil en las Instituciones Educativas del Sistema Nacional de Educación. Participación estudiantil. Campos de acción.: <https://educacion.gob.ec/ed>
- Generalitat Valenciana. (2021). Diseño Universal y Aprendizaje Accesible (DUA-A) (M. Isabel Villaescusa Alejo, Coord.). Conselleria d'Educació, Cultura i Esport. https://riberdis.cedid.es/bitstream/handle/11181/6552/Dise%C3%B1o_Universal_y_Aprendizaje_Accesible.pdf?sequence=1
- Aramendi Jáuregui, P. (2006). Selección de centro, comunicación y concepto de calidad. XXI. Revista de Educación, (8), 49-60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2284960>
- Arnet, T. (2019). Fortalecer las conexiones entre el hogar y la escuela puede marcar una gran diferencia para los estudiantes. Instituto Clayton Christensen: <https://www.christenseninstitute.org/blog/strengthening-connections-between-home-and-school-can-make-a-world-of-difference-for-students/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la republica del ecuador. Capitulo Segundo Derechos del Buen Vivir. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf



Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). Codificación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Registro Oficial Suplemento No. 689, 22 de noviembre de 2024.
<https://www.registroficial.gob.ec>

Ávila González, R. (2004). Crítica de la comunicación organizacional (Vol. 26, Colección Posgrado). Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://librosoa.unam.mx/handle/123456789/2242>

Cabrera Muñoz, M. (2009). La importancia de la colaboración familia-escuela en la educación. CSIF Revista de Educación, Número 16, 1-13.
https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_16/MARIA_CABRERA_1.pdf

Costa, J. (2021). La importancia de la comunicación interna y tips para aplicar mejor la estrategia en tu empresa. Zenvia: <https://www.zenvia.com/es/blog/comunicacion-interna/>

Estrella, E. (2016). Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Unidad Educativa Santa María Mazzarello- Quito. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/items/5af6f0d0-83a5-4017-9f03-1cfb50a45bcf>

Gento Palacios, S. (2013). Relevancia del liderazgo de la dirección para la calidad de la institución educativa. Participación Educativa, 2(2), 37-50.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4945718>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., y Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163-173.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Luque Parra, D. J., y Luque Rojas, M. J. (2015). Alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo: Aspectos psicopedagógicos en un marco inclusivo. Perspectiva Educacional: Formación de Profesores, 54(2), 59-73.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5169074>

Manes, J. M. (2004). Marketing para instituciones educativas: Guía para planificar la captación y retención de alumnos (2.^a ed., Vol. 26, Cuadernos). Ediciones Granica.



https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789506416614_A39900751/preview-9789506416614_A39900751.pdf

Ministerio de Educación. (2014). Formación en Centros de Trabajo FCT. Subsecretaría de fundamentos educativos -Dirección nacional de currículo. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/GUIA-FCT.pdf>

Ministerio de Educación. (2014). Reglamento general a la Ley Orgánica de educación intercultural. 3. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/CODIFICACION-COMPLETA-DEL-REGLAMENTO-GENERAL-A-LA-LOEI-17-07-20143.pdf>

Nacipucha-Nacipucha, J. M., y Maliza-Cruz, W. I. (2024). Correlación del proceso de enseñanza aprendizaje con los estándares de aprendizaje en la figura profesional de “dispositivos y conectividad” del colegio de bachillerato Daniel Córdova Toral. MQRInvestigar, 8(3), 5744-5764.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.5744-5764>

Paz, V. (2012). Comunicación Organizacional. Tlalnepantla, Estado de México: Red Tercer Milenio. https://www.academia.edu/29103357/Comunicaci%C3%B3n_organizacional

Pérez Gutiérrez, M. (2002). Los procesos de comunicación. Barcelona: UOC, la universidad virtual. <https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/4734a287-d2a3-4bcb-8621-00f194fff97e/content>

Pizzolante Negrón, Í. (2004). El poder de la comunicación estratégica (Colección Hermes, Biblioteca del profesional: Línea comunicación, medios y cultura). Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
https://www.fechac.org.mx/pdf/rse/comunicacion_estrategica_presentacion_pizzolante.pdf

Presidencia de la República del Ecuador. (2023). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 254, 23 de marzo de 2023. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/03/DECRETO-EJECUTIVO-675-2023.pdf>



Salazar, Maria. (2006). El liderazgo transformacional ¿Modelo para organizaciones educativas que aprenden? UNIrevista, 1(3), 1-12.
<http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>

Vargas Vargas, N. A., Niño Vega, J. A., y Fernández Morales, F. H. (2020). Aprendizaje basado en proyectos mediados por TIC para superar dificultades en el aprendizaje de operaciones básicas matemáticas. Boletín Redipe, 9(3), 167-180.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7528403>



Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

