

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE EDUCACIÓN



La comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el
contexto de la pandemia covid-19

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Educación con
especialidad en Educación Primaria que presenta:

Yoselin Patricia Sernaque Martinez

Asesora:

Patricia Eileen Nakamura Goshima

Lima, 2023

Informe de Similitud

Yo, Patricia Nakamura Goshima, docente de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado

La comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia covid-19 del/de la autor(a) Yoselin Patricia Sernaqué Martínez

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 10/04/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima 10 de abril de 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Nakamura Goshima, Patricia Eileen</u>	
DNI: 10477515	Firma 
ORCID: 0000-0002-3789-2909	

AGRADECIMIENTOS

A mi hermosa y adorada madre Flor, motor y motivo de mi lucha y superación, quien me da el amor más puro y sincero que existe, la que con cada palabra de aliento en los momentos más difíciles me ayuda a confiar en mí y en lo capaz que soy.

A mi ángel en el cielo, mi querida tía Catherina, que partió dejando un gran vacío en mi corazón, pero mostrándome el camino de la docente que espero ser algún día.

A mis hermanos Catherine, Ronaldo y Phiero, a quienes amo con toda el alma y representan la luz en mi vida; gracias por su amor infinito y con ello hacerme cada día más fuerte.

A mis abuelitos Victoria, Manuel y Ángel, quienes me han dado la dicha de crecer en una familia amorosa, unida, humilde y luchadora.

A mis padres Roberth, Marco y Juan, los mejores que me pudo dar la vida, hombres trabajadores y de gran corazón, quienes me brindaron una hermosa infancia y construyeron en mi la fuerza interior para hacer frente a cualquier adversidad.

A mi sobrino Edrick y mi primo Iker, dos de los grandes motivos de mi felicidad y búsqueda de superación.

A mi compañero de vida Gerson, por el apoyo y amor incondicional, por cuidar de mí y alentarme en cada paso que doy.

A mi asesora Patricia Nakamura, excelente maestra, comprensiva, minuciosa, pero sobre todo un ejemplo de persona; gracias por el apoyo constante y por ayudarme a creer en mí siempre.

A mis amigas Ashley, Fabiola, Hilary y Wendy, quienes han sido un gran soporte emocional en los momentos más duros de mi vida y que de la mano, hemos logrado culminar esta linda etapa universitaria.

RESUMEN

La presente investigación de enfoque cualitativo y tipo descriptivo, aborda la comunicación organizacional escuela-familia en el contexto de la pandemia Covid-19, entendiendo esta comunicación como el eje principal que posibilita la mejora de las relaciones en la comunidad educativa. Si bien es cierto, es un tema actual, es necesario comprender su importancia, sobre todo, ante situaciones que requieren una participación conjunta de dichos agentes. Ante ello, surge como objetivo general, analizar cómo es la comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia Covid-19. En cuanto a los objetivos específicos, el primero busca identificar los tipos de comunicación organizacional utilizados por la escuela con la familia; el segundo, describir las estrategias empleadas por la escuela para la comunicación con las familias. La recolección de datos se obtuvo mediante entrevistas, y los resultados muestran que la comunicación tiene características descendentes y horizontales. Esto, debido a que parte de la dirección o los docentes, pero también existen espacios o intermediarios para tomar en cuenta la opinión de la familia. Además, la comunicación suele ser informal y en su mayoría virtual. En cuanto a las estrategias, estas son adaptadas a las necesidades de las familias; sin embargo, se requieren más espacios para que la comunicación sea más eficaz. En este sentido, es necesario continuar investigando este tema, para beneficiar a estudiantes, familias, docentes y directivos con información valiosa sobre la comunicación organizacional como un elemento que propicia el desarrollo integral de los estudiantes.

Palabras clave: Comunicación organizacional, escuela, familia, covid-19

ABSTRACT

This qualitative and descriptive research approach addresses school-family organizational communication in the context of the COVID-19 pandemic, understanding this communication as the main axis that enables the improvement of relationships in the educational community. While it is true, it is a current issue, it is necessary to understand its importance, especially in the face of situations that require the joint involvement of these actors. Given this, the general objective arises to analyze what organizational communication between school and family is like in the context of the Covid-19 pandemic. Concerning specific objectives, the first seeks to identify the types of organizational communication used by the school with the family; the second, to describe the strategies employed by the school for communication with families. Data collection was obtained through interviews; the results show that communication has descending and horizontal characteristics. This is because part of the direction or teachers, but there are also spaces or intermediaries to take into account the opinion of the family. Moreover, communication is often informal and mostly virtual. Strategies are adapted to the needs of families; however, more space is required for more effective communication. In this sense, it is necessary to continue researching this topic, to benefit students, families, teachers, and managers with valuable information on organizational communication as an element that propitiates the integral development of students.

Keywords: Organizational communication, school, family, covid-19.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN	2
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	6
PARTE I: MARCO CONCEPTUAL	10
Primer capítulo: La comunicación organizacional entre la escuela y la familia	10
1. Definición de comunicación organizacional en las instituciones educativas	10
1.1 Importancia para el desarrollo académico del estudiante	12
1.2 Importancia para el desarrollo socioemocional del estudiante	13
1.3 Importancia para la organización y funcionamiento de la institución educativa	15
2 Tipos de comunicación organizacional entre la escuela y la familia	16
2.1. Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación	16
2.2. Tipos de comunicación organizacional según el estilo de la comunicación	19
2.3 Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación	20
Segundo capítulo: Estrategias empleadas por la escuela para la comunicación organizacional con las familias en tiempos de pandemia	23
1. Definición de estrategias para la comunicación organizacional	23
2. Importancia de las estrategias para la comunicación entre escuela y familia en tiempos de pandemia	23
3. Estrategias para la comunicación organizacional con la familia	25
3.1. Reuniones generales	25
3.2. Comunicados institucionales	26
3.3. Estrategias específicas según el contexto familiar	27
PARTE II: LA INVESTIGACIÓN	29
Capítulo 1: Diseño de la investigación	29
1. Enfoque metodológico.....	29
2. Problema y objetivos de la investigación.....	30
3. Población e informantes.....	31
4. Técnicas e instrumentos de recojo de información.....	32
5. Diseño y validación de instrumentos.....	33
6. Técnicas para la organización, procesamiento y análisis.....	34
7. Principios de la ética de la investigación.....	35
Capítulo 2: Redacción de los resultados y análisis	36

1. Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación	36
2. Tipos de comunicación organizacional según el estilo de comunicación	39
3. Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación	42
4. Estrategias para la comunicación organizacional con la familia	45
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	51
ANEXOS	60



INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación es la comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia Covid-19. La importancia de la comunicación entre estos dos agentes, la escuela y la familia, cobra una notoria relevancia en la actualidad, debido a los constantes cambios a los que se han visto enfrentadas las instituciones educativas a nivel nacional en los dos últimos años, producto de la crisis sanitaria de la Covid-19 y el proceso vivido desde el cierre de las escuelas, el inicio de las clases virtuales y el posterior retorno progresivo a las clases presenciales.

Este contexto requiere de una estrecha relación entre la escuela y la familia para trabajar en forma conjunta y superar las diversas situaciones que surgen en el camino. Sin duda alguna, dichos agentes educativos poseen el mismo objetivo; que es el de brindar una educación integral a los niños y niñas, ofreciéndoles las mejores condiciones para su crecimiento, desarrollo y formación tanto a nivel académico como socioemocional. Esto será posible solamente a través del trabajo conjunto y el apoyo mutuo, de modo que se camine hacia metas comunes.

En relación con ello, la línea de investigación con la que se vincula el tema abordado con respecto a las planteadas por el Departamento de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú, responde a la de Políticas educativas y gestión de la educación. La pregunta de investigación a la que responde la presente investigación es ¿Cómo es la comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia Covid-19 en una institución educativa pública de Lima? Del mismo modo, es una investigación de tipo descriptiva que tiene como objetivo general analizar cómo es la comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia Covid-19 en una institución educativa pública de Lima.

En base a este objetivo general, se consideran dos objetivos específicos; el primero relacionado a identificar los tipos de comunicación organizacional utilizados por la escuela con la familia en el contexto de la pandemia Covid-19; y el segundo, describir

las estrategias empleadas por la escuela para la comunicación con las familias en el contexto de la pandemia Covid-19.

La investigación tiene un enfoque cualitativo, puesto que, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno en su ambiente natural o en su cotidianidad; y para ello requiere de subjetividad, comprendiendo el contexto donde se realiza la investigación; de esta forma logra aproximarse al conocimiento y comprensión de la realidad social (Castaño y Quecedo, 2002) y (Pérez, 2002). Así mismo, esta investigación es de tipo descriptivo; ya que profundiza en la información para responder al cómo y por qué suceden dichos problemas (Morales, 2012).

Para el recojo de información, se revisaron bases de datos confiables tales como el repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú y otras universidades nacionales e internacionales, donde se llevó a cabo la revisión de tesis, libros y artículos que fueron complementados con la revisión de páginas como Redalyc, Scielo, Dialnet, entre otros.

En esa misma línea, con el objetivo de dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, se llevó a cabo seis entrevistas, las cuales pasaron previamente por un proceso de validación de expertos. Para ello, fue necesario el instrumento de guion de entrevista, el cual consiste en la redacción y selección de preguntas que permitan recabar la información que se desea obtener.

La comunicación organizacional es un tema de mucho interés, esto se puede observar en los antecedentes encontrados, tales como el realizado en Perú por Bustamante (2007) titulado “La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa”, el cual identifica y describe los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna en un centro educativo que repercuten en la eficacia de la gestión escolar. La autora demuestra que trabajar debidamente la comunicación interna mediante la planificación, ejecución y control, permite obtener mayores resultados positivos para la organización educativa. Sin embargo, para obtener dichos resultados, es fundamental desarrollar habilidades comunicativas, lo cual permite que los mensajes logren ser entendidos.

Así mismo, el realizado en España por Cuevas (2020) quien elaboró un estudio denominado “Atribución de responsabilidades a la familia y escuela sobre la educación: percepción de los futuros maestros”. Este estudio tuvo como finalidad conocer qué atribución de responsabilidades otorgan los futuros docentes a la familia y a la escuela en la educación de niños y jóvenes. Como conclusión, el autor resalta que la relación fluida entre familia y escuela favorece a los estudiantes y también proporciona efectos positivos sobre las familias y docentes. Evidentemente, esto se puede y debe realizar en colaboración con la escuela, debido a que solo una acción corresponsable puede asegurar en mayor medida una educación integral.

En esa misma línea, se encuentra la investigación realizada en Ecuador por Fonseca, Constante, Morales, y Moreira (2020) titulada “Trabajo cooperativo docente– familia para el desarrollo de la autonomía en infantes”. La cual tiene como objetivo determinar la calidad del desarrollo de la autonomía, habilidades, destrezas y fortalezas, así como identificar el nivel cognitivo, físico y social dentro de áreas de desarrollo personal que considere la relación de la familia y la escuela en el trabajo cooperativo. La conclusión a la que llegaron dichos autores es que el docente es primordial en el proceso de enseñanza-aprendizaje, puesto que es el encargado de crear un ambiente afectivo que favorece la formación personal y educativa del estudiante, tomando en cuenta que la comunicación constante con los padres de familia forma parte del desarrollo integral. De esta manera se refuerza una relación alineada a valores, hábitos y actitudes que favorecen el desempeño escolar reforzado desde el hogar.

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación son que, en la escuela estudiada, la comunicación tiene características descendentes y horizontales, esto debido a que señalan que la comunicación suele venir desde la dirección o docentes, pero también se buscan espacios o intermediarios para tomar en cuenta la opinión de los padres de familia. En cuanto al estilo de la comunicación, los informantes señalan que suele ser informal; ya que la comunicación se brinda mediante mensaje enviados por el aplicativo de WhatsApp o llamadas telefónicas. Sin embargo, también señalan que existe comunicación formal de manera periódica mediante las reuniones con los padres de familia, señalando su eficiencia al permitir un trato más directo y personalizado. Con

respecto a los medios de comunicación, el medio virtual es el comúnmente utilizado, este se da mediante el aplicativo de WhatsApp; el cual también se encuentra asociado a un medio escrito debido a que en dicho aplicativo la comunicación es mediante mensajes. Finalmente, al tratar la información relacionada a las estrategias para la comunicación, se toma en cuenta el uso de la red social Facebook para emitir comunicados y tener mayor cantidad de padres de familia informados acerca de lo que acontece en la escuela. Además, se considera como estrategia fundamental, las reuniones en base a las necesidades de cada familia, asumiendo estos espacios de diálogo como una oportunidad de comunicación para la resolución de problemas de manera conjunta.

En cuanto a la organización de esta investigación, la primera parte consta del marco conceptual dividido en dos capítulos. En el primero, se trabaja lo relacionado a la comunicación organizacional entre la escuela y la familia, comenzando por la definición e importancia de esta. En el segundo capítulo, se abarca lo relacionado a las estrategias empleadas por la escuela para la comunicación organizacional con las familias en tiempos de pandemia, la también se encuentra definida y organizada según su importancia entre los agentes mencionados. En una segunda parte, se encuentran redactados los resultados y análisis tomando de referencia las dos categorías propuestas: tipos de comunicación organizacional entre la escuela y la familia; y estrategias para la comunicación organizacional con la familia. Para finalizar, se detallan las conclusiones, recomendaciones, referencias empleadas y anexos.

PARTE I: MARCO CONCEPTUAL

Primer capítulo: La comunicación organizacional entre la escuela y la familia

Como se detallará a continuación, la comunicación organizacional entre los agentes principales de la escuela y la familia, contribuyen a diversos aspectos del desarrollo del estudiante, tales como el logro académico y socioemocional. Sin embargo, también influye directamente en la mejora en la gestión institucional de la escuela; debido a las interacciones asertivas y efectivas que se dan de diferentes formas según su direccionalidad, tipo y medio. Como veremos, la comunicación crea puentes y consolida relaciones que permiten el logro de objetivos comunes (Martínez & Castellanos, 2016).

1. Definición de comunicación organizacional en las instituciones educativas

Según Günbayi (2007) la comunicación organizacional en la escuela es el eje principal que posibilita la mejora de las relaciones interpersonales de la comunidad educativa, basándose en la participación de dichos agentes en los procesos internos que se llevan a cabo en una institución educativa, con el fin de brindar una educación de calidad y el desarrollo de la misma.

Al respecto, Arellano y Hernández (2001) afirman que la comunicación organizacional favorece el crecimiento y desarrollo de las acciones de los miembros de la institución; puesto que, a través de ella se resalta la importancia de aplicar los principios básicos de informar y corresponsabilizar a sus integrantes. Para ello, es importante la construcción de valores y la distinción entre los miembros del grupo de trabajo, pues son los puntos de partida para la consecución de los objetivos comunes. Esto, solo se puede lograr mediante esfuerzos y acciones conjuntas, de tal forma que la colaboración colectiva supere las limitaciones individuales.

Para que esta comunicación sea eficiente, necesita de lenguajes y medios que promuevan su ejecución; así como también, de características del acto comunicacional que no pueden pasar por alto. Según Prieto (2004) Según Prieto (2004) estas son el intercambio y la negociación de significados, los cuales hacen referencia a la interacción entre participantes lingüísticos con el propósito de crear conjuntamente un significado en

base a los intercambios verbales de sus conocimientos. Los saberes individuales y el respeto hacia los diversos puntos de vista, tomando en cuenta que en nuestra sociedad existen diferentes formas de pensar, cada una de ellas en base a las experiencias personales que se conocen mediante la interacción. Del mismo modo el inter-aprendizaje, el cual, al igual que las anteriormente mencionadas, son mediadas por la escucha; esta permite aprender de otro y con el otro.

En todas las instituciones dedicadas a cualquier actividad, la comunicación se da y se desarrolla como un proceso social de interacciones que forma parte esencial de la actividad humana. En las instituciones educativas, la comunicación es un proceso que se da en dos direcciones, en ella, existe un intercambio de experiencias y conocimientos con fuerte dinamismo que usualmente es gestionado por quienes tienen la mayor responsabilidad de la institución (directivos) de la mano de los agentes educativos de apoyo (familia).

Según García & Albuquerque (2018) al ser un proceso bidireccional de experiencias y conocimientos, se promueve el desarrollo grupal donde se ejerce influencias mutuas entre los sujetos participantes a fin de alcanzar los objetivos comunes. La comunicación constante entre estos dos espacios y agentes que la integran, desarrolla el conocimiento de las personas a través de sistemas de comunicación más eficaces para el logro del propósito planteado. Con este proceso de comunicación se configura la necesidad de gestionar y definir tipos de comunicación más eficaces en la búsqueda de mejorar las relaciones interpersonales en una institución.

La comunicación entre directivos, padres de familia, docentes y estudiantes, debe mantenerse abierta, con el propósito de intercambiar diversos puntos de vista que den como resultado una educación integral del estudiante (Angeletti & Gracia, 2008). Para una institución educativa es primordial mantener una comunicación eficiente tanto al interior, entre maestros, directivos, padres de familia, estudiantes y administrativos, como al exterior con aliados, estudiantes y padres de alumnos comprometidos con su educación, entre otros.

1.1 Importancia para el desarrollo académico del estudiante

Se reconoce a la escuela y la familia como los espacios de socialización que permiten el desarrollo y el aprendizaje continuo; sin embargo, ambas funcionan de diferente forma. Por ello, la escuela se encuentra en una constante búsqueda de generar acciones y espacios que inviten a involucrar a padres de familia o tutores como agentes activos del proceso de formación. Esto, cobra aún más importancia, cuando se presentan situaciones de desinterés, desmotivación o escasos intentos de alcanzar el logro académico por parte de los y las estudiantes.

La comunicación existente entre la escuela y la familia, influye directamente en el desarrollo académico de los estudiantes; ya que según Razeto (2016) ambos contextos al mantener canales de comunicación, posibilitan el enriquecimiento de las buenas relaciones entre ambas; lo cual permite a los familiares tener un sentimiento de confianza en el centro de estudios, así como también altas expectativas en el aprendizaje de sus hijos. Un claro ejemplo de ello es la investigación de Fernández y Del Valle (2013) quienes en un estudio en base a los resultados de las pruebas PISA, concluye que; las familias involucradas con la escuela y comprometidas con su educación, tienen hijos con mejor desempeño que aquellas familias que no muestran esta cercanía, sino al contrario, le atribuyen toda la responsabilidad a la escuela.

La educación que necesitan los estudiantes requiere la colaboración de los padres de familia; debido a que los dos ambientes básicos para el niño y la niña como lo son la casa y escuela, guardan una estrecha relación. Manteniendo una buena comunicación con la familia, se crea un ambiente de confianza entre ambos agentes, se absuelven dudas e inquietudes sobre el comportamiento y evolución del o la estudiante; y así los docentes conocen mejor a cada uno de ellos y el entorno que los rodea para poder brindarles la ayuda necesaria.

Según Echeverri (2007), si no existe una buena comunicación entre padres y docentes, es muy probable que el estudiante desarrolle problemas en su rendimiento escolar debido a que la escuela no cuenta con una referencia confiable acerca de la

situación que vive el estudiante en casa y viceversa, los padres de familia no están al tanto de lo que ocurre en la escuela.

En esa misma línea, Muñoz (2009) afirma que, entre estos dos espacios, es necesario que exista una comunicación que proporcione una mirada general del estudiante; de modo que se eliminen discrepancias o juicios personales en base a poca información y, por el contrario, de manera conjunta se muestren como una fuente de apoyo a la cual el o la estudiante pueda acudir siempre.

Al respecto, Catalán y Egaña (2004) mencionan que los problemas familiares afectan el desempeño escolar en los estudiantes, así como su conducta. Por lo cual, el papel desempeñado por los directivos escolares y docentes es fundamental al momento de organizar, supervisar y comunicar de manera fluida la situación de los estudiantes y contrastar la información con los padres de familia para saber el motivo que desencadena dichos comportamientos o actitudes; de esa forma, se crean estrategias para superar dificultades y así mejorar el proceso de aprendizaje.

Por ello, se considera fundamental asumir el compromiso colectivo y aceptarlo como la suma de esfuerzos que se requieren para llevar a cabo la acción de enseñanza-aprendizaje de una manera eficiente. La escuela, por ser una institución con principios integradores, democráticos, participativos e incluyentes, necesita crear espacios para la socialización de situaciones adversas que imposibilitan el mejor desempeño académico de los y las estudiantes. A su vez, tiene la obligación de generar oportunidades de encuentro donde ambos expongan fortalezas y oportunidades para promover estrategias que ayuden a mejorar la labor educativa y el trabajo colaborativo con miras al alcance del logro común (Martínez, Romero & Vásquez, 2017).

1.2 Importancia para el desarrollo socioemocional del estudiante

Como se detalla anteriormente, la comunicación efectiva entre la escuela y la familia trae consigo beneficios para el óptimo desarrollo del estudiante; siendo también uno de los más importantes el aspecto socioemocional. Según Goleman (1995), Bisquerra (2003) y Retana (2012) educar emocionalmente es enseñar a identificar y

concebir los estados emocionales que atraviesa una persona, actuando de manera asertiva ante dichas situaciones.

El hogar no solo es un espacio en el cual el niño puede mirar, aprender e incorporarse a algunas actividades, sino que está acompañada de una guía constante por parte de personas que disponen de conocimientos y habilidades que aún no consigue el niño y con quienes él se ha relacionado positivamente (Bronfenbrenner, 1985). De la misma forma, la escuela, tiene la gran responsabilidad de fortalecer el desarrollo socioemocional y afectivo de los individuos. Granados & Sánchez (2020) afirman que la educación socioemocional en la escuela permite a los estudiantes hacer los ajustes necesarios para mejorar su salud mental. Este es un factor importante que influye en el mejor desempeño de la vida de las personas y se manifiesta en su capacidad para desarrollar vínculos saludables.

Es por ello que, viendo la importancia de ambos espacios en el desarrollo socioemocional del y la estudiante, es necesario que existan canales de comunicación y constante coordinación entre el personal docente, padres de familia o apoderados; a fin de que el trabajo realizado sea continuo. Pues, tal como lo hemos señalado, el contexto educativo y familiar son los principales protagonistas en la educación socioemocional de los y las estudiantes. Para Bisquerra, “La educación socioemocional es una forma de prevención primaria inespecífica. Cuando todavía no hay disfunción, la prevención primaria tiende a confluir con la educación para maximizar las tendencias constructivas y minimizar las destructivas” (2003, p. 27).

Si partimos de la idea de que el ambiente familiar y el escolar son los que más repercuten en el desarrollo de las personas y en su proceso de aprendizaje, resulta necesaria la participación organizada de los actores en su formación. La carencia de una comunicación fluida para un trabajo en conjunto entre las familias y el ámbito educativo puede provocar que nuestra sociedad genere personas frustradas, violentas, inconscientes de su actuar e inseguras de sí mismas. Es por ello, que resulta primordial reforzar el desarrollo socioemocional de los y las estudiantes de manera que se facilite el

tránsito hacia una vida adulta con equilibrio y satisfacción (Márquez-Cervantes y Gaeta-González, 2018).

1.3 Importancia para la organización y funcionamiento de la institución educativa

La comunicación entre ambos actores educativos también trae consigo beneficios en la organización y buen funcionamiento de la institución educativa. Epstein y Sheldon (2007) encontraron en su investigación que las escuelas que tienen éxito son las que representan una interacción efectiva entre sus miembros. En ella no solo se toma como referencia la participación en los aspectos pedagógicos, sino el manejo institucional, resaltando el involucramiento de los padres de familia en la participación de la organización educativa.

Un gran avance en la búsqueda de contar con instituciones educativas comprometidas con la educación de calidad es la instauración de comités donde los actores que intervienen en los procesos participativos son los padres y madres de familia; quienes tienen la posibilidad de intervenir bajo el amparo de los dispositivos legales. En el Perú, este proceso de participación comienza con la creación de las Asociaciones de Padres, reglamentando de manera oficial la Asociación de Padres de Familia (APAFA) y creando otros estamentos como el Consejo Educativo Institucional (CONEI) Tamariz (2013).

Según Torres (2017) la participación de este grupo de padres toma gran importancia dentro del desarrollo de los y las estudiantes, debido a que sus principales funciones son la participación en la formación de los estudiantes, donde se respete la igualdad de oportunidades e inclusión de personas con discapacidad. La segunda, ver por el bienestar general y la mejora en cuanto a los servicios básicos que influyen en el correcto aprendizaje de la población estudiantil. El tercero, recibir información por parte de los directivos acerca del balance económico y las decisiones administrativas. El cuarto, denunciar la presencia de irregularidades dentro de la escuela y, por último, participar activamente mediante los representantes en las asambleas

Al respecto, Marcelo y Cojal (2002) afirman que estos grupos tienen como responsabilidad velar por el manejo de los procesos y actividades que tiene que ver con la selección y desarrollo de los recursos humanos, materiales y económicos, así como los procedimientos administrativos que son de vital importancia para generar cambios positivos a favor de toda la institución.

2 Tipos de comunicación organizacional entre la escuela y la familia

La comunicación entre la escuela y la familia, como una división de la comunicación organizacional, es un conjunto de actividades efectuadas para la creación y conservación de buenas relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa mediante el uso de diferentes medios de comunicación que los conserven vinculados, informados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Parra et. al., 2013).

Según Trelles (2001) determinar la importancia de cada uno de los agentes que son parte de una institución, es un paso vital para la eficacia de la comunicación, a fin de definir los vínculos específicos con cada uno. La institución depende de las partes constituyentes para el logro de sus objetivos y para su supervivencia, por lo que debe ser su interés mantener y optimizar estas relaciones favorablemente. Los demás agentes educativos, por su parte, también satisfacen unas necesidades individuales a través de su trabajo, por lo que se establecen relaciones de dependencia mutua; mientras más coordinada y planificada sea la relación institucional con sus partes constituyentes, mejores resultados y maximización de funciones pueden obtenerse.

2.1. Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación

La estructura de una organización institucional se caracteriza por mantener comunicación en tres distintas direcciones. Según Lunenburg & Ornstein (2008), Samson & Daft, (2009) y Dwyer & Boyd (2009) estas son la descendente, ascendente y horizontal; las cuales establecen el marco dentro del cual la comunicación tiene lugar en la organización y la interacción entre los miembros de la misma.

2.1.1. Descendente

Según Morales (2001), la comunicación descendente, es el tipo de comunicación formal más básico y comúnmente utilizado. Se origina desde la dirección y desciende hacia los demás agentes educativos como los docentes y la familia. Este tipo de comunicación, es una herramienta de mucha importancia para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en una institución; ya que su misión es brindar instrucciones y acuerdos en base a las actividades que se han de realizar y objetivos que deben ser alcanzados por todos y cada uno de los miembros que la conforman, así como también aquellos aspectos que son necesarios para su correcto funcionamiento y desarrollo.

Por su parte, Robles y De la Rosa (2014) afirman que la comunicación descendente es la predominante en el estilo autoritario de liderazgo en una institución. Tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información a los agentes de la institución educativa; ya que se considera más fácil que los demás actores educativos estén atentos a recibir información de los directivos. Las funciones de la comunicación descendente son: informar, coordinar, motivar y estimular a los miembros de la institución.

2.1.2. Ascendente

En cuanto a la comunicación ascendente, esta permite a los directivos obtener la retro comunicación necesaria para tomar decisiones; ya que funciona como un medio de expresión y participación de los miembros donde suele compartir información con sus superiores. La comunicación ascendente estimula la participación y da sentido de compromiso a los padres de familia, en la búsqueda del objetivo común. Por tradición se ha considerado con mayor importancia la comunicación descendente, sin embargo, en las últimas décadas se conoce mejor sobre el impacto negativo que puede tener una comunicación centralizada en órdenes de un superior y mayormente descendente. En la comunicación ascendente, se reconocen el valor que tienen las ideas, opiniones, sugerencias y comentarios de los niveles inferiores para el correcto desarrollo de la institución. Pero más que esto, se promueve que los procesos de toma de decisiones sean más inclusivos y participativos (Arizcuren et. al., 2008).

La comunicación ascendente suele estar referida a lo que el individuo opina sobre sí mismo, sobre los demás agentes educativos o sobre la organización institucional. Generalmente, suele no existir en la práctica, debido a que no se le considera la importancia que merece. De manera frecuente, se observa que los equipos directivos no perciben la comunicación ascendente como un elemento necesario para conocer el clima social de la institución; dejando de lado el aporte que este brinda en cuanto a la seguridad, así como también la estimulación de participar. La presencia de comunicación ascendente es señal de la buena gestión dentro de una institución, ya que los directivos y mandos superiores consideran a los demás agentes educativos como personas capaces de aportar valor mediante sus conocimientos, ideas y actitudes (Robles y De la Rosa, 2014).

2.1.3. Horizontal

Por otro lado, la comunicación horizontal se caracteriza por favorecer la articulación de funciones y el mejoramiento de las relaciones internas entre los agentes de una institución educativa. Una de las características principales de la comunicación horizontal, es lo que Jeking (2008) denomina como cultura participativa. Este concepto se refiere al rol participativo de los agentes que, mediados por una constante interacción, alejan el individualismo de asumir roles separados a base de una comunicación efectiva y de confianza que ofrece la comunicación horizontal (Aparici y Osuna, 2013).

Al respecto, Robins y Judge (2009) señalan que este tipo de comunicación fomenta que las labores se encuentren en el mismo nivel, de forma que los integrantes perciben un trabajo equivalente por el objetivo en común. Según De Castro (2014) este tipo de comunicación es apropiado para establecer una adecuada coordinación e integración de funciones realizadas dentro de una institución; ya que posibilita el intercambio fluido de información.

Aramendi (2006) y Cervera (2008) coinciden en que la comunicación efectiva entre los directivos, colegas y demás agentes educativos, se denomina horizontal. Es menos formal que los dos sistemas verticales trabajados anteriormente y suele ser el tipo de comunicación más acertado para la resolución de problemas y la coordinación del flujo

del trabajo entre los miembros de la institución. Es muy útil en la organización y delegación de funciones en una institución; ya que permite una mejora en la toma de decisiones y brinda apoyo emocional y social a los miembros de la organización, estableciendo armonía en este ambiente.

2.2. Tipos de comunicación organizacional según el estilo de la comunicación

En las instituciones públicas o privadas, se desarrollan procesos de comunicación específicos, hacia su entorno y de manera interna. Esto se da de dos formas según sus estilos, formales e informales; lo cual implica la puesta en práctica de diversas técnicas o actividades que facilitan la recepción adecuada de mensajes entre los integrantes de la institución educativa (Pacheco & Peralta, 2019).

2.2.1. Formal

La comunicación formal se origina en base a los niveles jerárquicos en una institución; puesto que, usualmente suele emitirse por un integrante de un nivel jerárquico superior y se dirige hacia uno de un nivel inferior. Peralta y Ramírez (2013) afirman que este tipo de comunicación se encuentra sujeta a normas y parámetros establecidos por la misma institución

Este tipo de comunicación se da mediante el uso de los canales establecidos formalmente por la institución, tales como las reuniones, memorandos, cartas, correos electrónicos, informes, etc. (Baker, 2015). Por su parte, Nwogbaga, Nwankwo & Onwa (2015) mencionan algunos otros medios y canales de información, así como los murales, los teléfonos, charlas y reportes. Este proceso de comunicación formal se encuentra establecida y planificada por los directivos de la institución, de tal forma que sea visto como una forma fácil y eficiente de comunicarse (Baires, 2013).

2.2.2. Informal

La comunicación informal es aquella donde el mensaje se transmite de persona en persona dentro de una institución, el origen de este suele no tener precisión y no presenta una ruta establecida por los canales de información formales. Usualmente este

tipo de comunicación cuenta con un sistema de red informal para la transmisión de información.

La comunicación informal ocupa una posición muy significativa en los procesos organizacionales de una institución; puesto que posee diversas características que permiten que los mensajes sean más comprensibles, y por lo tanto más fáciles de internalizarlos. Esto, no solo beneficia a cada uno de los integrantes de la institución, sino que también mejora la identificación organizacional de sus integrantes, el compromiso con sus tareas asignadas, las responsabilidades institucionales. Lo cual propicia un ambiente de trabajo positivo armonioso y colaborativo para los miembros (Chan, 2008).

Por su parte Himmetoğlu, Ayduğ & Bayrak (2020) mencionan que este tipo de comunicación también contribuye a difundir la información de manera más rápida y fluida. Además, permite que se puedan absolver dudas cuando el mensaje formal es insuficiente o no presenta claridad; por lo cual, favorece al término de las tareas asignadas en un menor tiempo. No obstante, la comunicación informal tiende a generar algunas consecuencias negativas, tales como el sabotear las decisiones de la institución, acostumbrarse a la comunicación por medios informales, difusión de información errónea, entre otros.

2.3 Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación

Los medios de comunicación son pieza clave para la comunicación organizacional entra la escuela y la familia, debido a que ambos representan un gran potencial como agentes de formación y socialización de los estudiantes y necesitan estar conectados mediante una comunicación fluida (Morduchowicz, 2001). En una sociedad-ciudad educadora, no podría estar ausente los diversos tipos de comunicación tales como la oral, escrita y virtual.

2.3.1. Oral

El medio más obvio de la comunicación oral es la palabra; mediante ella, los agentes educativos pueden establecer una comunicación fluida y personal que garantiza un sistema formal de comunicaciones verbales. En las instituciones educativas, suelen

brindarse entrevistas con el director, entrevistas personales con el o la docente, escuela de padres, entre otros (Antón, 2019).

Para ello, es muy importante la proximidad física; ya es un factor que influye de manera directa en este tipo de comunicación. Si bien es cierto, actualmente se cuenta con medios tecnológicos que posibilitan la comunicación oral e incluso a distancia como por ejemplo las llamadas telefónicas, audios de WhatsApp, video llamadas, etc. Nada puede reemplazar un trato personal cara a cara en un mismo espacio.

2.3.2. Escrita

Dentro de las más comunes en el medio escrito que opta la escuela, tenemos los tabloneros de anuncios, memorandos, manuales, actas, cartas, informes, boletines y folletos (Eden, 2001, como se citó en De Nobile & McCormick, 2008). En ellas el individuo inicia la comunicación con un propósito específico y un determinado remitente. Aunque las escuelas suelen entregar constantemente este tipo información, no se consigue una respuesta inmediata como en el caso de la comunicación oral.

2.3.3. Virtual

Finalmente, otro medio de comunicación que se encuentra disponible en esta era tecnológica, es el virtual. Un claro ejemplo de ello son las reuniones vía Zoom, Meet o foros sociales que permiten una conversación a distancia en tiempo real. Díaz (2012) afirma que:

Acerca del espacio temporal en el que se efectúa la comunicación, del intervalo que existe entre la emisión y la recepción del mensaje, hay que considerar que el difemismo puede aparecer en tiempo simultáneo o en tiempo diferido. En el caso de las conversaciones, incluidas las telefónicas, emisor y receptor coinciden, la comunicación es simultánea y el intercambio de roles suele ser espontáneo e inmediato. Los mensajes en diferido, en cambio, se elaboran en un momento anterior al de su recepción y se dificulta la alternancia de roles entre los interlocutores. (p.125)

Al encontrarnos en la era tecnológica, es necesario convivir con ella y aprender a sacar ventaja, según Álvarez y Rodríguez (citado en Molina, et al., 2015) afirman que los beneficios de la comunicación virtual favorecen la acción comunicativa no solo a nivel nacional, sino también internacional; permitiendo tener un acercamiento vivencial sin importar la distancia y fortaleciendo así la interacción social. Sin embargo, también

existen desventajas de esta nueva forma de comunicación y en ella resalta el individualismo y la pérdida de identidad de las personas en base a la poca privacidad.



Segundo capítulo: Estrategias empleadas por la escuela para la comunicación organizacional con las familias en tiempos de pandemia

1. Definición de estrategias para la comunicación organizacional

Según Páez (2015) las estrategias para la comunicación organizacional mediadas por la institución, son herramientas de planificación que requieren espacios y tiempos significativos para valorar la experiencia de ambos lugares importantes en la vida del estudiante (escuela-familia) con el objetivo de dialogar, aprender y construir planes de mejora a favor de su desarrollo.

Por su parte, Correal (2009) las define como la comunicación de un determinado grupo que lleva consigo una estrategia a la organización, puesto que, dicha comunicación tiene enfrascada una intensión comunicativa que resulta efectiva en ese espacio. Esto, debido a que los integrantes de la organización, comparten códigos y por lo tanto comprenden el mensaje.

Dentro de la metodología para su ejecución caben dinámicas tales como las reuniones generales y los comunicados institucionales. Para ello, se toma en cuenta la diversidad estudiantil en cuanto a su contexto, necesidades e intereses. En ellas, se llegan a conclusiones socializadas en la comunidad escolar con la finalidad de reflexionar acerca de los beneficios para la comunidad educativa en general, proyectos pedagógicos, planes de acción, etc.

2. Importancia de las estrategias para la comunicación entre escuela y familia en tiempos de pandemia

Según Escalante (2020) una buena relación entre el personal institucional y los padres de familia en base a estrategias que estimulan la comunicación y el involucramiento, repercute de manera directa en el logro educativo de los y las estudiantes. Esto, debido a que, la forma en la que los agentes educativos trabajan con los padres de familia, influye en la percepción de su propio rol e incrementa su eficacia en el apoyo que brindan a sus hijos e hijas a alcanzar al éxito escolar.

Por otro lado, la falta de comunicación entre estos agentes (padres de familia y miembros de la escuela) acarrea ineficiencia en el proceso de desarrollo educativo; por lo cual es importante la creación de diversas formas de comunicarse y promover el involucramiento de ambas partes en la educación de los y las estudiantes (Chavarría, 2011). Por su parte, Wilder (2013) menciona que “el involucramiento parental es la participación de los padres en los procesos y experiencias de sus hijos”. Es decir, junto con la escuela, la familia ayuda a formular la experiencia en la generación de lazos que fortalecen el rendimiento organizacional y académico de la institución y por supuesto, de los estudiantes.

La institución educativa, tiene la responsabilidad de crear estrategias propicias que involucren a la familia como pieza clave en la toma de decisiones; ya que se ha demostrado que, de esta forma, se genera sentimientos de pertenencia cuando se demuestra que la escuela se encuentra interesada en atender las necesidades de la población estudiantil. Otro de los efectos positivos de emplear estrategias de involucramiento para la comunicación con las familias, es la responsabilidad que asumen los padres con respecto a mantenerse al tanto del desarrollo de sus menores hijos, conociendo su rol dentro de la institución y en la formación de los estudiantes (Escalante, 2020).

Según Hurtado (2020), en el contexto de pandemia, se logró una notable responsabilidad compartida entre la escuela y la familia; debido a que la relación establecida entre ambas, fue de vital importancia para el trabajo colaborativo necesario para llevar a cabo las clases virtuales. Esto quiere decir que las condiciones evidenciadas durante la pandemia, lograron involucrar de manera constante a la familia, convirtiéndose en un eje fundamental en el proceso educativo de los estudiantes. Por ello, y quedando aquellas lecciones, se hace latente la necesidad de crear estrategias comunes que atiendan las problemáticas surgidas en el proceso educativo; ya que se trata de crear un camino forjado en base al esfuerzo compartido para el desarrollo integral del estudiante.

En este contexto en particular, donde la pandemia de la covid-19 aún no ha llegado a su fin, la creación de estrategias de comunicación que permitan acercar a las escuelas con las familias, resulta vital para dar una respuesta educativa eficiente al sistema que

maneja la institución (Reimers y Schleicher, 2020). Esto genera un ambiente participativo en las actividades cotidianas donde se trabaja de manera colaborativa con fines comunes en beneficio del estudiante.

3. Estrategias para la comunicación organizacional con la familia

Según la investigación de Huerta (2009), las estrategias de comunicación empleadas por la escuela con la finalidad de establecer una comunicación efectiva con las familias, son amplias. Ello se debe a que existe preocupación por las acciones integradoras que fomenten la participación de los estudiantes y sus familias en eventos culturales, festivales y/o pedagógicos; tomando en cuenta la importancia de su participación, colaboración e involucramiento.

La escuela, es consciente de la importancia que tiene la participación de la familia; por ello, se les solicita su opinión en la toma de decisiones, a modo de generar un compromiso en el involucramiento de la educación de los y las estudiantes mediante diversas estrategias de comunicación tales como las presentadas a continuación.

3.1. Reuniones generales

Las reuniones generales que tienen como actores principales a los padres de familia de cada aula, suelen darse periódicamente, lo cual puede ser cada bimestre, o trimestre; sin embargo, esto depende de cada institución. El principal objetivo es informar acerca de las calificaciones de los y las estudiantes, enunciar las necesidades de la escuela y las actividades a realizarse en el siguiente bimestre o trimestre. Así mismo, en ellas se busca dar indicaciones generales acerca de algunos inconvenientes ocasionados a lo largo de este periodo con la finalidad de recoger opiniones y compromisos por parte de la comunidad educativa. La escuela como institución y la familia como parte de ella, tiene este medio propicio para a través del diálogo tomar decisiones consensuadas que resuelvan los problemas planteados (Redding, 2006).

Según Hoover-Dempsey (2006) si bien es cierto, este tipo de reuniones tienen el mayor flujo de información; hoy en día, por diversos motivos, la familia no suele darle la importancia necesaria y no asiste a dichas reuniones. Es por ello que, viendo los

obstáculos que complejizan a la familia asistir a este tipo de espacios, existe un aumento de estrategias que promueven la participación de los padres en base a sus necesidades.

Al respecto, Hurtado (2020) y Lamata (2010) afirman que para el buen desarrollo de dicha estrategia es necesario una planificación previa donde imperen las tres dimensiones necesarias para el correcto curso de la misma, estas son la dimensión orientadora, formativa e informativa. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los tiempos destinados para estos encuentros suelen ser limitados debido a las actividades de cada padre o madre de familia. Por lo cual es necesario evitar datos informativos que resulten repetitivos, especialmente si existen padres con varios niños en matriculados en la institución. Caso contrario, con la dimensión orientadora y formativa que se puede profundizar con el autoaprendizaje común, pues en ellas se busca compartir situaciones similares con otros padres para la búsqueda de una solución.

Dentro de estas estrategias de reuniones generales, existe una que tiene un propósito específico; orientar a los padres, madres o tutores en el camino de una mejora del acompañamiento mediante la adquisición de conocimientos nuevos, habilidades por potenciar, actividades en base a las características de los niños, etc. Esta estrategia es la escuela de padres, la cual no solo es importante debido a los aspectos anteriormente mencionados, sino porque forman parte de una responsabilidad de aprendizaje continuo que debe ser velado por parte de la escuela en la búsqueda del desarrollo de las familias integrantes de la institución (Cano & Casado, 2015).

3.2. Comunicados institucionales

Silva (2020) sostiene que los comunicados institucionales siempre han sido y serán importantes; esto, debido a que, el comunicado suele ser recibido por los estudiantes y entregado a los padres de familia a modo de brindar información por parte de la escuela acerca de determinados temas. Tradicionalmente, el comunicado era recibido, pegado y posteriormente retornado con la firma del adulto responsable como una forma de establecer una comunicación; sin embargo, no siempre se contaba con la respuesta del padre, madre o tutor.

Hoy en día, en cuanto a este tipo de estrategias de comunicación, existe un evidente cambio de su divulgación; ya que estar en una era tecnológica permite emplear los dispositivos móviles para realizar este tipo de comunicados por parte de la escuela (Wasserman y Zwebner, 2017). En algunas instituciones priorizan la comunicación mediante los correos electrónicos; debido a que se considera una herramienta de comunicación rápida, formal y de fácil acceso; ya que en la actualidad la gran mayoría posee un correo electrónico para iniciar sesiones en Google. Sin embargo, al ser poco empleado por los padres de familia y necesitar de una conexión a internet, no cumplen con la finalidad de comunicar efectivamente a dicha población (Pastor, 2014). Al respecto, Noblía, (2018) y Ersöz (2019) afirman que la aplicación usualmente empleada, por la accesibilidad y facilidad de su uso, es el WhatsApp pues por este medio se concentra la interacción por parte de la escuela y la familia de una forma más rápida y directa.

3.3. Estrategias específicas según el contexto familiar

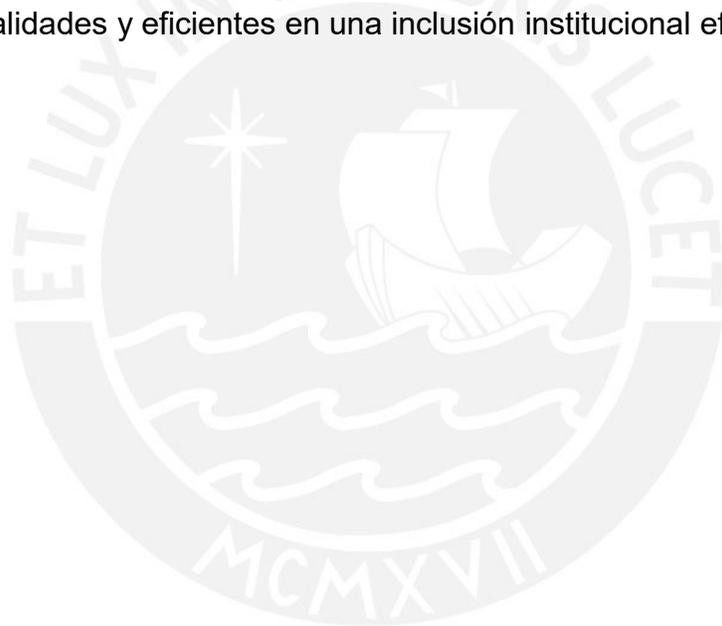
Con respecto a las estrategias aplicadas según el contexto familiar, estas, se encuentran adaptadas a las diversas familias, su estructura y sus necesidades. Sanz (20013) afirma que el modelo tradicional de familia se ha visto modificado por situaciones diversas tales como el divorcio, mayor presencia de la mujer en el trabajo, disminución de la natalidad, etc. Las familias que hoy en día podemos encontrar son la familia monoparental, la familia recompuesta, la familia homoparental, entre otras.

Esto, va de la mano con las situaciones económicas que presenta cada grupo familiar; hay grupos de padres quienes cuentan con un mayor nivel socioeconómico que les permite mantener una relación más cercana a la escuela y de esa forma estar al tanto de los logros académicos y demandas de la institución. Y, por otro lado, hay quienes no cuentan con el dinero suficiente para atender las necesidades básicas y por lo tanto dejan en un segundo plano la relación con la escuela (Winter y Easton, 1983).

Según Lipina (citado en Spangenberg, 2019) el efecto de la pobreza es un factor que influye notoriamente en las historias familiares, puesto que, se encuentra directamente relacionada al desarrollo cognitivo, emocional y social de los niños debido a la cantidad de peligros a los que se ven expuestos. En ellas, se pueden vivenciar

algunas privaciones que están ligadas a la disminución de oportunidades en cuanto a la atención de sus padres, recepción de afectividad, estimulación intelectual óptima, entre otras.

Según Barudy y Dantagnan (2010) “son muchos los padres que, por sus historias de vida y los contextos sociales, familiares o económicos en los que se desarrollan, no cuentan con las capacidades para asegurar la crianza, el desarrollo y el bienestar de sus hijos” (p. 21). Esta diversidad debe ser reconocida por las instituciones, buscando una forma de afianzar la relación familia-escuela a través de la toma de decisiones adecuada a cada realidad, produciendo estrategias tales como las reuniones personalizadas o charlas de acuerdo a las necesidades, que fomenten la participación familiar siendo sensibles a las realidades y eficientes en una inclusión institucional efectiva.



PARTE II: LA INVESTIGACIÓN

Capítulo 1: Diseño de la investigación

1. Enfoque metodológico

Para el desarrollo de este segundo apartado, es preciso puntualizar el enfoque aplicado es el cualitativo. Castaño y Quecedo (2002) señalan que este tipo de estudio tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno en su ambiente natural o en su cotidianidad; generando datos descriptivos que permiten la comprensión de una realidad. Dicho enfoque, permite tener un rol activo; ya que en ella se interactúa con las personas, lo cual permite tomar en cuenta las experiencias que aportan a una reflexión crítica.

Por su parte, Pérez (2002) afirma que para ello es necesaria la subjetividad, comprendiendo el contexto donde se realiza la investigación; de esta forma logra aproximarse al conocimiento y comprensión de la realidad social. Esto quiere decir que se presenta una preocupación clara por la forma en la que el mundo es comprendido, por ello, toma en cuenta el contexto en el que se da dicha problemática para generar una interpretación reflexiva.

El tipo de investigación es descriptivo, puesto que el desarrollo de la investigación describe las características y los datos de las personas que participarán en este estudio; además, profundiza en la información para responder al cómo y por qué suceden dichos problemas (Morales, 2012). Adicionalmente, la investigación se caracteriza por ser descriptiva, puesto que, según López-Roldán y Fachelli (2015) permite detallar las características y los perfiles de personas, grupos, contextos u otros fenómenos. A su vez, facilita el recojo de información precisa de los distintos panoramas o dimensiones sobre el fenómeno y su respectivo análisis; no limitándose a la simple recolección de datos. Para Atmowardoyo (2018) el objetivo principal de este tipo de investigación, es describir minuciosamente los fenómenos del estudio.

2. Problema y objetivos de la investigación

Ante lo presentado, surge como pregunta de investigación: *¿Cómo es la comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia Covid-19 en una institución educativa pública de Lima?*

General

- Analizar cómo es la comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia Covid-19 en una institución educativa pública de Lima.

Específicos

- Identificar los tipos de comunicación organizacional utilizados por la escuela con la familia en el contexto de la pandemia Covid-19.
- Describir las estrategias empleadas por la escuela para la comunicación con las familias en el contexto de la pandemia Covid-19.

Categorías y sub categorías

- Tipos de comunicación organizacional
 - Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación
 - Tipos de comunicación organizacional según el estilo de la comunicación
 - Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación
- Estrategias para la comunicación organizacional con la familia
 - Reuniones generales
 - Comunicados institucionales
 - Estrategias específicas según el contexto familiar

3. Población e informantes

Por ello, para los fines de esta investigación se ha optado por trabajar con tres tipos de informantes (directivos, docentes y familias); los cuales deberán cumplir con algunos criterios de selección. En primer lugar, se entrevistarán a dos directivos de una institución pública de Lima provincia. Los criterios de inclusión a considerarse son:

- Directivos que se encuentren a cargo de ambos turnos para que, mediante las respuestas de la entrevista, puedan darnos un panorama general de lo que sucede en la institución educativa.
- Que hayan estado a cargo de la institución educativa dos años o más, ya que, para fines de la investigación es necesario que tengan experiencia en la gestión escolar en el contexto de educación virtual y presencial en la institución educativa.

En segundo lugar, se seleccionará a dos docentes, los criterios de inclusión a considerarse son:

- Un docente que se encuentre a cargo del turno mañana y uno del turno tarde, para obtener respuestas de docentes en ambos turnos.
- Ser tutores de aula porque es necesario que sean los responsables de los estudiantes dentro de la institución educativa; así mismo, al tener este cargo, tendrán una comunicación directa por con los padres de familia.
- Que hayan laborado siete años o más como docentes, esto, debido a que, con experiencia en aula y por lo tanto con el trato y la comunicación constante con los padres de familia, podremos contar con diversas opiniones y perspectivas acerca de la interacción entre ambos. Así mismo, los docentes con experiencia, nos podrían brindar información relevante acerca de la organización interna dentro de la institución educativa y las consideraciones a tomar en cuenta para creación o modificación de estos; ya que estarán al tanto de los reglamentos con los que se trabaja.

En tercer lugar, se seleccionará a un grupo de cuatro padres de familia u otros miembros de la comunidad educativa. Los criterios de inclusión a considerarse son:

- Deberán ser responsables del acompañamiento escolar del o la estudiante, ya que, al ser una investigación sobre la comunicación entre la escuela y la familia, ellos podrán brindarnos mayor información.
- Uno de ellos deberá ser integrantes del comité de aula con la finalidad de conocer su posición con respecto al tema de estudio y posterior a ello, contrastar la información de los dos restantes para tomar en cuenta diversos puntos de vista.

Una característica clave en la selección de informantes, está relacionada a la inclusión de ambos sexos como requisito; esto, debido a que se busca obtener respuestas que nos permitan analizar distintas perspectivas, si las hubiera. Al respecto, Tusón (2002) afirma que, el comportamiento comunicativo de una persona del sexo masculino, no es la misma que una del sexo femenino, lo cual muchas veces se encuentra relacionado a los comportamientos y actitudes atribuidas a cada uno de ellos.

Al hablar del acto comunicativo, es inevitable considerar las diferencias existentes de un usual trato más amable por parte del sexo femenino, el cual según Encabo (2003) está relacionado a cómo suena fonéticamente la comunicación por parte de las féminas en comparación al sexo masculino. Estas diferencias, muchas veces marcadas, hacen evidente las posiciones de ambos sexos dentro del espectro social, pues en base a ello, se realiza una apropiación partidista que conduce a la legitimación de espacios de poder (Newkirk, 2002).

4. Técnicas e instrumentos de recojo de información

La técnica aplicada fue la entrevista semiestructurada; ya que según Díaz-Bravo, Torruco-García, Martínez-Hernández & Varela-Ruiz (2013), es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos. Se caracteriza por ser una conversación con un fin determinado, obteniendo respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. En la misma línea, Alshenqeti (2014) menciona que la entrevista, en contraste con otras técnicas de recojo de información, nos

permite recoger información confiable porque nos brindan información explícita acerca del tema de estudio; en ella, el entrevistado tiene la posibilidad de responder a las preguntas de manera detallada. Por lo tanto, en base a dicha información y tomando en cuenta la situación actual de educación presencial que permite tener una relación más cercana con los padres de familia, docentes y directivos, esta técnica es la más viable para los fines de la investigación.

Para llevar a cabo dicha técnica, fue necesario el instrumento de guion de entrevista, el cual, según Torrecilla (2006), se lleva a cabo mediante un trabajo de planificación y selección donde se determinan las preguntas que permitan recabar la información que se desea obtener.

Para la elaboración del guion de entrevista, se empleó la matriz de consistencia en la cual se encontraba el objetivo general, los objetivos específicos, categorías y subcategorías. Para fines de la investigación y al ser el único instrumento aplicado, se trabajaron las dos categorías para el recojo de información “Tipos de comunicación organizacional y “Estrategias para la comunicación organizacional con la familia”.

De acuerdo a ello y a la información que se deseaba obtener, las preguntas del guion de entrevista fueron creadas para su posterior aplicación; tomando en cuenta que fuesen pertinentes, no sean preguntas cerradas con posibles respuestas de si o no, que sean más claras, concisas y de un lenguaje adecuado que facilite su comprensión.

5. Diseño y validación de instrumentos

Luego de la elaboración del instrumento para el recojo de información, este fue revisado por la asesora de la investigación, asegurándose de su coherencia y que cada pregunta responda a la información necesaria para su posterior análisis. Después de ello, para la validación de los instrumentos, se utilizó el juicio de expertos, todos ellos pertenecientes al departamento de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Para ello se cumplió el siguiente protocolo:

- Se elaboró una carta para solicitar la validación del instrumento que se utilizaría para recabar la información en la investigación.
- Envío de las cartas mediante correo electrónico

- Espera de la respuesta de los expertos para la corrección de los instrumentos.
- Con la validación de los instrumentos se realizaron las correcciones de acuerdo a las recomendaciones brindadas.
- Se llevaron a cabo las modificaciones al guion de entrevista, los cuales fueron sugeridos por los expertos.

Después de contar con los instrumentos validados y listos para su aplicación, se realizó un primer acercamiento con los padres de familia mediante el aplicativo de WhatsApp, en el cual se explicaba la razón del mensaje y se realizaba la consulta de participación en la entrevista. En cuanto a los docentes y directivos, al encontrarse en la misma institución educativa, el contacto fue directo para explicar detalladamente el objetivo de la entrevista y la confidencialidad de los datos que se recogerían.

Luego de ello, al tener una respuesta afirmativa; se establecía un horario para llevar a cabo la entrevista, el cual era flexible de acuerdo a su disponibilidad. Finalmente, con el objetivo de formalidad en la aplicación de la entrevista, se brindó el consentimiento informado haciendo énfasis en los correos disponibles para cualquier duda o consulta, así como también la fecha y hora pactada. En el caso de los padres de familia, los consentimientos informados se brindaron en el horario de salida de los estudiantes.

En cuanto a las entrevistas, estas se llevaron a cabo mediante la plataforma Zoom, debido a que la disponibilidad de los participantes usualmente era en la noche. Se inició dando lectura a los objetivos, la confidencialidad de la información obtenida y el consentimiento para la grabación de la entrevista para su transcripción y posterior análisis.

6. Técnicas para la organización, procesamiento y análisis

Con la finalidad de organizar la información para su posterior análisis, se inició grabando las entrevistas para su posterior transcripción; esto, con la autorización del o la participante. Luego, se realizó la codificación de cada uno de ellos, comenzando por los dos directivos (DI 1 y DI2), los docentes tutores de aula (TA1 y TA2); y finalmente los padres de familia o apoderados (PFA1, PFA2, PFA3 y PFA4).

Después, se codificó la información empleando matrices para organizar cada respuesta relacionada a las categorías de estudio. Para ello, se etiquetaron los extractos más importantes de la información para la posterior triangulación con las respuestas de los participantes (directivos, docentes y padres de familia o apoderados), lo cual permitió hacer un contraste de hallazgos para identificar coincidencias y diferencias (Aguilar y Barrosa, 2017).

7. Principios de la ética de la investigación

Por otra parte, para el desarrollo del presente trabajo, se tiene en consideración los siguientes principios éticos de la investigación: en primer lugar, respeto por las personas; ya que los entrevistados serán respetados en su totalidad, atendiendo y valorando su integridad sin ser juzgados por la información que brindan. En segundo lugar, el principio de justicia; el cual se encuentra relacionado a asumir las consecuencias buenas o malas del actuar investigativo. En tercer lugar, el principio de beneficencia, no maleficencia; el cual asegura hacer el bien por las personas participantes en la investigación, reduciendo los riesgos y aumentando los beneficios. En cuarto y último lugar, el principio de la integridad científica, donde la investigación se realiza con una metodología adecuada y se asegura que los resultados responderán a las preguntas de estudio.

Capítulo 2: Redacción de los resultados y análisis

En este apartado se presenta los resultados obtenidos en las entrevistas, a través de la primera categoría “Tipos de comunicación organizacional entre la escuela y la familia”, y las correspondientes subcategorías: tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación, tipos de comunicación organizacional según el estilo de la comunicación y tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación. Asimismo, la segunda categoría “Estrategias para la comunicación organizacional con la familia” y las subcategorías: reuniones generales, comunicados institucionales y estrategias específicas según el contexto familiar. Asimismo, se presenta el análisis de resultados, para dar origen a las conclusiones y recomendaciones en el siguiente capítulo.

Para dar un panorama general al análisis realizado, se considera necesario recordar que los tipos de comunicación organizacional entre la escuela y la familia, son actividades creadas para el mantenimiento de relaciones positivas entre los integrantes de la comunidad educativa mediante el uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan vinculados, informados y motivados en base a los objetivos planteados (Parra et. al., 2013).

1. Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación

Los resultados obtenidos en la primera categoría sobre los tipos de comunicación organizacional entre la escuela y la familia, en relación a la subcategoría “tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación”, muestran que 4 de los 6 entrevistados señalan que los comunicados generalmente vienen desde la dirección debido a que son los responsables de la institución educativa (ver tabla 1). En base a sus respuestas también podemos apreciar que esta responsabilidad cae sobre ellos debido a su cargo; ya que el informante (D2) menciona que “[...] los comunicados siempre se dan por parte de la dirección porque son los responsables del colegio y si algo falla todo caería sobre la directora o subdirectores que se encuentran a cargo”.

Tabla 1

Respuesta de los entrevistados de la subcategoría “Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación”

Respuesta	Código del entrevistado
La responsable de estos comunicados, es la directora, que en el caso cuando no puedo participar también se delega a los subdirectores. En esta escuela tenemos tres subdirectores, cada subdirector está a cargo de un ciclo y se va llevando este comunicado a los docentes.	(D1)
Los responsables somos los directores, en este caso en primer lugar la directora, si ella no puede o nos da la responsabilidad ya somos los subdirectores encargados de cada ciclo. También depende mucho de qué tipo de comunicado es, por ejemplo, cuando son temas de la misma aula, el encargado es el docente.	(D2)
En esta parte de los comunicados se encarga de la dirección, puesto que ellos son la cabeza de la institución.	(DA1)
Ya cuando usted se refiere a comunicados de la institución, siempre está la directora. Entonces ella es la que nos informa algunos acuerdos para nosotros transmitir a los padres de familia.	(DA2)
Los comunicados siempre son por parte de la docente, bueno, hasta el momento no recuerdo haber visto comunicados directamente de la dirección; sí sé que salen desde ellos, pero como intermediario está la docente del aula creo.	(PF1)
Cualquier comunicado que me hagan llegar es de parte de la maestra responsable del aula [...] nunca hay comunicados	(PF2)

por parte de la dirección directamente [...]todo es directo de la maestra de aula.

Según las respuestas obtenidas, las características responden a una comunicación descendente. Esto, según Morales (2001) se caracteriza por originarse en la dirección e ir descendiendo hacia los demás agentes educativos, tales como los docentes y los padres de familia de los estudiantes.

Si bien es cierto, este tipo de comunicación es importante debido a los acuerdos específicos que pueden darse con la finalidad de mantener correctamente el desarrollo de tareas de acuerdo a la participación de los agentes; Robles y De la Rosa (2014) afirman que la comunicación descendente es la predominante en el estilo autoritario de liderazgo en una institución. Podemos tomar de referencia lo dicho por el entrevistado (DA1) al señalar que los comunicados son emitidos desde la dirección debido a que son la cabeza de la institución educativa.

Sin embargo, de acuerdo a algunas respuestas, también tiene características de una comunicación horizontal; ya que el informante (D2) mencionó lo siguiente “Sí se toma en cuenta las necesidades, porque estamos en constantes evaluaciones para saber qué es lo que está faltando o quizá los puntos débiles que debemos fortalecer”. Lo cual hace referencia al recojo de las necesidades estudiantiles como punto de partida para establecer acciones que respondan a esa carencia y logren ser superadas.

Del mismo modo, el informante (D1) menciona que “[...] los directivos tienen que estar en permanente comunicación, con la APAFA que es la voz de los padres, [...] para atender algunas necesidades, pero todo enmarcado en la mejora del aprendizaje de los estudiantes”. En la misma línea, otro informante señala lo siguiente: “Eso se ve también al comienzo de año cuando hacemos nuestro plan de trabajo y después durante la semana, ahí se va evaluando cuáles son las necesidades que tenemos y cuál ha sido la dificultad para poder atacar esa parte” (DA1).

Cabe resaltar que la comunicación horizontal de la que hablamos, se caracteriza por compartir información mediante la interacción constante de todos los agentes educativos para la toma de decisiones. Según Arizcuren et. al. (2008) en ella se valoran

las ideas, sugerencias y comentarios de todos los agentes en base a las necesidades que deben ser atendidas para el correcto desarrollo de la institución.

2. Tipos de comunicación organizacional según el estilo de comunicación

Cuando se realizaron las preguntas para recabar información sobre la subcategoría “tipos de comunicación organizacional según el estilo de la comunicación”, entendiéndose que existe el estilo formal e informal, todos los informantes mencionan que el estilo de comunicación predominante actualmente es informal, esto se da mediante el uso del teléfono celular con el aplicativo de WhatsApp o llamadas telefónicas. Sin embargo, 4 de los 6 entrevistados también mencionan que se realiza una comunicación de estilo formal en las reuniones con los padres de familia, señalando que es muy eficiente ya que permite tener un trato más directo y personalizado (ver tabla 2).

Tabla 2

Respuesta de los entrevistados de la subcategoría “Tipos de comunicación organizacional según el estilo de la comunicación”

Respuesta	Código del entrevistado
La comunicación, nosotros más hacemos reuniones, vamos a decir formales [...]también estamos involucrando un poco más a otras entidades. Pero también hay comunicación informal, por ejemplo, con llamadas telefónicas para ver por qué el estudiante no asiste a clases.	(D1)
Lo que hacemos como dirección son reuniones con determinados padres de familia, esto cuando vemos que hay problemas y necesitamos tener una conversación especial. Ahora también usamos el WhatsApp o una llamada, se podría decir que eso es una comunicación informal, pero se hace cuando no ubicamos al padre para citarlo directamente a una reunión.	(D2)

Son por el WhatsApp o también las redes sociales como el Facebook que tienen la institución en cuenta, ahí también se está enviando los comunicados. También tenemos la comunicación formal en una reunión porque el padre va directamente al colegio y tenemos una conversación directa. (DA1)

Cada aula tiene su grupo, ahí se comunica, cuando son cosas más importantes ya podemos tratar a por el WhatsApp personal. Pero creo que la formal sería para mí la más eficiente y esta se da en las reuniones personales, ahí el trato es más directo porque tú tienes a los ojos a la persona. (DA2)

Los comunicados ya no son como antes, ahora no existe la agenda, todos es por WhatsApp o también el Facebook del colegio, ahí se informa y nos envían los comunicados. (PF1)

Ahora la comunicación es mediante el WhatsApp y a través de la llamada para poder conversar bien. (PF2)

Vemos así que, según las respuestas obtenidas de los informantes, todos mencionan que la comunicación mayormente es informal y se brindan mediante mensajes enviados por el aplicativo de WhatsApp o llamadas telefónicas. Ellas se dan con el objetivo de informar acerca del estudiante o resolución de algunas dudas, esto se puede evidenciar según lo expresado por el informante PF 1 quien menciona lo siguiente: “[...] ella nos informa como están nuestros niños, a veces también las actividades en las que tenemos que apoyarlos, quizá las reuniones a las que debemos asistir o dudas que nosotros tenemos”

La comunicación informal que se emplea en la institución educativa es transmitida de persona en persona dentro de una institución, su origen suele no tener precisión y no presenta una ruta establecida por los canales de información formales. Este tipo de comunicación posee diferentes características que permiten que los mensajes sean más comprensibles, y por lo tanto más fáciles de interiorizarlos, lo cual resulta positivo y armonioso en la comunicación de los miembros de la institución (Chan, 2008). Al respecto, el informante (PF1) señala lo siguiente:

La comunicación informal si se da por el celular, a veces es buena, depende mucho por parte de quién viene; si es la profesora, yo sé que lo que me dice es verdad y lo entiendo bien porque ella me lo explica. Pero si viene de una o dos mamás puede ser que el mensaje se distorsione en el camino.

Por su parte Himmetoğlu, Ayduğ & Bayrak (2020) mencionan que este tipo de comunicación también contribuye a difundir la información de manera más rápida y fluida. Esto puede complementarse con lo mencionado por el informante (PF2) quien expresa que “A veces sí le comunico de manera directa su número personal, yo soy muy poco de estar comentando y dialogando en el grupo; [...] y me parece que es una fuente más directa para poderse comunicar”. En base a ello, podemos resaltar que, si bien es cierto, esta comunicación informal no se brinda por canales establecidos por la institución, permiten tener un contacto directo con algún agente educativo que puede absolver dudas cuando el mensaje formal es insuficiente o no presenta claridad.

Sin embargo, también señalan que existe una comunicación formal cuando se realizan reuniones personalizadas con los padres de cada familia por alguna situación en particular, donde se establece una comunicación más personalizada en base a un determinado tema. Este tipo de reuniones no tienen una frecuencia exacta; ya que la docente o la dirección cita a los padres de familia para estas reuniones personalizadas, cuando existe un problema que necesita ser resuelto de manera conjunta. Esto se ve reflejado con la respuesta del informante D2 (ver tabla 2).

Además, también mencionan que existe una página de Facebook oficial de la institución, donde usualmente comparten comunicados que también son enviados a los diferentes grupos de WhatsApp, todo ello con el propósito de tener más llegada a los padres de familia tomando en cuenta su recurrencia a esta aplicación. Esta idea se refuerza con lo mencionado por el informante (D2) quien menciona que “Lo que tenemos que hacer vía WhatsApp también lo hacemos a través de nuestro Facebook institucional también, porque a veces ni su WhatsApp leyeron creo, pero en Facebook lo sí lo leen”.

En cuanto a la comunicación formal evidenciada mediante las reuniones personalizadas con los padres de familia y comunicados en la página oficial de la institución; estas tienen una finalidad de acuerdo a las necesidades que presentan los agentes, de modo que la comunicación sea más efectiva y tenga un impacto positivo.

Baires (2013) señala que este proceso de comunicación formal se encuentra establecida y planificada por los directivos de la institución, de tal forma que sea visto como una forma fácil y eficiente de comunicarse.

Esto es reforzado por lo mencionado por el informante (D1) cuando menciona que “Antes ponemos también el comunicado en la puerta del colegio, pero los padres muchas veces llegan al colegio y no leen, pero he visto que hay padres que como parece que le gusta estar en el Facebook, leen más el Facebook, entonces ya ellos se enteran por ese medio”. De igual forma, el informante (D2) menciona que “tenemos una página de Facebook oficial, en la cual se ponen los comunicados institucionales para que los papás en sus ratos libres cuando agarran el celular también puedan informarse un poco acerca de lo que pasa o se requiere en la institución”.

Entonces se ve que, en esta institución, la comunicación formal e informal se complementan mutuamente; ya que si bien es cierto la mayoría señala que la comunicación formal es la más adecuada, la informal se encuentra más adaptada a la accesibilidad de tiempos destinados a esta comunicación mediante el uso de aplicativos móviles. Del mismo modo, se ha visto la posibilidad de contemplar ambos estilos de comunicación al realizar una página oficial de la institución en la red social Facebook; la cual se realizó tomando en cuenta las horas destinadas a este espacio por los padres de familia con la finalidad de informarse acerca de los acontecimientos escolares (ver tabla 4)

3. Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación

Con respecto a la subcategoría “Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación”, recordando que estos pueden ser orales, impresos o virtuales. Todos los entrevistados mencionan que el medio comúnmente utilizado para establecer una comunicación escuela-familia, es virtual mediante el aplicativo de WhatsApp. La mitad, 3 de los 6 participantes, también señalan que hay una comunicación oral mediante las llamadas telefónicas. Ello se puede corroborar con las siguientes respuestas (ver tabla 3).

Tabla 3

Respuesta de los entrevistados de la subcategoría “Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación”

Respuesta	Código del entrevistado
La comunicación es vía WhatsApp, llamadas o mensajes de textos, dependiendo, hay padres que tienen este su teléfono solamente funciona para llamadas y entonces puedo dejarle un mensaje de texto, pero en el caso de la mayoría por WhatsApp.	(D1)
Depende de su naturaleza, de repente para comunicar a dar a conocer alguna actividad de colegio el colegio, por ejemplo, comunica por WhatsApp	(D2)
En el grupo de WhatsApp del salón, de esa forma ha permanecido la comunicación, pero siempre va a ser este más efectivo digamos lo que es una llamada telefónica es en el cual ya hay un diálogo entre dos personas	(DA1)
Para dejar algunos comunicados el WhatsApp, pero para poder hablar la llamada de teléfono porque WhatsApp a veces no es igual; directamente la directora y nosotros también utilizamos la llamada telefónica.	(DA2)
La comunicación básicamente fue en el WhatsApp de repente las reuniones, si eran por Zoom o había de repente algo adicional un mensaje	(PF1)
Todo ha sido directamente con la maestra usando el WhatsApp, ya desde el primer año que lo utilizó desde la pandemia, toda coordinación ha sido de manera directa con la maestra de aula por ese medio.	(PF2)

Según las respuestas obtenidas por los informantes, todos mencionan que la comunicación mayormente es virtual mediante el aplicativo de WhatsApp. Sin embargo, esta aplicación cuenta con llamadas y mensajería escrita; por lo cual, es una combinación del medio oral y también escrito. La mitad de los entrevistados, 3 de 6, también señalan como medio oral las llamadas telefónicas que sirven para tener una respuesta inmediata ya que hay una conversación en tiempo real. Y finalmente, a lo largo de la entrevista, los informantes D1, D2, DA1, DA2 y PF1, también mencionan que se han empleado como medios virtuales de comunicación el Zoom, Google Meet y el Facebook institucional.

En base a ello, podemos evidenciar que la comunicación virtual es empleada para la comunicación entre los agentes educativos. Sin embargo, dentro de ellas también existe una correlación con la comunicación oral mediante las videollamadas, llamadas vía WhatsApp o Messenger, las cuales permiten tener una comunicación fluida en un tiempo real. Según Díaz (2012), estos medios de comunicación favorecen al tener una interacción temporal simultánea por parte del emisor y receptor, lo cual permite que la comunicación sea efectiva y el intercambio de roles espontáneo e inmediato. Esto, es reforzado por lo mencionado por el entrevistado (DA2) quien afirma que “siempre va a ser este más efectivo digamos lo que es una llamada telefónica es en el cual ya hay un diálogo entre dos personas”.

Los mensajes en diferido, en cambio, tales como los mensajes vía WhatsApp, se elaboran en un momento anterior al de su recepción y se dificulta la alternancia de roles entre los interlocutores. Esto, es reforzado por lo mencionado por el entrevistado (DA1) quien señala que “Es mejor la llamada, ahí hay un diálogo directo, hablas tú y ella habla, pero en cambio dejas audio, lo escucha cuando desea o a veces es una emergencia cuando ya se pasó el momento”.

En base a las respuestas, podemos decir que en la institución educativa se está empleando de manera significativa la tecnología, lo cual permite mantener una comunicación más fluida mediante diversos medios; ya que los agentes conviven con ella y sacan ventaja de los beneficios que les brindan. Al respecto, Alonso (2020) menciona que la formación de padres y docentes comprometidos con la alfabetización digital de hoy en día, es el primer paso para el fortalecimiento de la relación entre ambos. Puesto

que, informados y formados en base a ella, les permite disfrutar de las bondades que generan estos nuevos medios de comunicación. Según Álvarez y Rodríguez (citado en Molina, et al., 2015) afirman que los beneficios de la comunicación virtual favorecen la acción comunicativa no solo a nivel nacional, sino también internacional; permitiendo tener un acercamiento vivencial sin importar la distancia y fortaleciendo así la interacción social.

La formación de profesores y padres y, sobre todo, el cambio de actitudes por parte de ambos, son elementos a tener en cuenta para que se pueda implementar con éxito una mejora de la relación familia-escuela por medio de las TIC. Una alfabetización digital enriquecedora en el marco de una educación integral, con unos agentes que apuesten, bien informados y formados, por las bondades que generan los nuevos recursos.

4. Estrategias para la comunicación organizacional con la familia

Al ser consultados por las “Estrategias para la comunicación organizacional con la familia”, hay diversas opiniones; sin embargo, la mayoría (4 de 6 informantes) menciona como necesario el trabajo en aula con padres que fomente el aprendizaje continuo sobre diversos temas en favor del estudiante. Esto se evidencia en las siguientes respuestas de los entrevistados (ver tabla 4).

Tabla 4

Respuesta de los entrevistados de la categoría “Estrategias para la comunicación organizacional con la familia”

<i>Respuesta</i>	<i>Código del entrevistado</i>
En el Facebook, ahí había bastante asistencia y fue una estrategia porque los padres estaban mucho tiempo en esa red social y se informaban.	(D1)
Hay comunicaciones que a veces son solamente a nivel de aula donde los estudiantes viven con papá mamá y están	

pendientes de la educación de sus hijos y los papás llegan salvo para las reuniones generales. Pero hay reuniones directas con algunas familias, específicamente por el trato por trato a sus hijos, por el abandono que tienen con respecto a sus hijos para hacerlos reflexionar, sobre todo.

Un caso de los padres era el Facebook parece que ahí están más, o sea más conectados o se dan el tiempo y de repente para algunas reuniones, mediante la plataforma de Zoom o Google Meet

(D2)

Mayormente hay mayor comunicación [...] del maestro de aula con los padres familia, por ejemplo, depende una reunión más más vivencial, uno de estos son las jornadas y encuentros

Nosotros nos comunicábamos por Zoom con los papás, la dirección se comunicaba con reuniones en general por el Zoom o Google Meet.

(DA1)

Los que no podían ingresar en el transcurso de la semana profesora, discúlpeme, no me he podido ingresar y ya ahí le explicaba a dos o tres padres

Yo con ellos empleaba las llamadas lo más efectivo en la cual ellos ante alguna duda de una inquietud ellos me enviaban siempre decía me enviaban un mensaje o me timbraban a mi celular

(DA2)

Nuestras reuniones, que son casi mensuales por diferentes formas. Llamamos si no tratamos de a título personal no, sino en conjunto a nivel de aula

Si es que las nuevas formas de comunicación este si bien es cierto este toda esta tecnología es muy buena, pero también

(PF1)

nos ha separado. Nos ha distanciado, Yo pienso que también claro nos podrían como orientar en cómo podemos mejorar esto.

Se debe conversar de manera de repente personalizada, así como una tutoría, siempre existen las entidades educativas quienes a veces llama al papá, llama a la mamá de repente a conversar de manera muy personalizada. (PF2)

Según las respuestas obtenidas por los informantes, dos de ellos mencionan que se ha empleado como estrategia la comunicación mediante Facebook como una plataforma oficial para emitir comunicados de la institución. Esto debido a que en el caso del entrevistado (D1) menciona que “El Facebook, ahí había bastante asistencia y fue una estrategia porque los padres estaban mucho tiempo en esa red social y se informaban”. Del mismo modo, el entrevistado (D2) señala que “Un caso de los padres era el Facebook parece que ahí están más, o sea más conectados o se dan el tiempo”.

Esta estrategia planteada por los directivos de la institución está basada en la poca atención que los padres de familia les tomaban a los comunicados tradicionalmente pegados en la puerta de ingreso, esto se evidencia con lo mencionado por un informante al señalar lo siguiente:

Antes poníamos también el comunicado en la puerta del colegio, pero los padres muchas veces llegan al colegio y no leen, [...] ingresan y preguntan lo que está puesto afuera, [...] en algunas oportunidades lo que hacía era llevar a llevar a la madre familia hasta la puerta y enseñarle el comunicado (D1).

Al respecto, Wasserman y Zwebner (2017) señalan que hoy en día, en cuanto a las estrategias de comunicación, existe un evidente cambio de su divulgación; ya que estar en una era tecnológica permite emplear los dispositivos móviles para realizar este tipo de comunicados por parte de la escuela. Lo cual implica grandes beneficios tanto para la parte directiva que emite los comunicados, como para los demás agentes educativos que se informan mediante el uso de redes sociales que usualmente revisan durante el día.

Por otro lado, una estrategia empleada para la mayor asistencia o manejo de información, son las reuniones específicas como una estrategia de comunicación diferenciada. Estas, según Epstein (1992), surgen a partir de las necesidades de las familias de la institución; debido a que cada una de ellas tiene prioridades que muchas veces se ve influida por episodios que atraviesan. Esto, es reforzado por los comentarios obtenidos por el informante (D1) quien señala que “Hay reuniones directas con algunas familias, específicamente por el trato por trato a sus hijos, por el abandono que tienen con respecto a sus hijos para hacerlos reflexionar”. Esto, no solo es importante para actuar de manera conjunta en la resolución de problemas, sino que es vital para tomar en cuenta las realidades de cada familia.

Del mismo modo, el informante (DA1) señala que “llamar por teléfono solamente a los que se pueda, hay un estudiante que no cuenta con celular, no tiene familia, lo ha cogido el abuelo que no puede comunicarse con las llamadas, pero se ha podido conversar directamente una vez”. Esta diversidad debe ser reconocida por las instituciones como una forma de afianzar la relación familia-escuela a través de la toma de decisiones adecuada a cada realidad, produciendo estrategias de participación familiar que sean sensibles a las realidades y eficientes en una inclusión institucional efectiva.

Finalmente, como parte de algunas necesidades latentes, 4 de los 6 entrevistados mencionan como necesario el trabajo en aula y fuera de ella con padres y estudiantes; las propuestas son las jornadas para padres, escuela de padres y espacios de convivencia. Estas estrategias, según Cano & Casado (2015) son importantes porque forman parte de una responsabilidad de aprendizaje continuo que debe ser velado por parte de la escuela en la búsqueda del desarrollo de las familias integrantes de la institución.

CONCLUSIONES

- La mayoría de los entrevistados señala que los comunicados por lo general vienen desde la dirección o por parte de la docente; lo cual es evidencia de una comunicación descendente que se origina desde la dirección y desciende hacia los demás agentes educativos como los docentes y la familia.
- Dos de los seis entrevistados también mencionan una característica de la comunicación horizontal, pues señalan que se toman en cuenta las necesidades por atender en base a diferentes diagnósticos realizados en la institución y las sugerencias en las reuniones con la APAFA.
- Con respecto al estilo de comunicación, todos mencionan que la comunicación mayormente es informal y se brindan mediante mensaje enviados por el aplicativo de WhatsApp o llamadas telefónicas. Sin embargo, la mayoría también menciona que se realiza una comunicación de estilo formal en las reuniones con los padres de familia, señalando que es muy eficiente ya que permite tener un trato más directo y personalizado.
- Con respecto a los medios de comunicación, todos los entrevistados mencionan que el medio comúnmente utilizado para establecer una comunicación escuela-familia, es virtual mediante el aplicativo de WhatsApp; el cual también se encuentra asociado a un medio escrito debido a que en dicho aplicativo la comunicación es mediante mensajes. La mitad de los entrevistados también señala que existe una comunicación oral mediante las llamadas telefónicas, las cuales consideran muy útiles para una comunicación más fluida y eficaz.
- Con respecto a las estrategias para la comunicación, dos de seis entrevistados mencionan como estrategia el uso de la red social Facebook para emitir comunicados y tener mayor cantidad de padres de familia informados acerca de lo que acontece en la institución educativa. Una minoría menciona como estrategias diferenciadas las reuniones en base a las realidades o necesidades de cada familia, asumiendo estos espacios de diálogo como una oportunidad de comunicación para la resolución de problemas de manera conjunta.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que los directivos de las instituciones educativas establezcan más espacios de diálogo con todos los padres de familia, con el objetivo de que dichos agentes participen en la toma de decisiones que promuevan el desarrollo colectivo a fin de alcanzar objetivos comunes.
- Es importante aprovechar los beneficios que la tecnología nos brinda para tener una mejor comunicación, sacando ventaja de las diversas funciones de los aplicativos digitales que nos permiten tener una comunicación escrita, mediante el envío de textos a través del chat; oral, mediante los audios y virtual en el caso de las videollamadas. Sin embargo, esta no debe sustituir la comunicación formal con las familias, sobre todo en los espacios señalados tales como las reuniones personalizadas que permitan tener una conversación más directa.
- Se recomienda establecer espacios de aprendizaje tales como las escuelas para padres, en ellas se pueden abordar diversas temáticas que estén enfocadas en el desarrollo integral del estudiante, tomando a los padres de familia o apoderados como aliados en esta lucha. En ellas, es relevante considerar charlas con un grupo de especialistas que tengan información confiable y puedan contribuir en el aprendizaje continuo de los agentes educativos a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

REFERENCIAS

- Alonso, J. (2020). Familia y escuela, recursos tecnológicos para mejorar la comunicación.
<https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/106455/2/Familiayescuela.pdf>
- Angeletti, M. & Gracia, M. (2008). Familia-Escuela, construyendo juntos una relación equilibrada. Buenos Aires: Bonum. PDF
- Antón, M. (2019). Análisis de la preferencia de canales para la comunicación entre padres de familia y docentes de la IEP" Los Ángeles de San Antonio". Castilla, 2019. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/2170>
- Aparici y Osuna (2013). La cultura de la participación. Revista Mediterránea De Comunicación: Mediterranean Journal of Communication, 4(2), 137-148. Recuperado de <https://bit.ly/2wm6QGP>
- Aramendi, P. (2006). Selección de centro, comunicación y concepto de calidad. *Enclave pedagógica*, 8. <http://www.uhu.es/publicaciones/ojs/index.php/xxi/article/view/696>.
- Arellano, S., & Hernández, S. (2001). La comunicación organizacional interna en la Escuela Secundaria Oficial No. 167" Profesor Filiberto Navas Valdés". <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/632095/EGE00000007641.pdf?sequence=1>
- Arizcuren, A. et al. (2008). Guía de buenas prácticas de comunicación interna. España: FEAPS. PDF
- BAIRES, A. B. (2013). *EL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA ESCUELA DE IDIOMAS DE LA* (Doctoral dissertation, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR). <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/tesis/68385.pdf>
- Baker, C. (2015). *Catalytic conversations: Organizational communication and innovation*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315705927/catalytic-conversations-ann-baker>

- Barudy, J., & Dantagnan, M. (2010). *Los desafíos invisibles de ser padre o madre: Manual de evaluación de las competencias y la resiliencia parental*. Editorial Gedisa. <https://n9.cl/nbgmb>
- Bisquerra Alzina, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista De Investigación Educativa*, 21(1), 7-43. <https://revistas.um.es/rie/article/view/99071>
- Bronfenbrenner, U. (1985). Contextos de crianza del niño. Problemas y prospectiva. *Infancia y aprendizaje*, 8(29), 45-55. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02103702.1985.10822058>
- Bustamante, L. (2007). La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional - Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cano, R. & Casado, M. (2015). Escuela y familia. Dos pilares fundamentales para unas buenas prácticas de orientación educativa a través de las escuelas de padres. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 18(2), 15-27. <https://revistas.um.es/reifop/article/view/224771/175401>
- Castaño, C. M., & Quecedo, M. R. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48130/142-203-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Catalán, R. & Egaña, L. (2004). *Valores, sociedad y educación. Una mirada desde los actores*. Santiago, Chile: LOM ediciones. <https://acortar.link/Kg8TF7>
- Cervera, A. L. (2008). Comunicación total. *Madrid: Esic*. PDF
- Chan, Y. E. (2008). Why haven't we mastered alignment? The importance of the informal organization structure. *MIS Quarterly executive*, 1(2), 2. <https://aisel.aisnet.org/misqe/vol1/iss2/2/>
- Chavarría, M. (2011). Cómo coordinar la educación entre padres y profesores. *México DF, Trillas*. PDF

- Correal, M. C. (2009). La comunicación organizacional: modelo o estrategias para la comunicación efectiva en las organizaciones. *Comunicación, Cultura y Política*, 1(1), 38-47. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/revistai/article/view/624>
- Cuevas, N. (2020). Atribución de responsabilidades a la familia y escuela sobre la educación: percepción de los futuros maestros. [tesis doctoral]
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Universidad del Norte. <https://acortar.link/ksEhwN>
- De Nobile & McCormick (2008). Organizational communication and job satisfaction in Australian Catholic primary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 36(1), 101-122. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1741143207084063>
- Díaz, J. C. (2012). Pragmalingüística del disfemismo y la descortesía: los actos de habla hostiles en los medios de comunicación virtual [Tesis doctoral, Universidad Carlos III de Madrid]. [https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/15682/Tesis Doctoral Juan Carlos Diaz Perez UC3M 2012.pdf](https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/15682/Tesis_Doctoral_Juan_Carlos_Diaz_Perez_UC3M_2012.pdf)
- Dwyer, J. & Boyd, A. (2009). *The business communication handbook*. Pearson Education. PDF
- Echeverri, I. (2007). *El manual del docente: Estrategias e ideas creativas que facilitarán la labor educativa*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Epstein, J. & Sheldon (2007). Improving student attendance with school, family, and community partnerships. *The Journal of Educational Research*, 100(5), 267-275. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3200/JOER.100.5.267-275>
- Epstein, J. & Connors, L. (1992). School and family partnerships. *Practitioner*, 18(4), n4. <https://eric.ed.gov/?id=ed347638>
- Ersöz, S. (2019). Understanding WhatsApp Parent Group's Dynamics: Group Communication and Information Sharing. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 1167-1183. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mjss/issue/43425/464275>
- Escalante, G. (2020). Estrategias de involucramiento y comunicación entre docentes y padres de familia: un estudio de caso. *Tla-melau: revista de ciencias*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7546114>

Fernández, A., & Del Valle, R. (2013). Desigualdad educativa en Costa Rica: La brecha entre estudiantes de colegios públicos y privados. Análisis con los resultados de la evaluación internacional PISA. *Revista cepal*.
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/35932>

Fonseca, M., Constante, B., Morales, R., & Moreira, C. (2020). Trabajo cooperativo docente–familia para el desarrollo de la autonomía en infantes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 366-392.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7437977>

García, P. & Alburuqueque, J. (2018). Incidencia de los estilos de comunicación en la Gestión Educativa basada en las relaciones interpersonales de los docentes de las Instituciones Educativas Privadas de Lambayeque, durante el año 2016.
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/9205>

Goleman, D. (1995). Alfabetización de las emociones. [Archivo PDF].
<http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Inteligencia%20Emocional%20%20Daniel%20Goleman.pdf>

Granados, M. G., & Sánchez, D. V. (2020). La educación emocional en la escuela primaria [Tesis doctoral, Universidad Católica de Córdoba].
<http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/2475/>

Gubbins, V. (2012). Effect of the parental involvement style perceived by elementary school students at home in Chilean schools. *Educational Studies*, 42(2), 121-136. PDF

Günbayi, I. (2007). The organizational communication process in schools. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 7(2), 787.
<https://www.proquest.com/docview/236995648/fulltextPDF/AE9A26F69C8142A3PQ/1?accountid=28391>

Hımmetoğlu, B., Ayduğ, D., & Bayrak, C. (2020). School Administrators' Opinions on Rumor and Gossip Network as an Informal Communication Type in

- Schools. *Çukurova University. Faculty of Education Journal*, 49(1), 45-72.
<https://doi.org/10.14812/cufej.655071>. PDF
- Hoover-Dempsey, K. (2006). The influence of parental involvement on student self-regulation. In *annual meeting of the American Educational Research Association, San Francisco, CA*. PDF
- Hurtado, F. (2020). La educación en tiempos de pandemia: los desafíos de la escuela del siglo XXI. *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales*, 44, 176-187.
[https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.44\(176-187\)%20Hurtado%20Tavalera_articulo_id650.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.44(176-187)%20Hurtado%20Tavalera_articulo_id650.pdf)
- Jenking, H. (2008). Convergence culture: La cultura de la convergencia de los medios. PDF
- Lamata, A. (2010). Plan de acción familiar. Familia y colegio, necesariamente unidos. *Padres y Maestros/Journal of Parents and Teachers*, (336), 27-31.
<https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/1148/972>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. O. (2008). Educational administration: Concepts and practices (5th ed.). Belmont, CA: Wadsworth/Cengage Learning. PDF
- Marcelo, W., & Cojal, B. (2002). Gestión educativa. *Chiclayo: Ed. Industrial Peruana SAC*. PDF
- Márquez-Cervantes & Gaeta-González (2018). Competencias emocionales y toma de decisiones responsable en preadolescentes con el apoyo de docentes, padres y madres de familia: Un estudio comparativo en estudiantes de 4º a 6º año de educación primaria en España. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 176-200.
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-42582018000100176&script=sci_arttext
- Martínez & Castellanos (2016). La comunicación efectiva y asertiva entre maestros, alumnos y padres de familia: experiencias en una telesecundaria en México.
<https://digibug.ugr.es/handle/10481/61684>
- Martínez, J. L. V., Romero, G. A. F., & Vásquez, D. A. L. (2017). La escuela y la familia en relación con el alcance del logro académico. La experiencia de la Institución Educativa Antonio José de Sucre de Itagüí. *Aletheia. Revista de Desarrollo*

Humano, Educativo y Social Contemporáneo, 9(1), 58-75.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-03662017000100058

Molina Gómez, A., Roque Roque, L., Garcés Garcés, B., Rojas Mesa, Y., Dulzaides Iglesias, M., & Selín Ganén, M. (2015). El proceso de comunicación mediado por las tecnologías de la información. Ventajas y desventajas en diferentes esferas de la vida social. *Medisur*, 13(4), 481-493.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1727-897x2015000400004

Morales, F. (2001). Comunicación interna. En Dirección de comunicación empresarial e institucional (pp. 219-247), Universidad Autónoma de Barcelona, España: Gestión 2000. PDF

Morales, F. (2012). Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. Recuperado el, 11, 2018. Word

Morduchowicz, R. (2001). Los medios de comunicación y la educación: un binomio posible. *Revista Iberoamericana de Educación*.
<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/20773/rie26a05.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Muñoz, M. C. (2009). La importancia de la colaboración familia-escuela en la educación. *Innov. Exp. Educ*, 16, 1-9. <https://acortar.link/ZHDOwx>

Noblía, V. (2018). La interacción laboral en redes sociales móviles. El uso de los modos como estrategia de atenuación. *Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación*, 73, 77-102. <https://core.ac.uk/reader/153338070>

Nwogbaga, D. M., Nwankwo, O. U., & Onwa, D. O. (2015). Avoiding School Management Conflicts and Crisis through Formal Communication. *Journal of Education and Practice*, 6(4), 33-36. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1083752>

Pacheco, M & Peralta, A. (2019). Estilos de la comunicación organizacional en la Universidad Estatal de Milagro, para el personal administrativo de la universidad. *RECIMUNDO*, 3(3), 121-144.
<https://recimundo.com/~recimund/index.php/es/article/view/514>

- Páez, M. R. (2015). Familia y escuela: *una alianza necesaria en la gestión escolar*. *Revista Iberoamericana de educación*.
<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/177732>
- Parra, M., Peña, B. & Wandosell, G. (2013). Análisis teórico y empírico acerca de la dirección de comunicación en la empresa. *Historia y Comunicación Social*, 18.
<http://repositorio.ucam.edu/handle/10952/3062>
- Pastor, L. (2014). *El uso del correo electrónico como recurso didáctico: el caso del centro Institut Escola del Treball de Barcelona*.
<https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2691/luis%20pastor.pdf?sequence=1>
- Peralta, A. y Ramírez, L. (2013). "Análisis de la comunicación estratégica: Medio para el fortalecimiento de los procesos comunicativos en la Escuela Nacional del deporte". Universidad Autónoma de Occidente. PDF
- Pérez, C. (2002). Sobre la metodología cualitativa.
<https://www.scielosp.org/pdf/resp/2002.v76n5/373-380>
- Prieto, D. (2004). La comunicación en la educación, 2da. Ed. Buenos Aires: Editorial Stella. PDF
- Razeto, A. (2016). El involucramiento de las familias en la educación de los niños: Cuatro reflexiones para fortalecer la relación entre familias y escuelas. *Páginas de educación*, 9(2), 184-201. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=s1688-74682016000200007&script=sci_arttext
- Redding, S. (2006). Qué piensan padres y profesores de la escuela y unos de otros. *Cultura y Education*, 18(3-4), 267-281. PDF
- Reimers, F. M., y Schleicher, A. (2020). *A framework to guide an education response to the COVID-19 Pandemic of 2020*. Recuperado de https://www.hm.ee/sites/default/files/framework_guide_v1_002_harward.pdf
- Retana, J. Á. G. (2012). *La educación emocional, su importancia en el proceso de aprendizaje*. *Revista Educación*, 36(1), 1-24.
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44023984007.pdf>

- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. Decimotercera edición. S. Robbins, & T. Judge, *Comportamiento Organizacional Decimotercera edición*. PDF
- Robles, D. & De la Rosa, L. (2014). FLUJOS DE COMUNICACIÓN EN ORGANIZACIONES PRIVADAS DE TIJUANA. *Razón y palabra*, (87). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199531505010.pdf>
- Samson, D. & Daft, R. (2009). Management, 3rd Asia Pacific ed. *Cengage Learning, South Melbourne*. PDF
- Sanz, A. (2013). Diversidad familiar: apuntes desde la antropología social. *Revista de treball social*, 198, 30-40. https://www.researchgate.net/profile/Consuelo-Alvarez-Plaza/publication/326989149_Diversidad_familiar_apuntes_desde_la_antropologia_social/links/5b71318345851546c9fca8d1/Diversidad-familiar-apuntes-desde-la-antropologia-social.pdf
- Silva, P. (2020). Entre el cuaderno de comunicados y el smartphone: Los desafíos para la gestión en centros educativos uruguayos en el contexto de comunicación digital. *Dixit*, (32), 61-75. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S0797-36912020000100061&script=sci_arttext
- Spangenberg, M. C. (2019). *Impacto de la pobreza y de la vulnerabilidad socio-familiar en el desarrollo cognitivo y emocional de los niños* [Tesis doctoral, Universidad Austral]. Repositorio digital. <https://rii.austral.edu.ar/handle/123456789/734>
- Tamariz, J. (2013). Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. PDF
- Torres Quispe, L. (2017). La participación de la apafa y su influencia en la gestión institucional de la Institución Educativa N° 40484 Virgen de Fátima, Deán Valdivia, la Curva, Islay. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3599/EDStoqul.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Trelles, I. (Ed.). (2001). Comunicación organizacional. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela. PDF

- Wasserman, E., y Zwebner, Y. (2017). Communication between teachers and parents using the WhatsApp application. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 16(12). PDF
- Wilder, S. (2013). Efectos del involucramiento parental en el rendimiento académico. *Educational Review*, (3), 377-397. PDF
- Winter, W., & Easton, F. (1983). *The practice of social work in schools: an ecological perspective*. New York: The free press. <https://acortar.link/fkBKn8>



ANEXOS

Anexo 1: Protocolo de consentimiento informado

PROCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

Estimado(a) participante:

El propósito de este protocolo es brindar a los y las participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por **Yoselin Sernaqué Martínez**, estudiante de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú; y asesorada por la docente **Patricia Nakamura Goshima**. La investigación, denominada “**La comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia covid-19**”, tiene como finalidad recoger información sobre la comunicación organizacional de los miembros de la institución educativa en el contexto de la pandemia Covid-19.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una entrevista que le tomará aproximadamente 20 a 30 minutos de su tiempo. Todo lo que usted responda será tratado de manera confidencial. Es decir, su identidad será protegida a través de un pseudónimo. La información que se recoja no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación.

La conversación será grabada, así la investigadora podrá transcribir posteriormente las ideas que usted haya expresado. La grabación será guardada por el investigador en su computadora personal por un periodo de tres años luego de publicada la tesis. Una vez finalizado este periodo las grabaciones serán eliminadas.

Su participación es totalmente voluntaria. Usted puede detener su participación en cualquier momento, así como dejar de responder alguna pregunta que le incomode. Asimismo, si tiene alguna pregunta sobre la investigación, puede hacerla en el momento que desee.

Si tiene alguna consulta sobre la investigación o quiere saber sobre los resultados obtenidos, puede comunicarse al siguiente correo electrónico: Yoselin.sernaquem@pucp.pe, al número 99431826 o al correo electrónico de la asesora Patricia Nakamura Goshima: pnakamura@pucp.pe. Además, si tiene alguna duda sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad, al correo electrónico etica.investigacion@pucp.edu.pe.

Por favor, complete los siguientes datos en caso acceda a participar:

Nombre: Correo electrónico: Número de celular: Fecha y hora:

Anexo 2: Guion de entrevista

DISEÑO DE LA ENTREVISTA

1. Objetivo de la Entrevista:

Recoger información sobre la comunicación organizacional de los miembros de la institución educativa pública de Lima provincias.

2. Tipo de entrevista:

Entrevista a profundidad

3. Fuente:

Directivos, docentes y padres de familia o apoderados

4. Duración:

De 20 a 30 minutos

5. Lugar:

En las instalaciones de la institución educativa

6. Fecha:

Entre los meses de octubre y noviembre

7. Guion de la entrevista:

Introducción - Saludo y presentación - Explicación del objetivo de la entrevista - Explicación del desarrollo de la entrevista.

Realización de la entrevista:

Directivos:

1. ¿Quiénes son los encargados de emitir comunicados en la institución educativa?
¿Por qué sostiene su respuesta?
2. ¿Cómo se toman las decisiones para poder atender a las necesidades que se presentan en la institución? ¿Cómo se identifican dichas necesidades y cómo se priorizan?
3. Tomando de referencia que la comunicación formal es aquella que se emite desde los canales establecidos formalmente por la institución, tales como las reuniones, memorandos, cartas, correos electrónicos, informes, etc. Y la comunicación informal, aquella que se transmite de persona en persona dentro de una institución, ¿en qué casos se aplica la comunicación formal y la no formal con las familias?
4. ¿Qué tipo de comunicación con los padres de familia o apoderados considera usted que es más eficiente? ¿Por qué? ¿Podría darme un ejemplo de ello?

5. ¿De qué manera considera usted que los medios de comunicación empleados son eficientes?
6. Con relación a estos medios, ¿qué recomendaría usted para que fueran más eficientes?
7. En tiempos de pandemia, ¿qué medios y qué estrategias de comunicación fueron empleados por la escuela para establecer una comunicación fluida con la familia de los estudiantes?
8. ¿Por qué optaron por esos medios?
9. ¿Podría comentar alguna experiencia con respecto a un medio utilizado en la pandemia y que sirvió para establecer una comunicación fluida?
10. Al ser una situación de emergencia que nos dejó muchos aprendizajes para actuar en estas circunstancias, ¿qué recomendaría usted para que fueran más eficientes si nos encontráramos nuevamente en esa situación?
11. ¿Existe una comunicación general con las familias o es diferenciada según sus contextos y necesidades? ¿Podría darme un ejemplo?
12. Finalmente, ¿Qué estrategias consideraría usted implementar en un futuro para establecer una comunicación fluida con los padres de familia? Podría explicar el porqué.

Agradecimiento al entrevistado y despedida

Docentes:

1. ¿Quiénes son los encargados de emitir comunicados en la institución educativa?
¿Por qué?
2. ¿Cómo se toman las decisiones para poder atender a las necesidades que se presentan en la institución? ¿Cómo se identifican dichas necesidades y cómo se priorizan?
3. Tomando de referencia que la comunicación formal es aquella que se emite desde los canales establecidos formalmente por la institución, tales como las reuniones, memorandos, cartas, correos electrónicos, informes, etc. Y la comunicación informal, aquella que se transmite de persona en persona dentro de una institución, ¿en qué casos se aplica la comunicación formal y la no formal con las familias?

4. Con relación a la comunicación con las familias, ¿qué tipo de comunicación (formal o informal) considera usted que es más eficiente? ¿Por qué? ¿Podría darme un ejemplo de ello?
5. ¿Qué medios de comunicación son empleados por la escuela para establecer una comunicación fluida con la familia de los estudiantes?
6. ¿De qué manera considera usted que son eficientes los medios de comunicación empleados para con las familias?
7. Con relación a estos medios, ¿qué recomendaría usted para que fueran más eficientes?
8. En tiempos de pandemia, ¿qué medios y qué estrategias de comunicación fueron empleados por la escuela para la comunicación fluida con la familia de los estudiantes?
9. ¿Por qué optaron por esos medios para comunicarse con las familias?
10. ¿Podría comentar alguna experiencia con respecto a un medio utilizado en la pandemia y que sirvió para establecer una comunicación fluida?
11. Al ser una situación de emergencia que nos dejó muchos aprendizajes para actuar en estas circunstancias, ¿qué recomendaría usted para que fueran más eficientes si nos encontráramos nuevamente en esa situación?
12. ¿Existe una comunicación diferenciada de acuerdo al contexto de las familias? ¿Podría darme un ejemplo?
13. Finalmente, luego de la experiencia de la pandemia, ¿qué estrategias consideraría implementar en el futuro para comunicarse con las familias de manera fluida?

Agradecimiento al entrevistado y despedida

Padres de familia o apoderados:

1. ¿Por parte de quién recibe usted comunicados? ¿Referidos a qué temáticas?
2. Considera que para recoger información acerca de lo que sucede dentro de la institución educativa, acerca de las necesidades por atender, ¿se toma en cuenta la opinión de los padres de familia? ¿Por qué?
3. ¿Con qué frecuencia se da la comunicación con los docentes o directivos? ¿Esta comunicación a qué temáticas está referida?

4. Dichos comunicados ¿Usted los recibe mediante correos electrónicos, folletos, WhatsApp, mensajes orales a la salida o algún otro? ¿Por parte de quién?
5. Tomando de referencia que la comunicación formal es aquella que se emite desde los canales establecidos formalmente por la institución, tales como las reuniones, memorandos, cartas, correos electrónicos, informes, etc. Y la comunicación informal, aquella que se transmite de persona en persona dentro de una institución. ¿Cuál de estos tipos de comunicación considera usted más eficiente? ¿Por qué?
6. ¿Por qué considera usted que optan por esos tipos de comunicación con la familia?
7. En tiempos de pandemia, ¿qué medios de comunicación fueron empleados por la escuela para la comunicación fluida con las familias? ¿Considera usted que fueron oportunas? ¿Por qué? ¿Podría comentarme alguna experiencia?
8. Al ser una situación de emergencia que nos dejó muchos aprendizajes para actuar en estas circunstancias, ¿qué recomendaría usted para que la comunicación sea más eficiente si nos encontráramos nuevamente en un contexto de emergencia?
9. ¿En algún momento ha participado de reuniones o comunicados dirigidos a un grupo reducido de familia? Si fue así, ¿en qué situación se dio?
10. Finalmente, ¿en un futuro considera necesario la implementación de nuevas formas de comunicación con las familias? Explicar el porqué.

Agradecimiento al entrevistado y despedida

Anexo 3: Carta al experto evaluador 1

YOSELIN SERNAQUÉ MARTÍNEZ

(51)991431826 - yoselin.sernaquem@pucp.edu.pe

26 de setiembre de 2022

Estimado Mg. Pablo Fernando Montalvan Zuñiga:

Mi nombre es Yoselin Sernaqué Martínez, estudiante de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de instrumentos que se utilizarán para recabar la información requerida en la investigación "La comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia covid-19".

Por su experiencia profesional y conocimiento del tema, le agradezco anticipadamente las observaciones y recomendaciones que me pudiese brindar para la mejora de mis instrumentos de recolección de información. A fin de facilitar esta tarea, adjunto la matriz de consistencia interna, el diseño del instrumento (guion de entrevista), así como también, el protocolo de consentimiento informado que se proporcionará a los informantes que participen en la investigación.

Le estaré muy agradecida si pudiese retornar los instrumentos con sus observaciones hasta el viernes 8 de octubre de 2022.

Quedo a su disposición para cualquier información adicional que se requiera sobre mi investigación.

Atentamente,



Yoselin Sernaqué Martínez

Anexo 4: Carta al experto evaluador 2

YOSELIN SERNAQUÉ MARTÍNEZ

(51)991451826 - yoselin.sernaquem@puccp.edu.pe

26 de setiembre de 2022

Estimada Mg. Lita Giannina Bustamente Oliva:

Mi nombre es Yoselin Sernaqué Martínez, estudiante de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de instrumentos que se utilizarán para recabar la información requerida en la investigación "La comunicación organizacional entre la escuela y la familia en el contexto de la pandemia covid-19".

Por su experiencia profesional y conocimiento del tema, le agradezco anticipadamente las observaciones y recomendaciones que me pudiese brindar para la mejora de mis instrumentos de recolección de información. A fin de facilitar esta tarea, adjunto la matriz de consistencia interna, el diseño del instrumento (guion de entrevista), así como también, el protocolo de consentimiento informado que se proporcionará a los informantes que participen en la investigación.

Le estaré muy agradecida si pudiese retornar los instrumentos con sus observaciones hasta el viernes 8 de octubre de 2022.

Quedo a su disposición para cualquier información adicional que se requiera sobre mi investigación.

Atentamente,



Yoselin Sernaqué Martínez

Anexo 5: Matriz comparativa de la categoría N°1

Categoría	Subcategoría	D1	D2	DA1	DA2	PF1	PF2
Tipos de comunicación organizacional	Tipos de comunicación organizacional según la direccionalidad de la comunicación.	<p>La responsable de estos comunicados, es la directora, que en el caso cuando no puedo participar se delega a los subdirectores. En esta escuela tenemos tres subdirectores, cada subdirector está a cargo de un ciclo y se va llevando este comunicado a los docentes</p> <p>Pero también hay comunicados que salen del aula para comunicación con los padres, por ejemplo, para ver los aprendizajes de los estudiantes en escuela al inicio de año se hizo por ejemplo, una evaluación diagnóstica, entonces la información la tiene el docente de aula y los comunicados es</p>	<p>Los responsables somos los directores, en este caso en primer lugar la directora, si ella no puede o nos da la responsabilidad ya somos los subdirectores encargados de cada ciclo. También depende mucho de qué tipo de comunicado es, por ejemplo, cuando son temas de la misma aula, el encargado es el docente.</p> <p>En realidad, la encargada en si es la directora, por eso los comunicados siempre se dan por parte de la dirección porque son los responsables del colegio y si algo falla todo caería sobre la directora o subdirectores que se</p>	<p>En esta parte de los comunicados se encarga de la dirección, puesto que ellos son la cabeza de la institución</p> <p>Bien las necesidades de acuerdo al a una evaluación interna que se hace por cada aula, viendo la principal necesidad, por decir de cada grado.</p> <p>Eso se ve también al comienzo al inicio del año este cuando hacemos nuestro plan de trabajo y después durante la semana de gestión cuando los niños salen de vacaciones, ahí se ve evaluando, no, cuál ha sido lo más prioridad que necesitamos tenemos necesitado y cuál ha sido la</p>	<p>Ya cuando usted se refiere a comunicados de la institución, siempre está la directora. Entonces ella es la que nos informa algunos acuerdos para nosotros transmitir a los padres de familia.</p> <p>Para saberlas se hace lo que se le llama primero un diagnóstico para saber cuáles son las debilidades y fortalezas de la institución y obviamente, pues para contrarrestar todas esas debilidades para con un proyecto a corto o largo plazo puedan ser superadas aquellas debilidades.</p>	<p>Los comunicados siempre son por parte de la docente, bueno, hasta el momento no recuerdo haber visto comunicados directamente de la dirección, sí sé que salen desde ellos, pero como intermediario está la docente del aula creo.</p> <p>En estos comunicados ella nos informa como están nuestros niños, a veces también las actividades en las que tenemos que apoyarlos o quizá las reuniones a las que debemos asistir.</p> <p>Creo que sí, viendo como están en el aula puede ser, a veces como miembros de comité de aula hacemos llegar nuestros</p>	<p>Cualquier comunicado que me hagan llegar es de parte de la maestra responsable del aula, siempre son los comunicados por parte de la docente, nunca hay comunicados por parte de la dirección directamente, o sea hablando de la dirección hacia los padres de familia por algún otro medio podría decirse no hay ningún comunicado directo de parte administrativa, todo es directo de la maestra de aula.</p> <p>sobre la responsabilidad que debe de los padres en cuanto a sus hijos, en cuanto a la revisión de los cuadernos, de las faltas injustificadas, así referente al aula</p>

	<p>previo con los maestros de aula comunican a su padre familia y estas reuniones se hacen a través ya con ellos</p> <p>Siempre hay comunicados porque creo que los directivos tienen que estar en permanente comunicación, con la APAFA que es la voz de los padres, hay comunicación con ellos más que todo para atender algunas necesidades, pero todo enmarcado en la mejora del aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>También hubo un diagnóstico a nivel de la institución, pero cada maestro evalúa a los estudiantes y en función a estas necesidades que surgen estas capacitaciones</p>	<p>encuentran a cargo</p> <p>Si se toma en cuenta las necesidades, porque estamos en constantes evaluaciones para saber qué es lo que está faltando o quizá los puntos débiles que debemos fortalecer.</p>	<p>dificultad para poder atacar esa parte</p>		<p>problemas a la docente, pero incluso eso se conversa con los mismos padres del aula y se resuelve, esa es nuestra función también.</p>	<p>y todo referente al alumno en sí.</p> <p>Lo que pasa que nosotros, personalmente no participamos en la reunión general del colegio, porque eso lo hace por lo general lo hacen los que son las APAFAS y nosotros no pertenecemos a la APAFA</p>
Tipos de comunicación organizacional	Bien la comunicación, nosotros más hacemos	Lo que hacemos como dirección son reuniones con	La formal ahora sí, este en las reuniones con lo que son las	Bueno, a raíz de la pandemia se ha empezado a utilizar lo que es	Los comunicados ya no son como antes, ahora no existe la agenda,	Ahora la comunicación es mediante el WhatsApp y a

	<p>según el estilo de la comunicación.</p>	<p>reuniones, vamos a decir formales, porque como no solamente va a actuar acá la dirección sino también estamos involucrando un poco más a otras entidades.</p> <p>Pero también hay comunicación informal, por ejemplo, con llamadas telefónicas para ver por qué el estudiante no asiste a clases.</p> <p>Bueno, antes ponemos también el comunicado en la puerta del colegio, pero los padres muchas veces llegan al colegio y también hemos visto que los papás no leen, pero he visto que como parece que le gusta estar en Facebook, leen más el Facebook, entonces ya ellos se enteran por ese medio.</p> <p>Lo que tenemos que hacer vía</p>	<p>determinados padres de familia, esto cuando vemos que hay problemas y necesitamos tener una conversación especial</p> <p>Es más para saber cómo ayudarlos y de esa forma evitar que se sientan solos si tienen algún problema.</p> <p>Ahora también usamos el WhatsApp o una llamada, se podría decir que eso es una comunicación informal, pero se hace cuando no ubicamos al padre para citarlo directamente a una reunión.</p> <p>Como ahora tenemos lo que son los números telefónicos, podemos llamarlos, pero a veces tampoco responde así que de todas formas es algo complejo.</p> <p>De igual forma tenemos una</p>	<p>gestiones, o a veces una emergencia nos convocan y ahora también ha habido hasta la informal cuando ha sido por WhatsApp algunas cosas, también las redes sociales que han sido para tocar temas así personales o cosas así para poder dialogar acerca de las actividades que se va a hacer por aula.</p> <p>Son por el WhatsApp o también las redes sociales como el Facebook que tienen la institución en cuenta, ahí también se está enviando los comunicados. También la comunicación formal en una reunión porque el padre va directamente por sí al colegio tenemos una</p>	<p>el WhatsApp, cuando usted me habla sobre memorando, esas cosas no se dan en la institución, ahora es vía WhatsApp.</p> <p>Cada aula tiene su grupo, ahí se comunica, cuando son cosas más importantes ya podemos tratar por el WhatsApp personal. Pero creo que la formal sería para mí la más eficiente y esta se da en las reuniones personales, ahí el trato es más directo porque tú tienes a los ojos a la persona.</p> <p>Yo considero es más efectiva porque en ese diálogo usted puede mirar a los ojos a la persona</p> <p>Lo que usted le dijo comunicación informal citamos al padre para en</p>	<p>todos es por WhatsApp o también el Facebook del colegio, ahí se informa y nos envían los comunicados.</p> <p>Mayormente es por el WhatsApp porque ahí ven si lo leímos o no también</p> <p>La profesora siempre habla con nosotros por ese medio, ella nos informa como están nuestros niños, a veces también las actividades en las que tenemos que apoyarlos, quizá las reuniones a las que debemos asistir o dudas que nosotros tenemos.</p> <p>La comunicación informal si se da por el celular, a veces es buena, depende mucho por parte de quién viene; si es la profesora, yo sé que lo que me dice es verdad y lo entiendo bien porque ella me lo</p>	<p>través de vez la llamada para poder conversar bien</p> <p>nosotros por factor tiempo no estamos muy constantes de manera muy personal, no, sino todo es por WhatsApp por último los casos, una llamada la maestra para poder conversar bien.</p> <p>Lógicamente la directa, no con la maestra no necesitamos informantes por terceros porque a veces fue mal entender y qué mejor de la primera fuente no más no terceros.</p> <p>Muy aparte es que a veces mi persona si le comunico de manera directa a su personal, yo soy muy poco de estar comentando y dialogando en el grupo; yo lo hago de manera más directa y me parece que es</p>
--	--	--	---	--	--	---	---

	<p>whatsapp también lo hacemos a través de nuestro facebook institucional también, porque a veces ni su whatsapp leyeron creo, pero en Facebook lo si lo leen.</p> <p>Cuando hay una comunicación formal el papá este se ve como obligado a venir o a participar, pero si solamente es una comunicación informal no asisten, no participan no le dan la importancia que corresponde</p>	<p>página de Facebook oficial, en la cual se ponen los comunicados institucionales para que los papás en sus ratos libres cuando agarran el celular también puedan informarse un poco acerca de lo que pasa o se requiere en la institución</p>	<p>conversación directa.</p> <p>Aparte que en la informática como decir hablamos por whatsapp, no a veces como hay ahorita una la comunicación, se distorsiona o a veces no llega bien las señales, etcétera.</p>	<p>el aula ya pues tratar el motivo por el cual estamos transmitiendo esa comunicación.</p>	<p>explica. Pero si viene de una o dos mamás puede ser que el mensaje se distorsione en el camino.</p>	<p>una fuente más directa para poderse comunicar.</p>
Tipos de comunicación organizacional según el medio de comunicación.	<p>Está ha servido de medio porque a través de este Facebook hacíamos nuestra comunicación, no solamente comunicación para reuniones virtuales o cómo iban a hacer la matrícula</p>	<p>Para comunicar a dar a conocer alguna actividad del colegio, por ejemplo, comunica por WhatsApp</p> <p>Me parece que actualmente, pero es increíble, parece que el padre de familia siempre está al lado, o sea,</p>	<p>En el grupo de WhatsApp del salón, de esa forma ha permanecido la comunicación, pero siempre va a ser este más efectivo digamos lo que es una llamada telefónica es en el cual ya hay un diálogo entre dos personas</p>	<p>Para dejar algunos comunicados el WhatsApp, pero para poder hablar la llamada de teléfono porque WhatsApp a veces no es igual; directamente la directora y nosotros también utilizamos la</p>	<p>En tiempos de pandemia no, no tenía WhatsApp, pero luego si tuvimos que usar, nos ha servido bastante en tiempo de pandemia, en comunicarnos con otras personas que no están acá, eso sí fue novedoso para mí</p>	<p>Todo ha sido directamente con la maestra usando el WhatsApp, ya desde el primer año que lo utilizó desde la pandemia, toda coordinación ha sido de manera directa con la maestra de aula por ese medio.</p>

		<p>La comunicación es vía WhatsApp, llamadas o mensajes de textos, dependiendo, hay padres que tienen este su teléfono solamente funciona para llamadas y entonces puedo dejarle un mensaje de texto, pero en el caso de la mayoría por WhatsApp.</p> <p>Le digo cuando quieren comuniquen completo, pregúnteme, sé que muchos me decían no es que no tengo para poder llamar, no tengo saldo, ¿me puede llamar?, yo le llamaba, no hay problema, se supone que es una emergencia por algo me llamaban, pero sí tratamos de de contestar y de responder a todos los padres a, trato de responder, que ningún papá se quede sin que yo le haya atendido,</p>	<p>siempre está con el celular en la mano.</p>	<p>Es mejor la llamada, ahí hay un diálogo directo, hablas tú y ella habla, pero en cambio dejas audio, lo escucha cuando desea o a veces es una emergencia cuando ya se pasó el momento.</p> <p>El WhatsApp nos permite que todos vean los mensajes para poder contactarse mejor y para llevar la información que uno requiere más rápido.</p>	<p>llamada telefónica.</p> <p>Es más efectivo digamos lo que es una llamada telefónica para por ejemplo tomar acuerdos no se puede decir las cosas, pero también hay un detalle que a veces las mamitas no contestan. Entonces la recomendación que siempre se hace es que el celular es muy importante y que siempre debemos estar primero activo en tener uno tiene que estar con su batería cargada como debe ser pendientes de celular</p>	<p>La comunicación básicamente fue en el WhatsApp de repente las reuniones, si eran por Zoom o había de repente algo adicional un mensaje</p>	
--	--	---	--	---	--	---	--

		pero sean conciso, por favor le decía no					
--	--	--	--	--	--	--	--



Anexo 7: Matriz comparativa de la categoría N°2

Categoría	D1	D2	DA1	DA2	PF1	PF2
Estrategias para la comunicación organizacional con la familia"	<p>En el Facebook, ahí había bastante asistencia y fue una estrategia porque los padres estaban mucho tiempo en esa red social y se informaban. Como le decía, antes poníamos también el comunicado en la puerta del colegio, pero los padres muchas veces llegan al colegio y no leen, ellos van e ingresan y preguntan lo que está puesto afuera, y es gracioso, pero en algunas oportunidades lo que hacía era llevar a llevar a la madre familia hasta la puerta y enseñarle el comunicado.</p> <p>Por eso necesitamos constantemente estar actualizando nuestra ficha de familia nuestro patrón de padres para poder tener la información, pero no solamente un teléfono, sino de otros familiares también, porque si no encontramos a papá o mamá, no</p>	<p>Un caso de los padres era el Facebook parece que ahí están más, o sea más conectados o se dan el tiempo y de repente para algunas reuniones, mediante la plataforma de Zoom o Google Meet</p> <p>Mayormente hay mayor comunicación en todo esto con el profesor, siempre es del maestro de aula con los padres familia, por ejemplo, depende una reunión más más vivencial, uno de estos son las jornadas y encuentros.</p> <p>En el caso de la dirección es para atender algunas necesidades este urgentes no dentro de la institución este a través de la página</p>	<p>Nosotros nos comunicábamos por Zoom con los papás, la dirección se comunicaba con reuniones en general por el Zoom o Google Meet.</p> <p>Los que no podían ingresar en el transcurso de la semana profesora, discúlpeme, no me he podido ingresar y ya ahí les explicaba a dos o tres padres</p> <p>Lo que se hace es llamar por teléfono solamente a los que se pueda, hay un estudiante que no cuenta con celular, no tiene familia, lo ha cogido el abuelo que no puede comunicarse con las llamadas, al menos se ha podido conversar directamente una vez.</p> <p>Yo considero que debe haber la escuela de padres, que debe regresar</p>	<p>Yo con ellos empleaba las llamadas lo más efectivo en la cual ellos ante alguna duda de una inquietud ellos me enviaban siempre decía me enviaban un mensaje o me timbraban a mi celular.</p> <p>Nuestras reuniones, que son casi mensuales por diferentes formas. Llamamos si no tratamos de a título personal no, sino en conjunto a nivel de aula.</p> <p>La carpeta domiciliaria hacemos, ahí está nuestro padrón en la cual está el nombre, apellido de mamá, papá; aquí desde el tutor y dirección donde vive. Entonces de ahí yo me voy dando cuenta de la realidad de dónde procede Hemos estado haciendo jornadas las cuales existe los</p>	<p>Si es que las nuevas formas de comunicación este si bien es cierto este toda esta tecnología es muy buena, pero también nos ha separado. Nos ha distanciado, Yo pienso que también claro nos podrían como podemos mejorar esto.</p>	<p>Pienso que debe ver más comunicación de la maestra con los padres, pero como le vuelvo a recalcar a veces no participamos todos por lo mismo del trabajo, pero sí debería haber comunicación de repente otra estrategia, una convivencia como de repente este paseo que van a salir. Entonces hace que el alumno puede interactuar con los padres y compañeros.</p> <p>Se debe conversar de manera de repente personalizada, así como una tutoría, siempre existen las entidades educativas quienes a veces llama al papá, llama a la mamá de repente a conversar de</p>

	<p>necesitamos también tener de otro familiar cercano que puede ser un tío, un abuelo</p> <p>Lo que hicimos fue un compromiso en el 2020 con ellos donde los papás se comprometían a algo, no le decía, pero antes de firmar lean a que se comprometen</p> <p>Hay comunicaciones que a veces son solamente a nivel de aula donde los estudiantes viven con papá mamá y están pendientes de la educación de sus hijos y los papás llegan salvo para las reuniones generales. Pero hay reuniones directas con algunas familias, específicamente por el trato por trato a sus hijos, por el abandono que tienen con respecto a sus hijos para hacerlos reflexionar, sobre todo</p> <p>Cuando hay niño que se comporta mal hace algo, hay algo atrás, hay detrás de ese niño, hay algo entonces ya se les</p>		<p>nuevamente, porque ahí se tomaba bastante en serio, se les enseña a los padres a ser padres, y como orientar a sus hijos en cierta manera, el comportamiento en casa, lo que es la actividad desde el colegio etcétera. Y sobre todo también sirve como de orientación tutoría, como ayudar bastante a los papás en este sentido.</p>	<p>participaban los padres con sus hijos jornadas donde yo hacía una clase para papás, entonces en esa clase lo los unían porque hacían trabajo grupales, entonces empezábamos a trabajar ahí la convivencia.</p>		<p>manera muy personalizada.</p>
--	---	--	--	---	--	----------------------------------

	<p>quitan los padres de familia para descubrir</p> <p>Hay reuniones directas con algunas familias, específicamente por el trato por trato a sus hijos, por el abandono que tienen con respecto a sus hijos para hacerlos reflexionar.</p> <p>Eso lo considera, los medios convenientes la APAFA, les pedimos sensibilizar a los padres que contribuyan con su colegio porque siempre hay necesidades.</p>					
--	---	--	--	--	--	--

