

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA



TESIS

**“WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer
la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025”**

Presentada para obtener el grado Académico de Maestra en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Investigadora: Bach. Zoila Ysabel Uceda Gonzales

Asesor: Dr. Daniel Alvarado León

Lambayeque, 10 de marzo del 2026

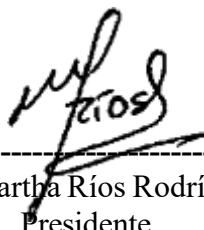
Perú

“WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025”

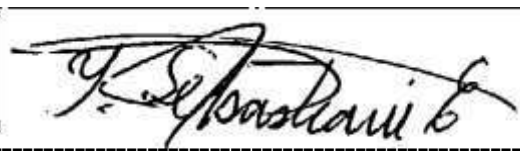
Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



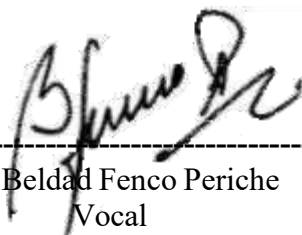
Zoila Ysabel Uceda Gonzales
Investigadora



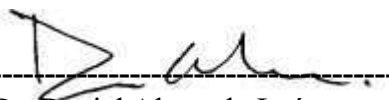
Dra. Martha Ríos Rodríguez
Presidente



Dra. Yvonne de Fátima Sebastiani Elías
Secretario



Dra. Beldad Fenco Periche
Vocal



Dr. Daniel Alvarado León
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N°252-2026

Siendo las 15:00 horas, del día 10 de marzo de 2026, mediante la modalidad online a través de la plataforma Google Meet, en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/zoi-hwvg-hdw>, por mandato de la **Resolución N°0695-2026-D-FACHSE** de fecha 27 de febrero de 2026 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución N°3213-2025-D-FACHSE** de fecha 1 de setiembre de 2025; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a)	: Dra. Martha Ríos Rodríguez.
Secretario(a)	: Dra. Yvonne de Fátima Sebastiani Elías.
Vocal	: Dra. Beldad Fenco Periche.
Asesor(es)	: Dr. Daniel Edgar Alvarado León.

:



Con la finalidad de evaluar la(él) Tesis titulada(o): **“WHATSAPP COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN DOCENTE EN LA I.E. ‘2 DE MAYO’ – PIURA, 2025”**. Presentada por **ZOILA YSABEL UCEDA GONZALES**, para obtener el **Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N°184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N°267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 15 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de Regular**.

Siendo las 16:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Martha Ríos Rodríguez
PRESIDENTE(A)

Dra. Yvonne de Fátima Sebastiani Elías
SECRETARIO(A)

Dra. Beldad Fenco Periche
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20º, 33º, 46º, 54º o 66º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Daniel Alvarado León, usuario revisor de tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐ titulado: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025”

La autora es Zoila Ysabel Uceda Gonzales, identificado con documento de identidad N° 45999391, declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 6%, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 6 de junio del 2025



Daniel Alvarado León

DNI: N° 32941968

ASESOR

Se adjunta:

Resumen del Reporte automatizado de similitudes

Recibo Digital

"WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. '2 de mayo' – Piura, 2025"

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%	6%	3%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	repository.unab.edu.co Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1%
5	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.una.ac.cr Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo

Daniel Alvarado León
DNI: N° 32941968
ASESOR

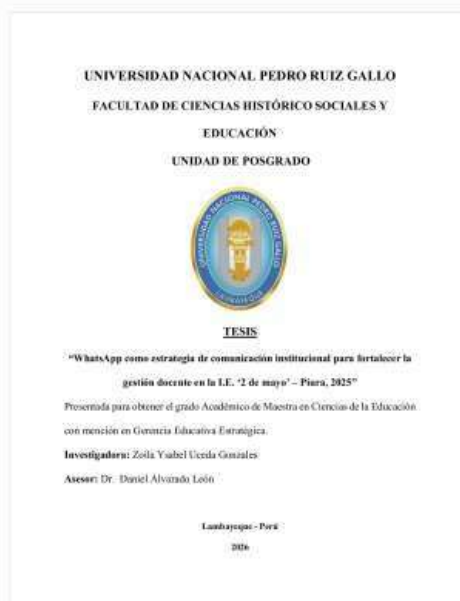


Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Zoila Ysabel Uceda Gonzales
Título del ejercicio: Quick Submit
Título de la entrega: "WhatsApp como estrategia de comunicación institucional par...
Nombre del archivo: Informe_Final_-_Zoila_Ysabel_Uceda_Gonzales.docx
Tamaño del archivo: 1.9M
Total páginas: 122
Total de palabras: 27,395
Total de caracteres: 156,845
Fecha de entrega: 12-mar-2026 11:18p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2901898984



Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Daniel Alvarado León
DNI: N° 32941968
ASESOR

DEDICATORIA

A ti, mi querida hija, que con tu sonrisa iluminas cada día de mi vida.
Eres mi fuente inagotable de inspiración y el motor que me impulsa a seguir adelante,
incluso cuando el camino parece incierto.
Cada logro es tuyo también, porque tú eres el reflejo de mi esfuerzo y amor.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi amada madre que es mi guía y fortaleza.

Gracias por ser el ejemplo de resiliencia y amor incondicional.

Tu sabiduría y apoyo inquebrantable me han permitido llegar hasta aquí.

Esta tesis es solo una pequeña muestra de todo lo que me has enseñado a lo largo de los años.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	3
CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD	4
DEDICATORIA.....	7
AGRADECIMIENTO.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
RESUMEN.....	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I. DISEÑO TEÓRICO.....	17
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	35
CAPÍTULO III. RESULTADOS	40
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	79
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
ANEXOS	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	41
Figura 2	42
Figura 3	42
Figura 4	43
Figura 5	43
Figura 6	44
Figura 7	44
Figura 8	45
Figura 9	45
Figura 10	46

RESUMEN

Se evidenció en la I.E. “2 de Mayo” – Piura (2025) que la gestión docente presenta limitaciones debido a la ausencia de estrategias institucionales de comunicación que garanticen una coordinación fluida entre los docentes. Esta situación se refleja en dificultades para organizar el trabajo colaborativo, consolidar acuerdos pedagógicos y optimizar los procesos de toma de decisiones, lo que repercute en la eficacia de la labor educativa. Ante esta problemática, se planteó como objetivo principal proponer el uso de WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. “2 de Mayo” – Piura, 2025.

El estudio se desarrolló bajo un diseño descriptivo–propositivo de tipo no experimental, con enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), lo que permitió analizar las dinámicas de comunicación existentes y formular una propuesta de mejora. La hipótesis central establece que la implementación de WhatsApp como herramienta de comunicación institucional contribuirá significativamente al fortalecimiento de la gestión docente, favoreciendo la interacción pedagógica y el liderazgo colaborativo.

La propuesta se sustenta en la Teoría del Aprendizaje Colaborativo de Johnson y Johnson, que sostiene que la cooperación entre pares y la comunicación constante generan mejores resultados en los procesos educativos. Bajo este marco, se prevé que la incorporación formal de WhatsApp como estrategia de comunicación institucional impulse un ambiente de trabajo más articulado, eficiente y orientado a la mejora continua de la gestión docente.

Palabras clave: *WhatsApp, Comunicación institucional, Gestión docente, Estrategia*

ABSTRACT

At the I.E. “2 de Mayo” – Piura (2025), it was evident that teacher management presents limitations due to the absence of institutional communication strategies that guarantee fluid coordination among teachers. This situation is reflected in difficulties in organizing collaborative work, consolidating pedagogical agreements, and optimizing decision-making processes, which impacts the effectiveness of educational work. Given this problem, the main objective was to propose the use of WhatsApp as an institutional communication strategy to strengthen teacher management at the I.E. “2 de Mayo” – Piura, 2025.

The study was conducted using a non-experimental, descriptive-propositional design with a mixed approach (quantitative and qualitative), which allowed for the analysis of existing communication dynamics and the formulation of a proposal for improvement. The central hypothesis establishes that the implementation of WhatsApp as an institutional communication tool will significantly contribute to strengthening teaching management, fostering pedagogical interaction and collaborative leadership.

The proposal is based on Johnson and Johnson's Collaborative Learning Theory, which maintains that peer cooperation and constant communication generate better results in educational processes. Under this framework, it is anticipated that the formal incorporation of WhatsApp as an institutional communication strategy will foster a more articulated, efficient work environment geared toward continuous improvement in teaching management.

Keywords: WhatsApp, Institutional Communication, Teaching Management, Strategy

INTRODUCCIÓN

Para mantener una conversación y una retroalimentación continuas con el entorno social, es necesario fomentar la comunicación institucional. Esto contribuirá o garantizará el logro de objetivos que estén en consonancia con el propósito y la visión de la institución. Sin embargo, la comunicación no solo debe fomentarse, sino que también debe compartirse con las partes interesadas en la educación para poder constatar los beneficios que producen las actividades que incluyen tanto la comunicación interna como la externa. La comunicación dentro de una organización tiene como objetivo gestionar la información y las conexiones entre las personas que la integran, con la intención de mejorar el ambiente de la empresa y los valores que defiende. (Rojo, 2022)

En ese sentido, Arguello (2022) refiere que la comunicación interna es el proceso mediante el cual una organización se comunica con sus empleados a través de diversos canales con el fin de preservar relaciones laborales positivas y garantizar que los empleados estén satisfechos con sus trabajos, logrando un desempeño eficaz en sus relaciones con sus compañeros a través de un trabajo en equipo eficiente, y asegurando que todo el desarrollo organizacional esté en línea con los objetivos propuestos, con el objetivo principal de impulsar la productividad y hacer que la empresa se expanda en todas sus dimensiones. Los empleados de una organización o cualquier otro tipo de institución se esfuerzan por mantener una comunicación significativa y fluida con todas las personas que forman parte de la empresa o institución, ya sean compañeros, subordinados, supervisores directos o incluso altos directivos; además, se esfuerzan por garantizar que la información que se comunica sea abierta y honesta, lo que en última instancia conducirá a un trabajo más productivo y a una mayor felicidad personal.

En este contexto, WhatsApp aparece como una herramienta digital con amplias posibilidades para fortalecer la comunicación dentro de las instituciones educativas, especialmente en aquellos espacios rurales donde el acceso a tecnologías más complejas suele ser limitado. Su facilidad de uso, el bajo costo y la familiaridad que la comunidad educativa tiene con esta aplicación la convierten en un recurso accesible y funcional. Estas características permiten que pueda emplearse no solo para transmitir información con mayor rapidez, sino también para favorecer el trabajo colaborativo entre docentes y apoyar procesos organizativos dentro de la gestión educativa.

Diversos estudios han evidenciado la utilidad de WhatsApp en el ámbito educativo, particularmente en contextos rurales. Puicaño (2022), por ejemplo, desarrolló una investigación en instituciones educativas de Ocoña, en el Perú, donde identificó una relación significativa entre el uso de esta aplicación y el desempeño de los docentes. Los resultados mostraron que WhatsApp facilita la interacción entre los miembros de la comunidad educativa, lo que favorece la coordinación de actividades pedagógicas y fortalece el trabajo conjunto entre docentes, directivos y familias. Asimismo, su utilización contribuye a responder con mayor rapidez a las necesidades de los estudiantes y a mejorar la organización de las actividades escolares, aspectos que, de manera indirecta, pueden incidir positivamente en los logros de aprendizaje. En ese sentido, incorporar WhatsApp como parte de las estrategias de comunicación institucional representa una alternativa pertinente para optimizar la gestión educativa, sobre todo en contextos donde los recursos tecnológicos son escasos.

La Institución Educativa Pública “Dos de Mayo”, ubicada en el centro poblado Villa Paccha, distrito de Chulucanas, provincia de Morropón, región Piura, atiende a estudiantes que provienen principalmente de zonas rurales. Muchas de sus familias enfrentan condiciones socioeconómicas complejas, vinculadas en gran medida a actividades agrícolas, trabajos temporales en la agroexportación u otras labores destinadas a la subsistencia. Este escenario

influye en la dinámica educativa de los estudiantes y se refleja en diversos desafíos dentro del proceso formativo, tales como niveles de rendimiento académico por debajo de lo esperado, baja motivación hacia el aprendizaje, dificultades de atención y concentración, así como conflictos escolares asociados a situaciones emocionales, familiares y sociales.

Si bien el equipo docente y directivo mantiene un compromiso constante con la mejora educativa y la institución forma parte del programa Jornada Escolar Completa (JEC), aún se evidencia la necesidad de fortalecer la gestión docente mediante herramientas que permitan dinamizar la comunicación interna, promover el trabajo colaborativo y facilitar la toma de decisiones pedagógicas. En la práctica cotidiana se percibe que las estrategias de comunicación institucional aún resultan limitadas, lo cual reduce la fluidez en el intercambio de información y dificulta la coordinación oportuna de las acciones pedagógicas, especialmente en contextos donde la rapidez y claridad en la comunicación son fundamentales para el logro de los objetivos educativos.

Frente a esta realidad, el uso de WhatsApp como herramienta digital de comunicación se perfila como una alternativa viable para contribuir a la mejora de la gestión institucional y docente. Por lo tanto, la investigación aún no se encuentra formalmente integrado a esta estrategia comunicacional para fortalecer la gestión del docente. Dicha situación llega a plantear la necesidad de poder analizar cómo el WhatsApp puede ser concebido como una estrategia de comunicación institucional, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión en la institución, considerando características tecnológicas y socioculturales del propio entorno, así como las orientaciones basadas en el Currículo Nacional de Educación Básica para una mejora continua.

Este estudio tiene como objetivo general proponer el uso de WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. '2 de mayo'. Los objetivos específicos propuestos son: Conocer el nivel de la gestión docente en la I.E. '2 de

mayo' – Piura, 2025. Fundamentar teóricamente el programa basado en WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. '2 de mayo' – Piura, 2025. Diseñar el programa basado en WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. '2 de mayo' – Piura, 2025. Validar el programa basado en WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. '2 de mayo' – Piura, 2025.

CAPÍTULO I. DISEÑO TEÓRICO

1.1 Estado del Arte

El estado del arte es importante porque permite conocer cómo otros investigadores han estudiado la comunicación institucional y el uso de herramientas digitales, como WhatsApp, dentro del ámbito educativo. Revisar estos estudios ayuda a entender mejor cómo han evolucionado las formas de comunicación en las instituciones educativas y qué resultados se han obtenido con el uso de estas tecnologías. En los últimos años, diversas investigaciones han mostrado que las aplicaciones de mensajería ya no se utilizan solo para conversar de manera informal, sino que también pueden convertirse en recursos útiles para apoyar la gestión educativa. Su uso ha contribuido a mejorar la comunicación entre docentes y directivos, facilitar la coordinación de actividades pedagógicas y acompañar de manera más cercana los procesos educativos dentro de las escuelas.

En este sentido, Gómez y Morales (2022) realizaron una investigación en instituciones públicas de México donde observaron que el uso de WhatsApp como canal de comunicación institucional ayudó a que la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa fuera más rápida y directa. Según sus resultados, esta herramienta permitió compartir información de manera oportuna y favoreció que las decisiones se tomaran de forma más participativa, lo que contribuyó a mejorar la organización del trabajo dentro de las escuelas. De forma similar, Ramírez y Huamán (2023), en el contexto peruano, encontraron que los grupos de comunicación digital entre docentes ayudan a fortalecer la coordinación entre colegas. Gracias a estos espacios, los profesores pueden planificar actividades de manera conjunta y resolver con mayor rapidez diferentes situaciones administrativas o pedagógicas que se presentan en el trabajo cotidiano.

Por otro lado, Cabero y Llorente (2020) señalan que los espacios virtuales de comunicación, incluso aquellos que inicialmente surgen de manera informal, como los grupos de WhatsApp, también pueden contribuir al desarrollo de las competencias digitales de los docentes. Esto ocurre porque la comunicación constante a través de estas plataformas se integra con las tareas de organización y gestión educativa. De esta manera, se fomenta una cultura de colaboración y aprendizaje entre los profesionales de la educación. En esa misma línea, la UNESCO (2018) resalta la importancia de promover el uso responsable de las tecnologías móviles en el ámbito educativo, ya que, cuando se utilizan de forma adecuada, estas herramientas pueden ampliar las oportunidades de comunicación, aprendizaje y trabajo conjunto dentro de las instituciones.

En conjunto, estos estudios coinciden en que la comunicación digital, cuando se organiza de manera adecuada, puede contribuir a mejorar el clima institucional y fortalecer una cultura basada en la colaboración y el intercambio de información. Estos aspectos se relacionan directamente con el propósito de esta investigación. Por ello, la propuesta de incorporar WhatsApp como estrategia de comunicación institucional no solo responde a una necesidad identificada en la Institución Educativa “2 de Mayo” – Aramango, sino que también se apoya en investigaciones recientes que destacan el valor de las herramientas digitales para mejorar los procesos de gestión educativa.

1.2 Bases Epistemológicas

Las bases epistemológicas constituyen el fundamento filosófico y científico que orienta la construcción del conocimiento dentro de esta investigación. A partir de ellas se define la manera en que se comprende la realidad educativa, así como el papel que asume el investigador frente a los fenómenos que se analizan. En este sentido, dichas bases permiten interpretar el contexto escolar no solo como un espacio donde se observan situaciones educativas, sino

también como un escenario dinámico en el que es posible reflexionar sobre las prácticas institucionales y generar procesos de mejora.

Desde esta perspectiva, la investigación se inscribe en el **paradigma socio-crítico**, el cual no se limita únicamente a explicar la realidad, sino que busca contribuir a su transformación mediante procesos de reflexión, diálogo y participación colectiva. Este enfoque reconoce que los actores educativos —docentes, directivos y comunidad escolar— no son sujetos pasivos dentro del sistema educativo, sino agentes capaces de promover cambios en su propio entorno institucional. En consecuencia, el conocimiento que se genera dentro de este paradigma se orienta a la comprensión crítica de la realidad con la finalidad de impulsar mejoras en las prácticas educativas (Habermas, 1984).

En coherencia con este enfoque, la investigación privilegia un **conocimiento de carácter práctico-reflexivo**. Esto significa que el estudio no se limita a describir una problemática educativa, sino que busca aportar alternativas que puedan ser aplicadas en la práctica para fortalecer la gestión docente y mejorar los procesos de comunicación dentro de la institución. De esta manera, el conocimiento se construye a partir del contacto directo con la realidad educativa, permitiendo analizar las experiencias, reinterpretar las dinámicas institucionales y generar propuestas que respondan a las necesidades concretas del contexto escolar.

Asimismo, desde la **epistemología de la comunicación y la gestión educativa**, la comunicación se concibe como un proceso mucho más amplio que la simple transmisión de información. Se entiende, más bien, como un espacio de interacción social donde se construyen significados compartidos que favorecen la cooperación, la coordinación del trabajo educativo y la consolidación de la identidad institucional. En este marco, herramientas digitales como WhatsApp pueden convertirse en medios que facilitan el intercambio permanente entre los

actores educativos, promoviendo espacios de diálogo, reflexión conjunta y fortalecimiento de la cultura organizacional dentro de la institución (Berlo, 1960; Katz & Kahn, 1978).

Finalmente, el investigador asume una **postura participativa, reflexiva y crítica**, acorde con la naturaleza aplicada y propositiva del estudio. Su rol no se centra únicamente en analizar la realidad desde una posición externa, sino en comprenderla desde dentro y contribuir a su mejora a partir de propuestas pertinentes para el contexto educativo. En ese sentido, más que imponer modelos teóricos rígidos, se busca construir una alternativa contextualizada que responda a las necesidades y características de los docentes de la Institución Educativa “2 de Mayo”. De esta manera, la investigación se orienta hacia un proceso de transformación educativa que se desarrolla de manera consciente y colaborativa, en concordancia con los principios del paradigma socio-crítico.

1.3 Antecedentes del problema

1.3.1 Internacionales

Solé (2022) desarrolló una investigación de maestría en la Pontificia Universidad Católica de Chile titulada Estrategia de comunicación participativa: uso de WhatsApp para dialogar sobre necesidades ciudadanas. En este estudio se analizó cómo la Escuela de Formación Social del Gobierno de Chile utilizó WhatsApp para mejorar la comunicación con los vecinos del distrito de La Florida. Para ello, se realizaron entrevistas semiestructuradas y se revisaron documentos de la propia institución. A partir de esta información se pudo observar que el uso de la aplicación permitió dejar atrás formas de comunicación más tradicionales, en las que la institución solo enviaba información sin recibir mayor respuesta de la comunidad. Con WhatsApp, en cambio, la comunicación se volvió más directa y dinámica, ya que permitió que los ciudadanos también participaran, opinaran y plantearan sus inquietudes. Esto abrió espacios de diálogo y favoreció una relación más cercana entre la institución y la población. A partir de los resultados obtenidos, se elaboró un plan de acción que incluyó cinco herramientas

complementarias orientadas a mejorar la participación ciudadana y a fortalecer la capacidad de respuesta de la institución frente a las necesidades de la comunidad. En general, los resultados mostraron que WhatsApp funcionó como un medio que facilitó la participación de los vecinos y fortaleció su involucramiento en los asuntos de la comunidad. De esta manera, se evidenció que el uso de esta herramienta, cuando forma parte de una estrategia institucional, puede ayudar a mejorar la comunicación y la relación entre las instituciones y las personas a las que sirven.

De manera similar, **Bustos (2021)** desarrolló una investigación de posgrado en Ecuador titulada *Plan estratégico de comunicación a partir del estudio de caso de grupos de WhatsApp en el Colegio Simón Bolívar*. El estudio analizó la experiencia del Colegio Simón Bolívar, en la ciudad de Quito, donde los grupos de WhatsApp que inicialmente habían sido creados de manera informal por estudiantes de secundaria sirvieron como punto de partida para diseñar una estrategia de comunicación institucional. Para comprender este proceso, se emplearon técnicas como la etnografía digital, la observación participante y el análisis documental. Los resultados mostraron que estos espacios virtuales generaban una interacción significativa entre los estudiantes y llegaron a influir en algunas dinámicas de convivencia dentro de la comunidad educativa. A partir de este diagnóstico se diseñó un plan estratégico que incluyó protocolos, normas de uso y procesos de capacitación, con el fin de orientar el uso de WhatsApp hacia objetivos institucionales más claros. La propuesta se estructuró en cinco componentes: organización de los grupos, asignación de roles, regulación relacionada con la ciudadanía digital, modalidades de intervención y mecanismos de monitoreo. La aplicación de esta estrategia permitió mejorar el flujo de información, fortalecer la participación estudiantil, prevenir conflictos y promover una mayor responsabilidad en la comunicación dentro de la institución. En ese sentido, el estudio demuestra que WhatsApp, cuando se utiliza de forma

planificada y con criterios institucionales, puede convertirse en una herramienta útil para mejorar la comunicación en las organizaciones educativas.

Veytia y Bastidas (2021) en su investigación realizada en México se basó en un enfoque cuantitativo descriptivo, que evaluó cómo los estudiantes universitarios en Hidalgo, emplearon WhatsApp en trabajo colaborativo, se aplicó encuestas a 299 estudiantes. Los hallazgos revelaron que el 87 % lo utilizaba para organizar y coordinar el trabajo grupal, y el 92 % consideró que mejoró la comunicación entre pares y docentes. Se identificaron ventajas como agilidad informativa y eficiencia del grupo, aunque también distracciones por contenido irrelevante. El análisis sugirió que grupos reducidos y actividades estructuradas optimizan su uso. El estudio concluye que WhatsApp es un recurso efectivo para gestión y organización docente si se integra con directrices claras, lo que lo convierte en un precedente robusto para tu tesis sobre comunicación institucional.

1.3.2 Nacionales

Sulla y Santos (2021) desarrollaron un estudio denominado *El aplicativo “WhatsApp” en la gestión pedagógica del directivo*. Mediante un diseño correlacional, se encuestó a 76 directores y coordinadores de Lima utilizando un cuestionario tipo Likert. El análisis identificó una correlación alta entre uso institucional de WhatsApp y la gestión pedagógica. Se detectaron también, relaciones significativas en planificación curricular, evaluación docente y monitoreo educativo. Los directivos manifestaron que WhatsApp facilita coordinación inmediata, supervisión, toma de decisiones y apoyo ágil a los docentes. El estudio concluye que, cuando se implementa con criterios institucionales, WhatsApp se convierte en un canal efectivo para fortalecer la gestión directiva y mejorar indicadores pedagógicos.

Yalico (2021) realizó una investigación en Lima, siendo fenomenológico cualitativo en Carabayllo exploró criterios de 12 docentes, 8 padres y 105 estudiantes respecto al uso del

WhatsApp como herramienta didáctica. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Se encontró que WhatsApp propicia conectividad sincrónica y asincrónica, refuerza el vínculo afectivo y cognitivo, y promueve autonomía estudiantil mediante tareas autogestionadas. Los hallazgos indican que la herramienta tiene potencial para aprendizajes reflexivos, aunque presentan dificultades en expresividad digital. La investigación concluye que una estrategia comunicativa institucional de WhatsApp debe planificarse e incluir normativas claras y capacitación docente para maximizar su impacto educativo en contextos escolares.

Orbegoso (2021) en su investigación *Trabajo colaborativo y convivencia escolar mediada por WhatsApp en estudiantes de secundaria* realizada en Huancayo, siguió un método descriptivo-cuantitativo en el que aplicó encuesta a 280 estudiantes de secundaria sobre el uso de WhatsApp en actividades colaborativas y convivencia. El análisis de los datos mostró que existe una relación positiva entre el uso organizado de los grupos de WhatsApp y la mejora en el trabajo en equipo, así como en el respeto entre los participantes. Los docentes que formaron parte del estudio mencionaron que esta herramienta les ayudaba a planificar actividades de manera conjunta y también a brindarse apoyo entre colegas cuando lo necesitaban. En ese sentido, el estudio concluye que WhatsApp, cuando se utiliza como un canal institucional y con ciertas normas de uso, puede contribuir a fortalecer la colaboración y la convivencia dentro de la institución, aspectos que resultan importantes para una adecuada gestión educativa.

1.3.3 Locales

Guerra (2024) desarrolló la investigación, con el propósito de analizar cómo las herramientas digitales estaban siendo utilizadas en los procesos de comunicación institucional dentro de una entidad pública. El estudio fue mixto y contó con la participación de 58 encuestados, además de incorporar un análisis documental que permitió examinar las prácticas comunicativas existentes. Los resultados mostraron que la institución ya utilizaba plataformas como

WhatsApp y Facebook, pero lo hacía de forma más bien informal y sin reglas claras que orientaran su uso. Esto provocaba algunas dificultades, sobre todo para organizar la información y mantener una comunicación realmente efectiva con la ciudadanía. A partir de esta situación, el autor propuso un modelo para gestionar mejor los medios digitales. Este modelo incluía aspectos como definir quiénes serían responsables de la comunicación, establecer mensajes institucionales claros, crear canales específicos para la comunicación con la población y capacitar al personal en el uso adecuado de estas herramientas. Después de aplicar estas medidas, se observó que el uso más organizado de los medios digitales ayudó a mejorar la participación de los ciudadanos y también fortaleció la percepción de que la institución se comunicaba de manera más eficiente. Por ello, el estudio concluye que una estrategia digital bien planificada, en la que WhatsApp tenga un rol importante, puede ayudar a que las instituciones sean más visibles y a que la comunicación con la población sea más directa y efectiva.

Por su parte, **Reaño (2021)** realizó la investigación bajo un enfoque cualitativo con carácter propositivo, tuvo como objetivo diseñar un sistema de comunicación institucional que permitiera fortalecer la relación entre el Gobierno Regional y la población juvenil. Dentro de la propuesta se planteó el uso de WhatsApp como uno de los principales canales de comunicación, debido a su amplia presencia y accesibilidad entre los jóvenes. La investigación mostró que, cuando esta herramienta se utiliza de manera organizada y con un propósito claro, puede ayudar mucho a mejorar la comunicación. En particular, facilita que la información circule con mayor rapidez, abre espacios para el diálogo y motiva a los jóvenes a participar más en las actividades y programas impulsados por el gobierno regional. Por ello, la propuesta buscó crear un sistema de comunicación más cercano y dinámico, que permitiera fortalecer la relación entre la institución pública y los jóvenes de la región, favoreciendo así una gestión más participativa. Para desarrollar el estudio se realizaron entrevistas a responsables del área de juventudes y también se revisaron documentos institucionales. A partir de este análisis se identificó que la comunicación existente era mayormente pasiva y en un solo sentido, es decir, la institución informaba, pero no siempre

existía un verdadero intercambio con los jóvenes. Frente a esta situación, se propuso un sistema de comunicación basado en cinco aspectos principales: establecer un canal oficial, mejorar la coordinación interna, promover respuestas más interactivas, ofrecer capacitación digital y realizar un seguimiento constante del funcionamiento del sistema. Una vez aplicado este modelo, se observó una mejor capacidad de respuesta por parte de la institución y un mayor involucramiento de los jóvenes en las iniciativas propuestas. En conclusión, el estudio señala que una estrategia de comunicación formal basada en WhatsApp, acompañada de normas claras y capacitación, puede mejorar la gestión administrativa y fortalecer la participación juvenil. Estos resultados también muestran que herramientas digitales como esta pueden ser útiles en otros ámbitos, como el educativo, donde podrían contribuir a mejorar la comunicación y la gestión docente.

Briones (2021) En su estudio denominado *Whatsapp como herramienta tecnológica en el proceso formativo en educación primaria, 2020* tuvo como objetivo proporcionar un concepto para integrar la red social WhatsApp en el proceso de enseñanza de la escuela primaria. La investigación utilizó una metodología cuantitativa, con un marco descriptivo-proposicional no experimental. La población investigada incluyó a 33 educadores de la Institución Educativa N.º 10132, situada en el distrito de Mochumí. Los resultados indicaron muchas limitaciones en las concepciones de los educadores sobre su papel en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En consecuencia, el 78,1 % de los encuestados indicó una disminución de su implicación en el proceso educativo. Asimismo, el 43,8 % informó de un grado moderado de percepción respecto al logro de los objetivos educativos, mientras que el 53,1 % transmitió una valoración negativa sobre el desarrollo de contenidos. En cuanto a los métodos organizativos utilizados en las sesiones lectivas, el 59,4 % indicó una opinión negativa, mientras que el 53,1 % expresó una percepción media respecto a los procedimientos de evaluación. Los resultados subrayan la necesidad de implementar un programa innovador que

utilice WhatsApp como estrategia pedagógica para mejorar la comunicación, la organización, el desarrollo de contenidos y los procesos de evaluación, fortaleciendo así la formación de los docentes de educación primaria.

1.4 Base Teórica

1.4.1 Aprendizaje Colaborativo de Johnson & Johnson

Johnson & Johnson (1987) afirman que los grupos de aprendizaje cooperativo fomentan la interdependencia positiva entre sus miembros, lo que requiere que los objetivos se diseñen para animar a los estudiantes a mejorar su propio rendimiento, al tiempo que se involucran con los logros de sus compañeros. Este resultado muestra que cada integrante del grupo asumió su responsabilidad de manera consciente, pero también que se generó un compromiso compartido entre todos. Cuando los estudiantes trabajan en conjunto, no solo se enfocan en cumplir con sus propias tareas, sino que también aprenden a apoyarse entre ellos para lograr un objetivo común.

En este sentido, el aprendizaje cooperativo se convierte en una forma dinámica de enseñar y aprender. Permite que los estudiantes construyan el conocimiento juntos, compartiendo ideas y experiencias. Al trabajar en equipo, no solo se fortalecen los aprendizajes académicos, sino que también se desarrollan habilidades importantes para la vida, como comunicarse mejor, escuchar a los demás, respetar diferentes opiniones y asumir responsabilidades dentro de un grupo.

Además, este tipo de trabajo hace que los estudiantes participen más activamente en su propio aprendizaje, lo que aumenta su interés y motivación. Al interactuar con sus compañeros, aprenden a dialogar, a manejar desacuerdos con respeto y a buscar soluciones de manera conjunta. De esta forma, el aprendizaje no solo se centra en los contenidos, sino también en la convivencia y el trabajo colaborativo.

Todo ello contribuye a generar un ambiente de confianza, apoyo y respeto dentro del aula, lo cual favorece tanto el rendimiento académico como la convivencia entre los estudiantes (citado por Guerra, Rodríguez y Artiles, 2019).

Formas de poner en práctica el aprendizaje colaborativo

Según Tudge (1994), el aprendizaje colaborativo puede ponerse en práctica de distintas maneras dentro del aula. Entre las más comunes se encuentran la interacción entre pares, la tutoría entre compañeros y el trabajo en grupos colaborativos. La principal diferencia entre estas formas de trabajo está relacionada con el nivel de conocimientos o habilidades que poseen los estudiantes que participan. Por ejemplo, en la tutoría entre compañeros suele existir cierta diferencia en el dominio de los contenidos: un estudiante asume el rol de apoyo o guía, mientras que el otro recibe orientación para comprender mejor los temas. En cambio, cuando se trabaja entre pares o en grupos colaborativos, los estudiantes suelen tener niveles más similares de conocimiento, lo que permite que todos participen de forma más equilibrada en la construcción de ideas y en el logro de los objetivos comunes. De esta manera, cada modalidad no solo contribuye al aprendizaje de los contenidos, sino que también ayuda a desarrollar habilidades cognitivas y sociales, ya que los estudiantes aprenden tanto de la actividad académica como de la experiencia de trabajar con otros (citado por Calzadilla, 2002).

Interacción entre pares.

La interacción entre pares se basa en la formación de pequeños grupos de estudiantes que trabajan juntos para realizar diferentes actividades de aprendizaje. En estos grupos pueden participar alumnos con distintos niveles de habilidad, lo que permite que se ayuden entre sí durante el desarrollo de las tareas.

En este proceso, el docente cumple un rol importante, ya que orienta el trabajo del grupo y procura que todos los estudiantes participen y aprovechen la experiencia. Más que dirigir cada paso, el profesor acompaña y guía la dinámica para que el aprendizaje se construya de manera conjunta.

Este tipo de trabajo favorece que los estudiantes compartan ideas, expliquen a sus compañeros lo que han comprendido y busquen soluciones juntos cuando se presentan dificultades. De esta manera, no solo se fortalecen los aprendizajes académicos, sino también

habilidades sociales importantes, como saber comunicarse, comprender a los demás y trabajar en equipo para resolver problemas (Calzadilla, 2002).

Tutoría entre compañeros.

La tutoría entre compañeros se basa en la colaboración entre estudiantes que tienen diferentes niveles de conocimiento sobre un tema. En este caso, aquellos que dominan mejor el contenido apoyan a los compañeros que tienen más dificultades para comprenderlo. Antes de asumir este papel, generalmente reciben algunas orientaciones que les ayudan a saber cómo explicar y acompañar a sus compañeros de manera adecuada.

Este tipo de trabajo beneficia a ambos. Los estudiantes que reciben la ayuda pueden comprender mejor los temas gracias a una explicación más cercana, mientras que quienes apoyan también refuerzan su propio aprendizaje al explicar lo que saben y ponerlo en práctica. Además, esta experiencia fomenta valores importantes dentro del grupo, como la solidaridad, la confianza y la responsabilidad. Por ello, la tutoría entre compañeros se convierte en una estrategia que no solo favorece el aprendizaje académico, sino también el crecimiento personal y el desarrollo de habilidades para trabajar con otros (Calzadilla, 2002).

Trabajo en grupos colaborativos.

El trabajo en grupos colaborativos implica la organización de equipos más amplios, donde participan estudiantes con diferentes niveles de habilidades, intereses e incluso características personales. En estos grupos, cada integrante aporta al desarrollo de las actividades y el resultado final depende del esfuerzo conjunto. De esta manera, el progreso del grupo está vinculado al compromiso individual de cada estudiante, lo que fomenta la cooperación y la interdependencia entre los miembros. En este tipo de dinámica, el docente no solo orienta el proceso, sino que también procura que el grupo funcione de manera organizada y que todos participen activamente. Estos grupos pueden formarse de manera temporal para realizar una actividad específica o mantenerse durante más tiempo, incluso extendiendo su colaboración a otras experiencias que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes (Calzadilla, 2002).

1.4.2 Constructivismo Organizacional de Karl Weick

Weick, González y Carrillo (2009) sostienen que las organizaciones no son entidades inflexibles, sino fenómenos producidos socialmente. Durante las interacciones, los individuos comprenden circunstancias confusas y generan significados comunes que facilitan acciones coordinadas. Este proceso, denominado «creación de sentido» (sensemaking), es esencial para comprender el funcionamiento de las instituciones educativas. Las escuelas son sistemas vagamente vinculados en los que los componentes (aulas, departamentos, administradores) están interconectados, pero mantienen su autonomía. Esto facilita la adaptabilidad, pero también produce variaciones en la ejecución de las estrategias educativas.

Cinco conceptos esenciales del sensemaking de Weick

Las cinco nociones fundamentales que explican Weick, González y Carrillo (2009) sobre la creación de sentido o Sensemaking aclaran cómo los individuos dentro de una organización formulan y negocian los significados que informan sus acciones:

Identidad: Se refiere a la manera en que las personas se ven a sí mismas y cómo esta autoconcepción afecta su percepción de los acontecimientos. En el ámbito educativo, la comprensión que tiene un docente de una reforma difiere según se vea a sí mismo principalmente como un transmisor de conocimientos o como un facilitador del aprendizaje. (Weick, González y Carrillo, 2009)

Retrospectividad: Denota la tendencia de los individuos a percibir el presente a través del prisma de sus experiencias y juicios previos. En consecuencia, los métodos educativos contemporáneos suelen validarse o analizarse en relación con el desarrollo histórico de la institución o las experiencias previas de los educadores. (Weick, González y Carrillo, 2009)

Plausibilidad: En el proceso de construcción del significado, la principal preocupación no es lograr una explicación perfecta o totalmente precisa, sino crear narrativas que sean lo suficientemente coherentes y persuasivas como para dirigir el comportamiento colectivo. En

las instituciones educativas se aplican interpretaciones «razonables» de las normas, aunque no se ajusten exactamente al objetivo original del ministerio. (Weick, González y Carrillo, 2009)

Voluntariedad o enactment: El significado se deriva de la actividad en sí misma; a través del compromiso y la participación activa, los individuos no solo perciben su entorno, sino que también lo influyen. Las decisiones tomadas por los administradores y educadores, como el establecimiento de normas o la formulación de un proyecto para el aula, generan la realidad que posteriormente se percibe. (Weick, González y Carrillo, 2009)

Socialidad: La creación de sentido constituye un esfuerzo comunitario. Los significados se producen y consolidan mediante interacciones con otras personas, incluyendo reuniones, charlas y acuerdos tanto oficiales como informales. En el ámbito educativo, esto se manifiesta en comunidades docentes o consejos escolares, donde se deliberan cuestiones y se formulan perspectivas colectivas. (Weick, González y Carrillo, 2009)

1.5 Marco Conceptual.

1.5.1 WhatsApp

Según Tapia, Gutiérrez y Tremillo (2019), el nombre WhatsApp deriva de un juego de palabras con la expresión inglesa «What's up», que significa «¿Qué tal?», combinada con el acrónimo «App» para aplicaciones. (citado por Cervantes y Alvites, 2021)

WhatsApp es una de las aplicaciones digitales más utilizadas en todo el mundo, con un aumento diario del número de usuarios, especialmente aquellos que acceden a un teléfono móvil por primera vez, según Pascual (2018). Además de la comunicación por texto, esta plataforma de mensajería instantánea incorpora funciones de llamadas de voz y vídeo en tiempo real. WhatsApp cuenta con sistemas de seguridad, como el cifrado de extremo a extremo, que ayudan a proteger la información que se comparte entre los usuarios y a resguardar su privacidad. Por esta razón, WhatsApp no solo se utiliza para enviar mensajes, sino que también se ha convertido en una herramienta que permite interactuar en diferentes espacios digitales. A través de la

aplicación se pueden crear grupos, conversar con otras personas y compartir información en distintos ámbitos, ya sea social, profesional o académico (citado por Briones, 2021).

En la actualidad, WhatsApp es una de las redes sociales más utilizadas en el mundo. Muchas personas la usan todos los días para comunicarse, ya sea mediante conversaciones individuales o en grupos. Además, permite compartir fotos, videos, audios y otros contenidos, lo que hace que la comunicación sea más dinámica y cercana entre los usuarios (Suárez, 2018, citado por Cervantes y Alvites, 2021).

En el ámbito educativo, esta aplicación ha empezado a tener un papel importante porque facilita la comunicación entre estudiantes, docentes y también con las familias. A través de WhatsApp, los estudiantes pueden organizar actividades, coordinar trabajos en grupo y mantenerse en contacto con sus compañeros de manera sencilla. Esto no solo ayuda a cumplir con las tareas escolares, sino que también favorece la interacción entre quienes participan en el proceso educativo y fortalece los vínculos dentro de la comunidad escolar (Veytia y Bastidas, 2020, citado por Cervantes y Alvites, 2021).

En los últimos años, su uso en la educación ha aumentado considerablemente. Esto se debe, en gran parte, a que cada vez más personas cuentan con teléfonos inteligentes o tabletas, lo que facilita el acceso a estas aplicaciones. Gracias a su simplicidad y facilidad de uso, WhatsApp puede convertirse en un apoyo para el aprendizaje, tanto dentro del aula como fuera de ella. Por medio de esta herramienta es posible compartir información, resolver dudas, intercambiar ideas y mantener una comunicación constante entre docentes y estudiantes.

Además, la aplicación permite enviar diferentes tipos de recursos educativos, como documentos, imágenes, videos o mensajes de texto, lo que ayuda a complementar las actividades que se desarrollan en clase. También puede convertirse en un espacio donde los estudiantes conversan, hacen preguntas y colaboran para resolver problemas. De esta manera, no solo se fortalece el aprendizaje, sino que también se fomenta el trabajo en equipo y la

participación activa de los estudiantes. Por estas razones, WhatsApp se ha ido incorporando progresivamente como una herramienta de apoyo en diferentes experiencias educativas (Polo, 2020).

1.5.2 Comunicación Institucional

Dolphin (2001) explica que la comunicación institucional o corporativa es una forma de gestión que permite organizar y dar coherencia a todas las acciones comunicativas que realiza una institución. A través de ella, la organización busca mantener una relación cercana con las personas y grupos que forman parte de su entorno, de modo que puedan conocer mejor su identidad, sus valores y los servicios que ofrece, cada institución posee características propias que construyen su imagen y reputación ante la sociedad, en este sentido, la comunicación institucional cumple un papel importante, ya que ayuda a cuidar esa reputación y a generar una percepción positiva sobre el trabajo que realiza la organización (Rodrich, 2012).

Por otro lado, Rubio (2024) señala que la comunicación institucional debe entenderse como una herramienta estratégica que ayuda a fortalecer la imagen pública de las instituciones, especialmente en el ámbito municipal, ya que comunicar no significa únicamente difundir información, sino hacerlo de forma clara, coherente y comprensible para la ciudadanía, de modo que los mensajes puedan ser entendidos con facilidad y generen confianza en la población. Cuando la información se organiza adecuadamente y se transmite a través de los canales apropiados, la relación entre las autoridades y la comunidad se vuelve más cercana, más transparente y más confiable, lo que también influye en la percepción que tienen los ciudadanos sobre la gestión pública, pues aspectos como la transparencia, la eficiencia y la legitimidad dependen en gran medida de cómo se desarrolla la comunicación dentro de las instituciones, por ello una comunicación bien gestionada termina siendo un factor clave para fortalecer la credibilidad institucional y mejorar el vínculo entre las autoridades y la

comunidad.

En esa misma línea, Ordoñez (2024) resalta la importancia de la comunicación interna como parte esencial de la comunicación institucional, ya que permite que los miembros de una organización se mantengan informados, comprendan los objetivos institucionales y se alineen con las acciones que se realizan dentro de la institución, lo que facilita el trabajo conjunto y la coordinación entre los equipos. Según su investigación, las áreas de relaciones públicas suelen implementar diversas estrategias para mejorar la comunicación entre los trabajadores, fomentar la integración del personal y mantener un ambiente laboral más motivador, donde las personas se sientan parte del proyecto institucional. Cuando la comunicación interna funciona de manera adecuada, no solo mejora la organización del trabajo y la gestión institucional, sino que también influye en la imagen que la institución proyecta hacia la sociedad, ya que lo que ocurre dentro de una organización suele reflejarse en la forma en que esta se relaciona con la ciudadanía, de esta manera la comunicación interna se convierte en un elemento fundamental para fortalecer la cultura organizacional y para promover una gestión más transparente, cercana y accesible para la comunidad.

1.5.3 Gestión docente

Ivancevich et al. (1996) explican que la gestión puede entenderse como un proceso en el que los responsables de una organización desarrollan diversas funciones y tareas con el propósito de alcanzar los objetivos que se han planteado, además señalan que gestionar implica coordinar el trabajo de varias personas, organizar sus esfuerzos y orientarlos hacia una misma meta, de manera que los resultados obtenidos sean más significativos que aquellos que se lograrían si cada persona trabajara de forma aislada, en ese sentido la gestión supone ordenar, dirigir y articular acciones dentro de un proceso dinámico que permite comprender mejor cómo se realizan las actividades dentro de una institución (Salguero, 2008).

En el ámbito educativo, Ponce (2018) sostiene que la gestión docente no debe

entenderse únicamente como una función administrativa, sino también como un proceso pedagógico que influye directamente en el desempeño de los profesores, desde esta mirada gestionar la labor docente va más allá de supervisar tareas o administrar recursos, implica sobre todo la capacidad del docente para planificar adecuadamente sus clases, seleccionar estrategias de enseñanza pertinentes y evaluar el aprendizaje de los estudiantes de manera objetiva y formativa, cuando estos elementos se articulan de forma adecuada la gestión docente contribuye a mejorar la calidad del proceso educativo, ya que favorece una práctica pedagógica más reflexiva, orientada a la mejora continua y al mismo tiempo permite organizar de mejor manera el trabajo dentro del aula.

Por su parte, Díaz (2024) señala que la gestión docente debe comprenderse como un proceso integral que puede adaptarse a distintos contextos educativos, especialmente en aquellos donde los recursos, la infraestructura o el personal son limitados, en estas realidades gestionar adecuadamente el trabajo docente no solo implica organizar las actividades pedagógicas, sino también aprovechar de la mejor forma los recursos disponibles para asegurar que los estudiantes logren aprendizajes significativos, asimismo el autor destaca la importancia de brindar apoyo a los docentes que en muchas instituciones asumen varias responsabilidades al mismo tiempo, como enseñar a diferentes grados o cumplir funciones administrativas y comunitarias, por ello una adecuada gestión docente se convierte en un elemento clave para mejorar la calidad educativa en contextos rurales, contribuyendo a promover una educación más equitativa y a impulsar prácticas pedagógicas innovadoras.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. *Diseño de investigación.*

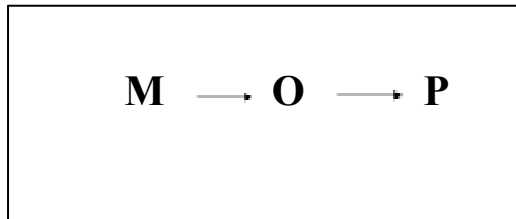
En esta investigación se decidió trabajar con un enfoque de métodos mixtos, es decir, se combinaron procedimientos cuantitativos y cualitativos para analizar el problema de estudio, esta decisión permitió tener una visión más amplia de la realidad investigada, ya que por un lado se trabajó con datos numéricos que ayudaron a identificar ciertas tendencias y resultados, y por otro lado se consideraron elementos del contexto que permiten comprender mejor lo que ocurre dentro de la institución, de esta manera el análisis estadístico se complementa con la interpretación de la información recogida en el entorno educativo, lo que contribuye a entender con mayor claridad el fenómeno estudiado (Hernández Sampieri, Fernández & Baptista, 2018).

En relación con su propósito, la investigación tiene un carácter propositivo, ya que no se limita únicamente a describir una situación, sino que también busca plantear una alternativa de mejora, en este caso el estudio se orienta al diseño de una estrategia basada en el uso de WhatsApp como herramienta de comunicación institucional, con el objetivo de fortalecer la gestión docente en la Institución Educativa “2 de Mayo”, ubicada en Chulucanas, Piura, la intención es que esta propuesta ayude a mejorar la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa y favorezca una gestión más organizada, clara y eficiente dentro de la institución.

Respecto al diseño metodológico, se trata de una investigación transversal de tipo no experimental, ya que durante el estudio no se manipulan las variables ni se alteran las condiciones naturales en las que se encuentran los participantes, además la recolección de la información se realiza en un solo momento del tiempo, lo que explica su carácter transversal dentro del proceso de investigación (Hernández et al., 2018).

En última instancia, es fundamental señalar que la hipótesis se evalúa frente a la realidad mediante la implementación de la propuesta basada en la teoría del aprendizaje colaborativo de Johnson y Johnson, con el fin de determinar la alineación del programa con la misma. (Ver figura 1)

Figura N° 1



Donde:

M= Muestra en quién se realiza el estudio

O= Observación relevante de la muestra de estudio

P= Propuesta del uso del WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. “2 de Mayo” de la región Piura.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población:

La población de estudio en un proyecto de investigación, según Pineda et al. (1994), se refiere al conjunto de individuos, elementos o ítems que poseen ciertas cualidades y de los que el investigador busca obtener información. Sirve como universo de referencia a partir del cual se derivan las conclusiones y, en la práctica, constituye la base para la selección de la muestra. En el ámbito de la educación, la población puede incluir a todos los estudiantes de una institución, todos los profesores de un área o incluso la documentación oficial de un determinado período académico. (citado por López, 2004)

La población del presente estudio está conformada por los docentes de la Institución

Educativa Pública “Dos de Mayo”, ubicada en el centro poblado Villa Paccha, distrito de Chulucanas, provincia de Morropón, departamento de Piura. Esta institución cuenta actualmente con 42 docentes nombrados y contratados, distribuidos en los niveles de educación secundaria, que prestan servicio en las diecinueve secciones desde primer hasta quinto grado.

2.2.2. Muestra:

Una muestra se caracteriza como un subconjunto o parte de la población total a la que se dirige el proceso de investigación. La selección se realiza para garantizar que sus características reflejen fielmente las de la población total, lo que permite generalizar o interpretar los resultados en referencia a la población. La muestra representa un segmento de la población objeto de investigación y es esencial para garantizar la validez y fiabilidad de los resultados. (López, 2004)

Para la muestra del presente estudio, se consideró a 11 docentes para la aplicación de la encuesta y 4 docentes para la entrevista. La selección se llevó a cabo bajo el criterio de conveniencia, teniendo en cuenta que los docentes elegidos fueron los nombrados y los directivos activos en el año lectivo 2025.

2.3 *Materiales, Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos.*

2.3.1 Encuesta:

Lanuez y Fernández (2014) conceptualizan la encuesta como una modalidad de entrevista que utiliza un cuestionario como herramienta principal. Sin embargo, debido a la naturaleza autoadministrada que suele caracterizar a esta técnica, no resulta del todo preciso considerarla una entrevista en sentido estricto, ya que no existe un diálogo directo entre el investigador y el participante. En este caso, la interacción se establece entre el propio encuestado y el cuestionario, el cual actúa como mediador metodológico para recolectar la información. De esta manera, la encuesta se constituye en un procedimiento estructurado que posibilita obtener datos de manera sistemática, homogénea y con un menor grado de influencia

por parte del investigador (citados por Feria, Matilla y Mantecón, 2020). La población está conformada por el personal docente nombrado de la Institución Educativa ‘2 de mayo’ ubicada en Piura, siendo un total de 11 profesores.

2.3.2. Entrevista:

Lanuez y Fernández (2014) señalan que la entrevista es una técnica de carácter empírico que se basa en la interacción directa entre el investigador y la persona o el grupo que participa en el estudio, a través de este diálogo se busca obtener respuestas verbales a distintas preguntas relacionadas con el problema de investigación, lo que permite recoger información de manera más cercana y detallada.

Mediante este proceso comunicativo no solo se obtiene información concreta, sino que también se pueden conocer percepciones, opiniones, experiencias y significados que las personas atribuyen a determinadas situaciones, aspectos que muchas veces no se logran captar con otros métodos más estructurados, como ocurre con las encuestas, por ello la entrevista se convierte en una herramienta valiosa para comprender con mayor profundidad la realidad que se está investigando.

Asimismo, la entrevista ofrece la posibilidad de profundizar en los temas planteados gracias a la flexibilidad del diálogo, adaptando la formulación o el orden de las preguntas de acuerdo con las particularidades de cada entrevistado y el contexto en el que se desarrolla la investigación. (citados por Feria, Matilla y Mantecón, 2020)

La aplicación de la entrevista en este estudio permitió comprender con mayor amplitud y detalle las percepciones y opiniones de los docentes titulares de la Institución Educativa “2 de Mayo”, para ello se contó con la participación de cuatro docentes y directivos, quienes compartieron sus experiencias y puntos de vista sobre la dinámica de trabajo dentro de la institución.

Durante el desarrollo de esta técnica se formularon diversas preguntas orientadas a

conocer sus apreciaciones, las cuales se organizaron en torno a cuatro ejes temáticos principales, entre ellos la coordinación pedagógica, la participación y la toma de decisiones, la retroalimentación y la comunicación, así como la percepción del compromiso profesional que mantienen los docentes en el ejercicio de su labor educativa.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Presentación de Resultados

En esta sección se presentan los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, tomando en cuenta los objetivos que guiaron el estudio, para ello primero se analizó con mayor detalle la información relacionada con las variables investigadas, en especial el uso de WhatsApp como estrategia de comunicación institucional y su relación con la gestión educativa dentro de la institución.

Posteriormente se revisaron, organizaron y analizaron los datos obtenidos mediante los instrumentos aplicados, entre ellos la encuesta y las entrevistas semiestructuradas, esta información permitió comprender con mayor claridad cómo se desarrolla actualmente la comunicación dentro de la institución, así como identificar algunos aspectos que podrían fortalecerse para mejorar la coordinación y el trabajo entre los miembros de la comunidad educativa.

En este contexto, la propuesta de incorporar WhatsApp como estrategia de comunicación institucional se fundamenta en la teoría del aprendizaje colaborativo planteada por Johnson y Johnson, la cual resalta la importancia del trabajo conjunto, la interacción permanente y la cooperación entre los integrantes de una comunidad educativa para alcanzar objetivos comunes.

En este sentido, la intención es aprovechar esta herramienta digital para fortalecer la comunicación y, con ello, contribuir a mejorar la gestión educativa en la Institución Educativa “2 de Mayo” de Piura. Finalmente, el diseño del plan propuesto se elaboró tomando como base los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación.

3.1.1 La Encuesta

De acuerdo con Arias (2012), la encuesta constituye un instrumento metodológico que permite al investigador recopilar información de manera sistemática acerca de un tema amplio

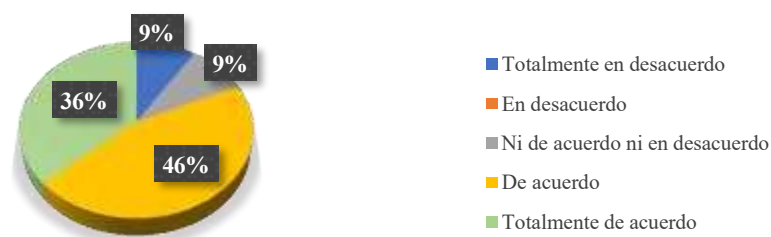
o respecto a un conjunto de aspectos puntuales previamente definidos. Su principal utilidad radica en que posibilita obtener datos de una población determinada en un tiempo relativamente breve, empleando un cuestionario estructurado que asegura uniformidad en las preguntas y comparabilidad en las respuestas.

Los educadores nombrados que trabajan en la I.E. “2 de Mayo” de Piura participaron en esta encuesta.

Fuente: Elaboración propia

Número de muestra: 11

Figura 1
Uso frecuente del WhatsApp para envío de mensajes institucionales

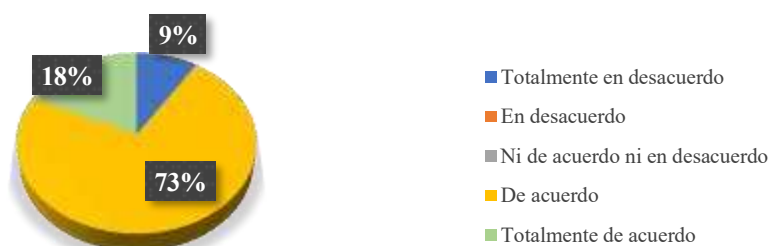


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes sobre el uso frecuente del Aplicativo WhatsApp para enviar mensajes institucionales en la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación:

Del total de encuestados, el 46% refiere estar de acuerdo con que en la I.E. se utiliza frecuentemente el WhatsApp para mensajes del ejercicio docente. 36% menciona estar totalmente de acuerdo, 9% Ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el otro 9% está totalmente en desacuerdo con esta situación.

Figura 2
Recepción constante de información pedagógica mediante WhatsApp

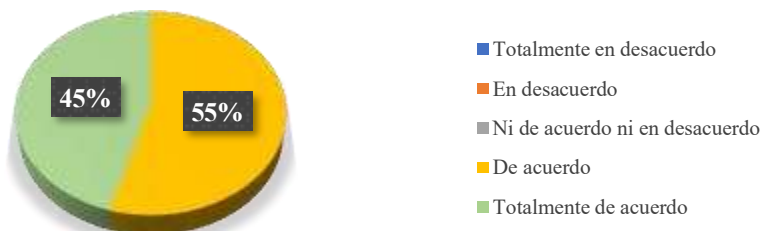


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes sobre la recepción de información pedagógica constante durante su semana laboral en la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación:

El 73% de los docentes encuestados afirma estar de acuerdo con recibir constantemente información pedagógica durante su semana laboral mediante WhatsApp, 18% comentó estar totalmente de acuerdo con esta situación, mientras que 9% refiere estar totalmente en desacuerdo.

Figura 3
Inclusión de los docentes en los grupos de WhatsApp oficiales de la I.E.

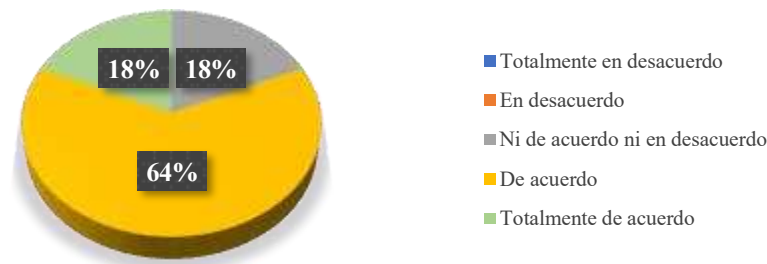


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes sobre su inclusión en los grupos de WhatsApp oficiales creados por la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación:

De los encuestados, el 55% dice estar de acuerdo con que han sido incluidos dentro de los grupos oficiales de WhatsApp creados por la I.E., asimismo, el 45% restante menciona estar totalmente de acuerdo con tal afirmación.

Figura 4
WhatsApp Institucional organizado y con finalidad clara

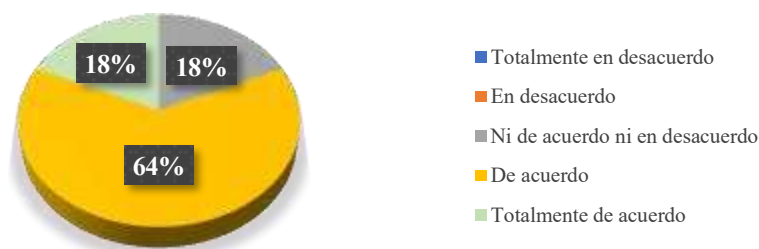


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes respecto a si consideran que los grupos de WhatsApp de la I.E. 2 de mayo de Piura están organizados y tienen una finalidad clara. Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación:

El 64% de los encuestados menciona estar de acuerdo con considerar que los grupos de WhatsApp institucionales están organizados y tienen una finalidad clara. 18% refiere estar totalmente de acuerdo con esa afirmación, mientras que el otro 18% restante afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con esto.

Figura 5
Conocimiento de normas y protocolos del uso institucional de WhatsApp

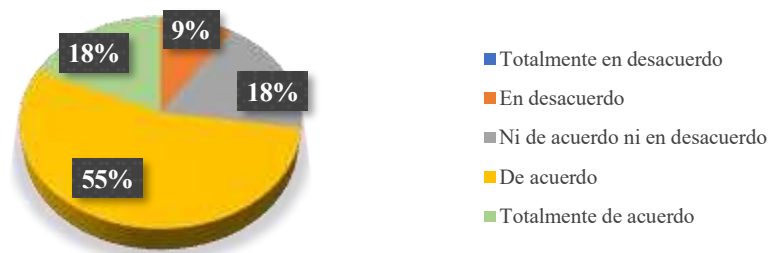


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes respecto a su conocimiento sobre las normas o protocolos necesarios para usar el WhatsApp institucional en la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025)

Interpretación:

De la totalidad de encuestados, 64% refiere estar de acuerdo con conocer las normas para usar institucionalmente el WhatsApp. 18% afirma estar totalmente de acuerdo y el otro 18% menciona que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con esa afirmación.

Figura 6
Respeto hacia las normas de comunicación en grupos institucionales de WhatsApp

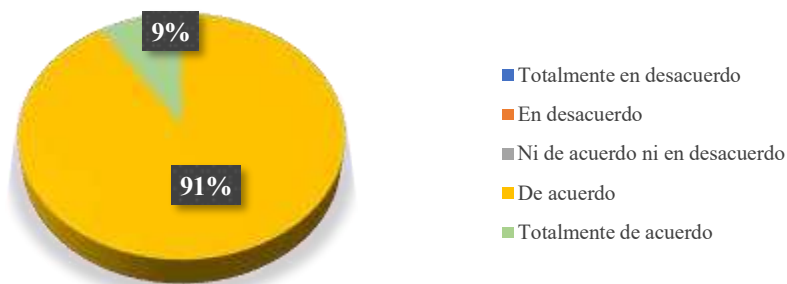


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes acerca del respeto hacia las normas establecidas en los grupos institucionales de WhatsApp de la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025).

Interpretación:

El 55% de los encuestados está de acuerdo en que se respetan las normas de comunicación establecidas en los grupos institucionales de WhatsApp, 18% está totalmente de acuerdo, el otro 18% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 9% restante está en desacuerdo con que se lleve a cabo esa afirmación.

Figura 7
Claridad, coherencia y pertinencia de mensajes institucionales recibidos por WhatsApp

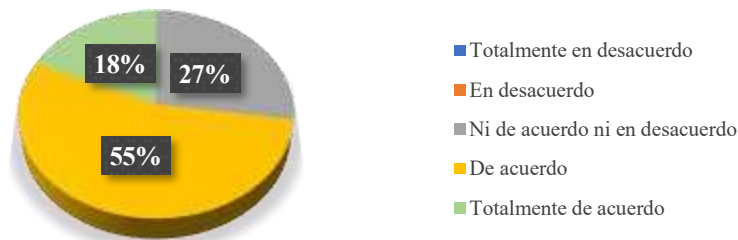


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes sobre la claridad, coherencia y pertinencia de los mensajes institucionales recibidos por WhatsApp de la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025).

Interpretación:

El 91% de los docentes encuestados refiere estar de acuerdo con que los mensajes institucionales que reciben por WhatsApp son claros, coherentes y pertinentes, sí como el 9% restante menciona estar totalmente de acuerdo con esto.

Figura 8
Comunicación por WhatsApp mejora coordinación entre docentes y directivos

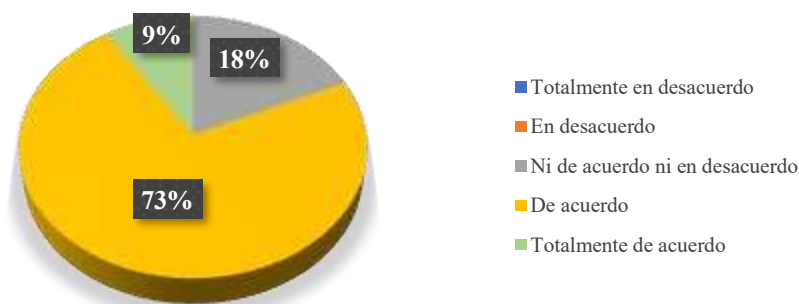


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes respecto a si la comunicación por WhatsApp mejora la coordinación entre ellos y los directivos de la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025).

Interpretación:

55% de los encuestados refiere estar de acuerdo con que la comunicación vía WhatsApp mejora la coordinación entre docentes y directivos. 27% afirma no estar de acuerdo ni en desacuerdo, y 18% está totalmente de acuerdo.

Figura 9
WhatsApp como facilitador de coordinación para actividades pedagógicas

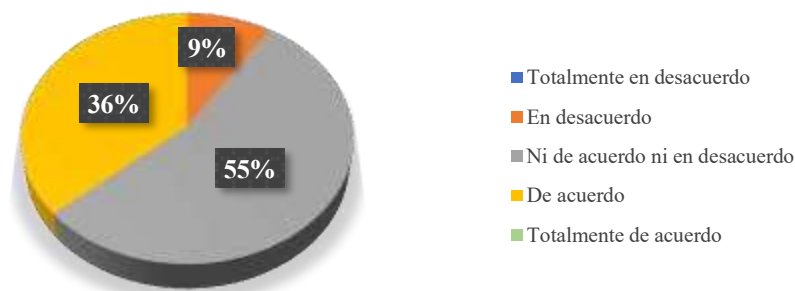


La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes sobre si WhatsApp facilita la coordinación de actividades pedagógicas entre colegas de la I.E. 2 de mayo de Piura. Elaboración propia (2025).

Interpretación:

Del total de encuestados, 73% de los docentes refirió estar de acuerdo con que el uso de WhatsApp facilita la coordinación de actividades pedagógicas entre colegas, 18% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que 9% está totalmente de acuerdo.

Figura 10
Retroalimentación institucional oportuna mediante WhatsApp



La figura muestra en porcentajes la opinión de los docentes respecto a recibir retroalimentación institucional de forma oportuna mediante el WhatsApp de la I.E. 2 de mayo de Piura. Fuente: Elaboración propia (2025).

Interpretación:

El 55% de encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con recibir oportunamente retroalimentación institucional mediante WhatsApp. 36% refiere estar de acuerdo con recibirla, y 9% está en desacuerdo, ya que no la reciben.

3.1.2 Guía De Entrevista

Para la realización de este estudio se entrevistó a cuatro docentes con funciones directivas de la Institución Educativa “2 de Mayo” de Piura. La aplicación de esta técnica permitió obtener una visión más clara y profunda de sus perspectivas, ya que las respuestas fueron expresadas de manera precisa, coherente y pertinente con los objetivos de la investigación. La entrevista, de carácter semiestructurado, se organizó en torno a cuatro ejes temáticos que guiaron el diálogo: 1.- Coordinación pedagógica, 2.- Participación y toma de decisiones, 3.- Retroalimentación y comunicación, y 4.- Percepción del compromiso profesional.

DOCENTE 1

UT 01: Coordinación pedagógica

El WhatsApp permite la comunicación oportuna entre docentes y directivos. Potencia el trabajo colaborativo.

UT 02: Participación y toma de decisiones

Sí, por ejemplo, al momento de elegir el color de uniforme institucional.

UT 03: Retroalimentación y comunicación

En el grupo de coordinación de letras, envían mensajes, por ejemplo, forma correcta de procesar las notas de Siagie.

UT 04: Percepción del compromiso profesional

Sí, cumplir de manera eficiente con las actividades requeridas, a través de los recordatorios oportunos en el grupo.

DOCENTE 2

UT 01: Coordinación pedagógica

La comunicación ha sido más fluida con el aprendizaje de los estudiantes, padres de familia y también he logrado que con esta comunicación asuman y sean más responsables de los aprendizajes de sus hijos.

UT 02: Participación y toma de decisiones

Si, las comunicaciones y decisiones tomadas son para mencionar avances del progreso de los aprendizajes de los estudiantes y a través de esta comunicación se ha logrado mejorar en los aprendizajes de sus hijos.

UT 03: Retroalimentación y comunicación

Se nos ha indicado que debemos cumplir ciertos compromisos, normas y que lo debemos hacer en conjunto, y que a través de la coordinación que dirijo realicemos actividades para mejorar compromisos, es muy útil ya que puedo comunicar resultados.

UT 04: Percepción del compromiso profesional

Si, porque los profesores no debemos de estar solos en la labor educativa y a través de los grupos de WhatsApp, se logra integrar a los padres de familia.

DOCENTE 3

UT 01: Coordinación pedagógica

Si me ha facilitado la coordinación de actividades pedagógicas, que por tiempo no lo podía realizar de forma presencial, solo enviaba mensajes o llamadas.

UT 02: Participación y toma de decisiones

Si, se puede tomar decisiones con la salvedad de que puedan o no estar pendientes, aunque la mayoría de las decisiones es mejor tomarlas de forma presencial.

UT 03: Retroalimentación y comunicación

Es útil, no es lo mismo que hacerlo presencial, ya que solo hay una retroalimentación elemental, olvidándose la retroalimentación reflexiva.

UT 04: Percepción del compromiso profesional

Si ha influido, ha sido un alivio pues mediante los comunicados he podido gestionar actividades, me ha facilitado muchas cosas.

DOCENTE 4

UT 01: Coordinación pedagógica

Mediante mi coordinación de ciencias sociales lo utilizo porque me permite intercambiar información de manera rápida y eficiente.

UT 02: Participación y toma de decisiones

Si, mediante la creación de grupos he podido tomar varias decisiones institucionales para la mejora de mi gestión como coordinador.

UT 03: Retroalimentación y comunicación

Una retroalimentación elemental por cuestión de tiempo me es de gran utilidad el uso de este medio, facilita mi labor como coordinador.

UT 04: Percepción del compromiso profesional

He podido compartir información relevante para la formación de mis estudiantes como textos, videos, etc.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Además del análisis de los datos obtenidos, que se presenta en esta parte, es fundamental tener en cuenta la estrecha relación entre los objetivos y las hipótesis del estudio. En la primera sección se describirán los resultados de una entrevista semiestructurada con cuatro docentes titulares que actualmente trabajan en la I.E. 2 de Mayo de Piura para el año escolar 2025 y una encuesta de 10 preguntas realizada a once docentes titulares.

3.2.1 De la Encuesta

Uso frecuente del WhatsApp para envío de mensajes institucionales

Sobre la pregunta N°1 ¿En mi Institución se utiliza frecuentemente WhatsApp para enviar mensajes institucionales? 46% refiere estar de acuerdo en que dentro de la I.E. “2 de mayo” de Piura se utiliza frecuentemente el WhatsApp para enviar mensajes del ejercicio docente, mientras que 9% está totalmente en desacuerdo. Lo que evidencia que la mayoría utiliza constantemente el aplicativo de WhatsApp para tratar temas de enseñanza aprendizaje, así como enviar mensajes relacionados con la gestión institucional y docente.

De acuerdo con Fuentes (2022), WhatsApp se ha convertido en una herramienta de comunicación muy común entre docentes y directivos dentro de las instituciones educativas. Gracias a esta aplicación es posible mantener un contacto más constante y directo entre los miembros de la comunidad educativa, lo que facilita la coordinación de diferentes actividades dentro de la institución, su utilidad no se limita únicamente al intercambio de materiales o contenidos educativos, sino que también cumple un papel importante en la organización institucional, ya que a través de WhatsApp se pueden enviar avisos, compartir información relevante, coordinar acciones y tomar decisiones con mayor rapidez, además al tratarse de una aplicación de fácil acceso y muy utilizada por la mayoría de personas, se convierte en un recurso práctico que ayuda a mejorar la comunicación dentro de la escuela y a fortalecer el vínculo entre quienes forman parte de la comunidad educativa.

En ese mismo sentido, WhatsApp suele utilizarse con bastante frecuencia dentro de las instituciones educativas, tanto en espacios formales como en momentos más informales de comunicación, lo que permite que la información circule de manera continua entre los integrantes de la comunidad educativa, por medio de esta herramienta se pueden enviar mensajes, recordatorios o avisos de forma rápida, lo que contribuye a organizar mejor las actividades y a tomar decisiones en el momento oportuno.

Asimismo, su uso ayuda a que las relaciones entre docentes, directivos y otros miembros de la comunidad educativa sean más cercanas, ya que elimina muchas de las barreras de tiempo y distancia que antes dificultaban la comunicación y el trabajo conjunto.

Por su parte, Villegas, Achivury y Muzatto (2024) mencionan que los grupos de WhatsApp formados por padres y tutores que están controlados y supervisados por instituciones educativas son espacios digitales fundamentales para la circulación continua de información institucional, ya que permiten notificar de forma rápida y eficaz citas, cambios de horario, eventos escolares y otros anuncios pertinentes. Además, sirven como vía estratégica para establecer un vínculo entre la escuela y las familias, lo que permite un contacto más frecuente, interactivo y accesible.

Todo ello confirma que WhatsApp es usado frecuentemente por las instituciones escolares para garantizar la comunicación masiva y oportuna con las familias. Sin embargo, existe una minoría que percibe la falta de mensajes constantes en favor del ejercicio docente en la institución, ya sea porque su comunicación es directa, aún están iniciando en el uso del aplicativo de forma más estable o porque tienen ciertas limitaciones respecto a las Tics.

En conclusión, WhatsApp se ha posicionado como un medio institucional ampliamente utilizado en los entornos educativos, favoreciendo la interacción continua tanto entre directivos y docentes como entre las propias instituciones y las familias. Su inmediatez, facilidad de

acceso y la gran cantidad de usuarios que la emplean la convierten en una herramienta esencial para la transmisión de mensajes oficiales e informales, ya que permite mantener a toda la comunidad educativa informada de manera oportuna.

Recepción constante de información pedagógica mediante WhatsApp

Respecto a la pregunta N°2 ¿Recibo información pedagógica a través de WhatsApp de manera constante durante la semana? El 73% de los docentes afirma estar de acuerdo con recibir constantemente información pedagógica durante su semana laboral mediante WhatsApp, a diferencia de 9% que refiere estar totalmente en desacuerdo.

Los datos revelan una fuerte tendencia entre los profesores a aceptar WhatsApp como método para adquirir material didáctico. El hecho de que la mayoría de los docentes esté de acuerdo con el uso de esta herramienta muestra que la tecnología digital se ha incorporado de manera natural en su práctica diaria. Para muchos profesores, WhatsApp se ha convertido en un apoyo que les permite mantenerse informados, coordinar actividades y estar en contacto permanente con los procesos educativos. Sin embargo, también existe un pequeño grupo que no comparte esta percepción. Aunque son menos, su postura refleja que todavía hay ciertas reservas frente a su uso, posiblemente porque sienten que reciben demasiada información, que invade su tiempo personal o porque prefieren utilizar medios de comunicación más formales.

En este sentido, Cascales, Gomariz y Paco (2020) señalan que WhatsApp se ha transformado en un medio de comunicación muy importante entre las instituciones educativas y las familias. Esta aplicación permite mantener un contacto directo, rápido y constante, lo que facilita el intercambio de información entre la escuela y el hogar. Los autores explican que su uso no se limita solo a transmitir avisos administrativos, sino que también apoya el desarrollo de las actividades educativas. Por ejemplo, a través de WhatsApp es posible organizar tareas, enviar recordatorios, compartir indicaciones o coordinar distintos aspectos del trabajo pedagógico. Gracias a estas posibilidades, la comunicación entre la escuela y las familias se

vuelve más continua a lo largo de la semana, lo que favorece que los padres se involucren más en el proceso educativo de sus hijos. De esta manera, la aplicación complementa los canales tradicionales de comunicación y permite que la información llegue de forma más rápida y clara a toda la comunidad educativa.

Además, WhatsApp también ha demostrado ser una herramienta útil para el trabajo conjunto entre docentes y estudiantes. La posibilidad de crear grupos facilita la organización de actividades, la distribución de tareas y la coordinación de trabajos en equipo. Muchas actividades escolares requieren una comunicación constante para avanzar de manera ordenada y cumplir con los objetivos propuestos. En ese sentido, la aplicación permite mantener ese contacto frecuente, ya sea para compartir instrucciones, aclarar dudas, enviar materiales de estudio o intercambiar ideas entre compañeros. Esto ayuda a que la información llegue de manera oportuna y que los estudiantes puedan seguir el desarrollo de las actividades con mayor facilidad (Veytia y Bastidas, 2020).

Bajo esta perspectiva, WhatsApp deja de ser solo una herramienta adicional y pasa a formar parte del día a día del proceso educativo. Su uso permite que estudiantes, docentes y familias se mantengan conectados, lo que favorece la continuidad del aprendizaje y facilita la circulación constante de información pedagógica durante la semana. Este aplicativo desempeña un papel importante en la difusión frecuente de material didáctico, pero también presenta la dificultad de combinar la utilidad de la inmediatez con el respeto al espacio personal de los docentes.

Inclusión de los docentes en los grupos de WhatsApp oficiales de la I.E.

En cuanto a la pregunta N°3 ¿Estoy incluido en grupos de WhatsApp oficiales creados por la institución?, 55% menciona estar de acuerdo con la afirmación de haber sido incluidos en los grupos oficiales de WhatsApp de la I.E., de la misma manera, el 45% restante dice estar totalmente de acuerdo. Los resultados muestran que los encuestados aceptaron unánimemente

su inclusión en los grupos oficiales de WhatsApp de la institución, lo que garantiza una cobertura completa en la distribución de la información institucional.

Villegas, Garrido, Achivury y Muzatto (2024) refieren que, aunque el foco principal son los grupos de apoderados, también se describe la coordinación entre docentes y centro como factor que legitima y organiza esos espacios. La escuela supervisa o articula los grupos del curso, y los docentes mantienen comunicación directa con apoderados a través de estos canales. Para los docentes, esto significa que es probable ser incluidos o participar activamente en grupos oficiales relacionados con sus cursos, tanto para informar a familias como para gestionar aspectos académicos y disciplinarios; su rol puede incluir moderación, envío de comunicados y seguimiento pedagógico.

Los docentes deben ser incluidos en los grupos oficiales de WhatsApp de la escuela para permitir una comunicación institucional clara, rápida y directa. Aquellos que están incluidos tienen conocimiento de primera mano de los acuerdos, las reuniones y los cambios en la dinámica escolar, lo que mejora la cooperación con los directivos y la comunidad educativa. Además, la participación no solo ayuda en la gestión pedagógica, sino que también refuerza el sentido de pertenencia y la dedicación de los profesores a la institución.

Dentro de las prácticas institucionales de los docentes y directivos se emplea WhatsApp para la organización y comunicación interna, esta herramienta se utiliza en procesos formativos y de gestión, con participación formal de los docentes en grupos de coordinación y planificación. La inclusión de docentes en grupos oficiales es una práctica institucionalizada y está vinculada a la mejora de la gestión y el desempeño; su participación se considera un componente relevante del rol docente en la institución. (Flores y Huamán, 2021)

De acuerdo con Loor, Aveiga y Zambrano (2022), los docentes gestionan activamente grupos con las familias de sus estudiantes para enviar actividades, aclaraciones y avisos; la

inclusión de padres se realiza por nivel y/o curso y es gestionada por el personal docente. Desde la perspectiva docente, formar parte de grupos oficiales es una práctica institucional común; además, deja claro que asumirán responsabilidades técnicas y comunicativas.

En resumen, cuando una institución habilita grupos oficiales de WhatsApp, los docentes regularmente son incluidos por su rol de coordinación, gestión y comunicación pedagógica. Además, esta inclusión conlleva responsabilidades, tales como ser moderadores, propiciar una comunicación clara, así como llevar a cabo el debido seguimiento pedagógico.

WhatsApp Institucional organizado y con finalidad clara

La pregunta N°4 ¿Considero que los grupos de WhatsApp institucional están bien organizados y tienen una finalidad clara? Hace notar que el 64% de los encuestados menciona estar de acuerdo con considerar que los grupos de WhatsApp institucionales están organizados y tienen una finalidad clara. Otro 18% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con esto. Como se observa, la mayoría percibe que los grupos de WhatsApp institucional cumplen con criterios de organización y claridad en sus propósitos, lo que indica que este medio de comunicación ha logrado consolidarse como un canal válido para la gestión educativa. Sin embargo, un porcentaje menor se mantiene neutral, reflejando que aún existen limitaciones o experiencias diversas que impiden una valoración totalmente positiva. Esto sugiere que, si bien se reconoce un avance en la estructuración de los grupos, todavía es necesario reforzar la definición de normas y objetivos para garantizar que todos los docentes perciban su utilidad de manera uniforme.

La intervención y el liderazgo de la dirección, junto con criterios específicos como objetivos concretos, funciones asignadas y vías de comunicación alternativas, son fundamentales para garantizar que los grupos institucionales de WhatsApp estén bien organizados. Cuando la dirección establece y formaliza normas de uso, los profesores perciben no solo una mayor claridad en el objetivo de estos espacios, ya sea para planificar, informar o coordinar actividades, sino también una mayor legitimidad de su participación, lo que reduce

las incertidumbres y los malentendidos. Como resultado, la organización y la eficacia de los grupos de WhatsApp dependen en gran medida de la dirección, ya que los líderes eligen el trayecto, el propósito y los límites de este canal de comunicación, transformándolo en un instrumento estratégico para desarrollar la cultura institucional. (Sulla y Santos, 2021)

En este sentido, la organización de los grupos institucionales de WhatsApp depende en gran parte del rol que asume el equipo directivo. Cuando los directivos establecen normas claras y definen con precisión para qué se utilizará el grupo, este espacio de comunicación puede convertirse en una herramienta realmente útil para la gestión educativa. Bajo estas condiciones, los docentes perciben que existe orden y claridad en su uso, lo que genera mayor confianza y motiva una participación más activa, orientada al logro de los objetivos de la institución.

En relación con esto, Godoy (2021) señala que los grupos institucionales de WhatsApp funcionan mejor cuando cuentan con propósitos bien definidos y normas visibles para todos sus integrantes. Cuando estos elementos no están presentes, es común que el grupo se desvíe de su finalidad inicial y empiece a llenarse de mensajes sociales, rumores o información poco relevante. Esto puede generar entre los docentes la sensación de que el espacio pierde utilidad y se vuelve desordenado. Por ello, para los directivos no solo es recomendable, sino necesario, explicar claramente cuál es el objetivo del grupo y cómo debe utilizarse. Además, contar con reglas claras ayuda a mantener un ambiente de respeto y confianza entre los participantes, lo que reduce conflictos y evita la acumulación innecesaria de mensajes.

En consecuencia, la organización de los grupos depende tanto de la existencia de normas explícitas como de la capacidad de los directivos para dar seguimiento y reforzar continuamente el uso pedagógico y administrativo del espacio digital, garantizando que cumpla de manera sostenida su función institucional.

Conocimiento de normas y protocolos del uso institucional de WhatsApp

Según la pregunta N°5 ¿Conozco las normas o protocolos para el uso institucional de WhatsApp? 64% refiere estar de acuerdo con conocer las normas para usar institucionalmente el WhatsApp, mientras que otro 18% menciona que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con ello. El análisis de este párrafo revela que una mayoría significativa de los encuestados afirma conocer las normas o protocolos que regulan el uso de WhatsApp en la institución, lo cual refleja un esfuerzo de comunicación y orden por parte de la gestión directiva. No obstante, hubo un porcentaje que se mantiene en una postura neutral evidenciando que aún existe un sector de docentes con dudas o falta de claridad respecto a dichas reglas. Esto indica que, aunque las normas están presentes, es necesario reforzar su difusión y asegurar que todos los miembros comprendan y apliquen de manera homogénea los lineamientos establecidos.

Según Puicaño (2022), utilizar WhatsApp sin normas institucionales puede dar lugar a comportamientos desiguales e informales. Esta falta de control crea desigualdad en la forma en que los profesores lo utilizan, ya que algunos lo emplean exclusivamente como canal de enseñanza y otros lo convierten en un lugar social o recreativo, lo que reduce su valor educativo. En este sentido, la existencia de reglas explícitas conocidas por todos los miembros de la comunidad educativa, como la definición de los horarios de envío, las limitaciones en el tipo de mensajes y la designación de las partes responsables, contribuiría a consolidar WhatsApp como una herramienta estructurada y legítima dentro de la gestión escolar. Esto no solo mejoraría la eficiencia comunicativa, sino que también aumentaría el reconocimiento hacia los maestros, ya que estos percibirían claridad en los objetivos y coherencia en su aplicación.

Uehara (2023) señala que WhatsApp se ha vuelto una herramienta muy utilizada dentro de las instituciones educativas para mantener la comunicación entre docentes y directivos. Sin

embargo, muchos profesores comentan que, cuando no existen normas claras para su uso, la organización de los grupos puede volverse complicada. Esto suele generar una gran cantidad de mensajes, algunos de ellos poco necesarios, lo que termina provocando una sensación de saturación o desorden en la comunicación. Por esta razón, los docentes valoran cuando existen reglas claras, ya que estas les permiten entender mejor cuál es el propósito del grupo institucional y diferenciarlo de otros espacios de comunicación más informales. En ese sentido, conocer y respetar las normas se vuelve un aspecto clave para que esta herramienta funcione de manera adecuada dentro del ámbito educativo.

Cuando WhatsApp se utiliza con criterios claros y dentro de un marco de normas institucionales, puede convertirse en un recurso muy útil para apoyar la gestión académica. Si los docentes conocen estas pautas y las aplican en su comunicación diaria, es más probable que el uso de la aplicación se mantenga alineado con los objetivos de la institución y no se desvíe hacia temas personales o sociales. En este contexto, la claridad en las normas permite que WhatsApp sea utilizado de forma más organizada y efectiva como una herramienta educativa. Además, contar con reglas bien establecidas genera mayor confianza entre quienes participan en los grupos, facilita respuestas más rápidas y ayuda a que la información compartida sea realmente relevante y de calidad. Desde el punto de vista institucional, esto también favorece el trabajo conjunto entre directivos y docentes, mejora la planificación de las actividades y promueve una comunicación más clara orientada al logro de metas comunes (González, Santos y Serrano, 2022).

En consecuencia, conocer y contar con normas o protocolos institucionales resulta fundamental para que tanto docentes como directivos utilicen WhatsApp con seguridad, claridad y confianza. Cuando estas pautas no existen, el canal puede volverse confuso, invadir espacios personales o perder coherencia en su uso. En esas condiciones, la herramienta deja de cumplir su función principal y pierde el valor comunicativo que podría aportar dentro de la

institución educativa.

Respeto hacia las normas de comunicación en grupos institucionales de WhatsApp

En relación con la pregunta N°6 ¿En los grupos institucionales de WhatsApp se respetan las normas de comunicación establecidas? El 55% de los encuestados está de acuerdo en que se respetan las normas de comunicación establecidas en los grupos institucionales de WhatsApp, mientras 9% restante está en desacuerdo con que se lleve a cabo dicha afirmación. Se observa que más de la mitad de los encuestados percibe un cumplimiento adecuado de las normas de comunicación en los grupos institucionales de WhatsApp, lo que refleja cierto nivel de orden y regulación dentro de estos espacios virtuales. Sin embargo, el hecho de que una minoría manifieste desacuerdo evidencia que aún existen prácticas que vulneran dichas normas, lo cual podría afectar la efectividad y el propósito de estos canales. En conjunto, los resultados sugieren que, aunque las reglas son generalmente respetadas, persisten desafíos en garantizar su cumplimiento uniforme entre todos los participantes.

Es así como Montenegro (2020) enfatiza que, durante la epidemia, se crearon grupos de WhatsApp para facilitar el aprendizaje colaborativo entre profesores y alumnos. Sin embargo, a pesar de las ventajas (inmediatez, intercambio de recursos), el respeto por las normas de comunicación no es universal, ya que en muchas circunstancias las reglas solo son implícitamente explícitas (convenciones en desarrollo) y no necesariamente conocidas por todos los participantes. Esto da lugar a una heterogeneidad, lo que significa que algunos participantes siguen las normas de cortesía y contenido académico, mientras que otros envían comentarios en momentos inadecuados o que son irrelevantes, lo que dificulta la gestión de la enseñanza.

Por ende, la institucionalización de protocolos y la formación breve de los docentes y directivos usuarios aumentarían el cumplimiento. Para ambos gestores, la lección es clara, la eficacia del grupo depende tanto de su propósito pedagógico como de la formalización y

difusión de normas de uso.

La moderación activa y la presencia de instrucciones operativas mejoran considerablemente el cumplimiento de las normas de comunicación. El cumplimiento de estos requisitos es posible, pero requiere una estructura institucional y un liderazgo que garanticen una comunicación coherente. Cuando los directivos asumen una función de supervisión e implementan mecanismos de control, los instructores perciben un mayor orden y relevancia en las comunicaciones, lo que evita la saturación, la duplicación de material o las desviaciones hacia objetivos no pedagógicos. Del mismo modo, la coherencia en la ejecución de las normas crea una cultura de comunicación basada en la responsabilidad y el compromiso colaborativo, lo que aumenta la confianza en WhatsApp como herramienta institucional y no solo como medio social. (Benítez y Marquina, 2018)

Las normas de comunicación en WhatsApp no deben limitarse a un reglamento formal, sino que requieren procesos de socialización y prácticas constantes que las conviertan en hábitos colectivos. La idea de que los acuerdos y la autorregulación fortalecen la cultura escolar subraya un enfoque participativo, donde docentes y directivos no solo cumplen reglas, sino que las asumen como parte de su identidad institucional.

Claridad, coherencia y pertinencia de mensajes institucionales recibidos por WhatsApp

Respecto a la pregunta N°7 ¿Los mensajes institucionales que recibo por WhatsApp son claros, coherentes y pertinentes? El 91% de los docentes encuestados refiere estar de acuerdo con que los mensajes institucionales que reciben por WhatsApp son claros, coherentes y pertinentes. Se muestra una percepción altamente positiva por parte de los docentes hacia la comunicación institucional vía WhatsApp. El hecho de que prácticamente todos los encuestados consideren los mensajes claros, coherentes y pertinentes refleja no solo una adecuada estructuración del contenido, sino también un esfuerzo institucional por mantener la información alineada con los objetivos escolares. Este nivel de aprobación sugiere que la herramienta está siendo utilizada de manera efectiva para fortalecer la coordinación y gestión docente.

Según Arias (2024), cuando los mensajes están bien organizados —por ejemplo, cuando incluyen un título, explican el propósito, detallan las actividades a realizar y señalan los plazos— resulta mucho más fácil para las personas comprender lo que se les está solicitando. En cambio, cuando la información se envía de forma desordenada o incompleta, tanto estudiantes como docentes pueden sentirse confundidos, lo que provoca más preguntas y retrasa el desarrollo de las actividades. Por esta razón, se recomienda que los directivos promuevan formatos de comunicación claros y similares entre sí, además de revisar con cierta frecuencia la cantidad de mensajes que se envían durante la semana, para evitar el exceso de información y asegurar que lo que se comunica realmente sea útil.

En el contexto escolar, los mensajes institucionales que se comparten a través de WhatsApp tienen un papel importante dentro de la gestión educativa. No solo sirven para coordinar actividades o transmitir indicaciones, sino que también ayudan a reforzar la forma en que la institución se organiza y comunica sus valores. Cuando la información se transmite de manera clara y precisa, se reducen los malentendidos y todos los docentes reciben el mismo mensaje de forma uniforme. Por el contrario, si los mensajes no están alineados con las políticas o acuerdos institucionales, pueden surgir confusiones, duplicación de tareas o desorden en la organización del trabajo pedagógico. Por ello, es recomendable que las instituciones utilicen ciertos protocolos o plantillas para elaborar sus mensajes, e incluso que estos sean revisados antes de difundirse. De esta manera se logra una comunicación más ordenada, coherente y comprensible para todos.

Además, centralizar la emisión de mensajes en instancias específicas, como la dirección o la coordinación académica, fortalece la legitimidad de la comunicación y evita la dispersión de voces no autorizadas. En consecuencia, los docentes no solo reciben información más clara y confiable, sino que también perciben un respaldo organizacional que les permite alinear sus acciones con los objetivos institucionales de manera más efectiva. (Rojas, 2020)

La claridad, coherencia y pertinencia de los mensajes institucionales por WhatsApp no dependen solo de la herramienta, sino de la planificación comunicativa institucional. Para que docentes y directivos reciban mensajes claros y útiles, es necesario contar con: protocolos de mensajes, responsables designados, calendario de envíos, formación básica en comunicación digital y revisión coordinada de los contenidos antes de su difusión. Estas medidas reducen la carga administrativa de los docentes y mejoran la efectividad de la comunicación escolar.

Comunicación por WhatsApp mejora coordinación entre docentes y directivos

En relación con la pregunta N°8 ¿Considero que la comunicación por WhatsApp mejora la coordinación entre docentes y directivos? El 55% de los encuestados refiere estar de acuerdo con que la comunicación vía WhatsApp mejora la coordinación entre docentes y directivos y 18% está totalmente de acuerdo. El análisis de estos datos indica que la comunicación a través de WhatsApp se considera positivamente como un recurso que mejora la cooperación entre los docentes y los directivos; demostrando que la inmediatez, accesibilidad y alcance de la herramienta digital, facilitan la gestión de las tareas académicas y administrativas al optimizar los tiempos de reacción y reducir los obstáculos presentes en los canales tradicionales.

Flores y Huamán (2021) expresan que el uso de WhatsApp para la organización y la comunicación está muy relacionado con la eficacia de la enseñanza. Este vínculo es compatible con un escenario de mejora de la coordinación administrativa, ya que la distribución ordenada de instrucciones, horarios y avisos conduce a una ejecución más satisfactoria de las tareas y a un seguimiento pedagógico más rápido. Así, la organización del canal reduce la carga interpretativa de los docentes y refuerza la congruencia con los objetivos institucionales.

Cuando el uso de WhatsApp se organiza con reglas claras y con funciones bien definidas, puede convertirse en una herramienta muy útil para mejorar la comunicación entre directivos y docentes. En estas condiciones, la aplicación no solo facilita el intercambio de

información, sino que también ayuda a evitar confusiones o malentendidos. Además, permite que las conversaciones que se desarrollan en los espacios virtuales estén relacionadas con los objetivos de la institución, lo que contribuye a mantener una comunicación más ordenada y coherente dentro de la comunidad educativa.

Anderete (2021) señala que, durante la crisis sanitaria, WhatsApp se volvió un recurso clave para mantener la comunicación dentro de las instituciones educativas. En muchos casos, las dificultades de conexión y la falta de acceso a otras plataformas hicieron que esta aplicación se convirtiera en uno de los principales medios para coordinar el trabajo escolar. A través de los grupos y listas de difusión, los equipos directivos y los docentes pudieron organizar tareas, informar cambios y mantener el contacto necesario para tomar decisiones. Aunque en algunos momentos surgieron dificultades —como el exceso de mensajes o conversaciones que se mezclaban—, en general la herramienta permitió mantener la coordinación cuando otros medios no estaban disponibles. Su rapidez, facilidad de uso y acceso desde distintos lugares la hicieron especialmente útil en contextos donde existían limitaciones tecnológicas.

En conjunto, estos aspectos muestran que WhatsApp puede funcionar como un medio sencillo pero efectivo para coordinar el trabajo entre directivos y docentes. Si se utiliza de forma organizada y con criterios institucionales claros, puede ayudar a mejorar la comunicación y el trabajo conjunto dentro de la escuela. Las dificultades que a veces aparecen, como la saturación de mensajes o el uso informal del grupo, no disminuyen su utilidad; más bien evidencian la importancia de establecer normas y formas de uso que permitan aprovechar mejor sus beneficios en la gestión escolar.

WhatsApp como facilitador de coordinación para actividades pedagógicas

De acuerdo con la pregunta N°9 ¿WhatsApp facilita la coordinación de actividades pedagógicas con mis colegas? 73% de los docentes refirió estar de acuerdo con que el uso de

WhatsApp facilita la coordinación de actividades pedagógicas entre colegas. El análisis de estos datos revela que la percepción de los docentes sobre el uso de WhatsApp es positiva en lo que respecta a la coordinación de las actividades educativas. La plataforma se configura como un recurso que permite el contacto instantáneo y ayuda a organizar las tareas comunes dentro de la institución educativa. Este resultado demuestra que, además de su función como herramienta de mensajería, WhatsApp se ha integrado como un apoyo a la gestión pedagógica capaz de impulsar la colaboración entre colegas y maximizar el tiempo de planificación colaborativa. También demuestra que, cuando la comunicación es clara y rápida, se fortalecen las conexiones de trabajo colaborativo y se fomenta un entorno de mayor eficiencia organizativa.

En este sentido, Ramos (2024) señala que el uso de WhatsApp como medio de comunicación puede ayudar a que las actividades pedagógicas se desarrollen con mayor continuidad. Gracias a esta herramienta, los docentes pueden coordinar con rapidez, resolver situaciones inesperadas y mantener una comunicación constante que permita alinear las expectativas entre quienes participan en el proceso educativo. Todo esto requiere un trabajo coordinado entre los profesores, ya que la comunicación permanente facilita que las decisiones y las acciones pedagógicas se mantengan organizadas.

El autor también menciona que los resultados suelen ser más favorables cuando la comunicación se apoya en formatos claros, como horarios, listas de verificación o plantillas previamente definidas, además de seguir ciertas normas de convivencia digital o netiqueta institucional. De esta manera, WhatsApp no solo permite una coordinación más efectiva entre los docentes, sino que también se vuelve especialmente útil en momentos en los que se necesita intercambiar información con rapidez y actuar de forma organizada frente a las demandas del trabajo educativo.

Desde esta perspectiva, se puede entender que WhatsApp, más allá de su uso cotidiano o informal, tiene el potencial de convertirse en una herramienta valiosa para apoyar la gestión pedagógica. No obstante, para que realmente cumpla este propósito, es importante que su uso se guíe por lineamientos claros y que se integre de manera ordenada dentro de la dinámica institucional.

Por su lado, Lafaurie, Sinning y Valencia (2018), refieren que el uso de WhatsApp como herramienta pedagógica en la formación docente fomenta la colaboración en grupos pequeños, el desarrollo compartido de productos y el acuerdo sobre tareas y plazos. La experiencia demuestra que la inmediatez del canal permite ciclos rápidos de consulta y modificación, lo que mejora la coordinación de los participantes. Aunque se centra en situaciones de formación, las ideas se aplican a los equipos docentes en servicio, como la formulación de objetivos, las normas de interacción y quién es responsable de cada actividad. En resumen, WhatsApp ayuda a los compañeros de trabajo a coordinarse siempre que su uso esté regulado por objetivos y reglas similares.

Todo ello permite afirmar que el uso de WhatsApp constituye un recurso pedagógico estratégico para la coordinación entre docentes y directivos dentro de las instituciones educativas. WhatsApp no solo agiliza la transmisión de información, sino que también fortalece el trabajo colaborativo, la planificación conjunta y el seguimiento de tareas pedagógicas, reduciendo tiempos y facilitando la cohesión del equipo.

Retroalimentación institucional oportuna mediante WhatsApp

En cuanto a la pregunta N°10 ¿Recibo retroalimentación institucional oportuna a través de WhatsApp? El 55% de encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con recibir oportunamente retroalimentación institucional mediante WhatsApp, pero 9% de esa misma población está en desacuerdo, ya que no la reciben. En relación con la oportunidad de la

retroalimentación institucional a través de WhatsApp, la mayoría de los encuestados manifestó una postura neutral, lo que sugiere una percepción ambigua o una posible falta de claridad respecto al uso efectivo de este canal para brindar respuestas institucionales. No obstante, una parte menor de la población expresó su desacuerdo, indicando que no reciben dicha retroalimentación de manera oportuna. Estos resultados evidencian una posible deficiencia en la comunicación institucional mediante esta plataforma, lo cual podría afectar la eficacia de los procesos comunicativos y la percepción de acompañamiento por parte de la institución.

Según Zárate y Arteaga (2023), la retroalimentación se debe proporcionar con frecuencia y en ciclos cortos, ya que esto permitirá a los profesores dar explicaciones o devolver comentarios sobre los trabajos escritos más rápidamente que con los métodos tradicionales (circulares impresas o correo). Además, el carácter fragmentado del chat (mensajes breves) favorece las intervenciones incrementales y frecuentes, lo que se ajusta a las técnicas de retroalimentación formativa continua. Sin embargo, el diseño instruccional determina la eficacia y la sensación de oportunidad; sin esa estructura, la retroalimentación de WhatsApp podría ser dispersa o superficial.

Por su parte Gonzales, Quipuscoa y Mendoza (2025) sugieren que el uso de WhatsApp según un protocolo determinado proporciona respuestas más rápidas que las técnicas de retroalimentación tradicionales. Esta inmediatez no solo mejora la percepción de las oportunidades por parte de los estudiantes, sino que también aumenta la satisfacción y el rendimiento de los profesores cuando se utiliza de forma organizada.

La plataforma WhatsApp facilita proporcionar comentarios inmediatos y gestionar tareas en el aula. Sin embargo, existen límites en su utilización que reducen su uso, como la falta de preparación sistemática para proporcionar comentarios escritos, la falta de criterios institucionales estándar y la mayor carga que supone reaccionar de forma inmediata fuera del

horario laboral. La retroalimentación a través de WhatsApp es, en teoría, oportuna, pero su verdadera utilidad depende de elementos organizativos como los procedimientos, los horarios acordados y la formación de los maestros en materia de retroalimentación escrita y formativa. (Zuñiga, 2023)

En conclusión, WhatsApp puede facilitar la retroalimentación institucional oportuna, siempre que su uso esté mediado por un diseño didáctico, protocolos de operación, formatos estandarizados y formación docente. No obstante, se subraya que la efectividad del medio depende de su regulación, es decir, que contenga normas de uso, así como resaltar la necesidad de recibir un feedback constante respecto a las actividades realizadas o los resultados de las metas trazadas para cada docente, y en este caso es tarea de los directivos estar al pendiente de estos detalles que refuerzan el compromiso docente, la confianza y el liderazgo entre estos actores educativos.

3.2.2 De la entrevista

Esta unidad temática ofrece la oportunidad de analizar las percepciones y posturas de los docentes de la Institución Educativa “2 de Mayo” de Piura en relación con el empleo de WhatsApp como herramienta de comunicación y su influencia en los procesos de gestión pedagógica. En este apartado se presentan las opiniones del personal docente y directivo, quienes comparten tanto sus inquietudes como sus reflexiones en torno a este aspecto de gran relevancia para la vida escolar.

UT 01: Coordinación pedagógica

Cross y Ndofireoi (2015) señalan que cuando existe una buena coordinación pedagógica entre docentes y directivos, se crean mejores condiciones para el trabajo colaborativo dentro de las instituciones educativas. Este tipo de trabajo en equipo no solo fortalece la organización escolar, sino que también contribuye al crecimiento profesional de

los docentes. Al compartir sus experiencias, inquietudes y estrategias de enseñanza, los profesores pueden aprender unos de otros, evitar repetir errores y reducir la improvisación en su práctica pedagógica. Además, formar parte de un equipo docente abre nuevas oportunidades para reflexionar sobre la práctica educativa e incluso para desarrollar pequeños procesos de investigación que permitan responder a las dudas que surgen en el ejercicio profesional (citados por Beltrán y Mansilla, 2015).

En relación con este tema, el docente N°1 señala: *“El WhatsApp permite la comunicación oportuna entre docentes y directivos”*. Esta afirmación muestra que el docente percibe la aplicación como un medio rápido y práctico para mantenerse en contacto con el equipo directivo. Para él, la inmediatez que ofrece esta herramienta facilita la coordinación de actividades y la organización del trabajo dentro de la institución, aspectos que resultan importantes para el desarrollo de las tareas pedagógicas.

Por su parte, el docente N°2 menciona: *“La comunicación ha sido más fluida con el aprendizaje de los estudiantes, padres de familia y también he logrado que con esta comunicación asuman y sean más responsables de los aprendizajes de sus hijos”*. Este comentario permite observar que el uso de WhatsApp no solo mejora la comunicación dentro de la institución, sino que también fortalece el vínculo entre docentes, estudiantes y familias. A través de este medio, los padres pueden mantenerse más informados sobre el proceso educativo de sus hijos, lo que favorece una mayor participación y compromiso con su aprendizaje. De esta manera, la comunicación se vuelve más cercana y colaborativa, generando un ambiente que contribuye positivamente al desarrollo educativo de los estudiantes.

Según Beltrán (2016), muchos esfuerzos de coordinación se rigen por una lógica técnico-instrumental que prioriza la regulación, el control y el cumplimiento de las normas por encima del crecimiento profesional de los maestros. Este argumento conduce a prácticas

formulistas y fragmentadas, como reuniones con un seguimiento didáctico mínimo, métodos de evaluación formales utilizados sin retroalimentación formativa y una sincronización inadecuada entre el desarrollo del plan de estudios y las actividades en el salón de clases. Para los docentes, estos enfoques indican una experiencia de coordinación principalmente administrativa que no ofrece ninguna ayuda para mejorar la enseñanza; como resultado, la coordinación pierde credibilidad entre el personal. Para los directivos, se destaca la necesidad de normas internas que prioricen el tiempo y la capacitación para la coordinación pedagógica, así como indicadores que valoren el trabajo colaborativo y el desarrollo de la enseñanza.

En este caso, los docentes de la presente investigación visualizan el uso de WhatsApp como una herramienta beneficiosa para su ejercicio profesional, con los demás miembros de la comunidad educativa, por lo que las acciones que involucran la coordinación pedagógica se ven favorecidas y promueven su efectividad.

Reforzando esta idea, el docente N°3 dice: “Si me ha facilitado la coordinación de actividades pedagógicas, que por tiempo no lo podía realizar de forma presencial, solo enviaba mensajes o llamadas”. Y el docente N°4 refiere: “Mediante mi coordinación de ciencias sociales lo utilizo porque me permite intercambiar información de manera rápida y eficiente”. El análisis de ambos testimonios permite observar que WhatsApp se ha convertido en una herramienta muy útil para mantener la coordinación pedagógica, especialmente cuando no es posible reunirse de manera presencial. Los docentes resaltan que esta aplicación les permite organizar actividades, compartir información y mantenerse comunicados de forma rápida. Gracias a ello, se facilita el trabajo conjunto entre profesores y directivos, lo que contribuye a que las tareas educativas se desarrollen con mayor orden y continuidad. En este sentido, WhatsApp no solo ayuda a mejorar la organización del trabajo escolar, sino que también favorece la colaboración entre colegas en beneficio del proceso educativo.

En relación con esto, García y Martín (2019) señalan que los docentes suelen colaborar de distintas formas dentro de las instituciones educativas. Entre estas se encuentran la coordinación de tareas comunes, la planificación conjunta de actividades y el intercambio de ideas sobre estrategias de enseñanza. También es frecuente que trabajen juntos para encontrar soluciones a las dificultades que aparecen en el proceso educativo. Este trabajo compartido no solo permite organizar mejor las actividades académicas, sino que también fortalece las relaciones profesionales entre los docentes. Además, promueve el aprendizaje mutuo y contribuye a crear un ambiente institucional basado en la cooperación, el apoyo y el compromiso con la mejora educativa.

Por lo tanto, es fundamental que en la I.E. “2 de mayo” de Piura, el uso del WhatsApp esté destinado exclusivamente para labores de manera profesional, explotando su potencial para beneficio de la enseñanza y el crecimiento docente, fortaleciendo de esta manera la coordinación pedagógica de actividades académicas entre docentes y directivos, así como de manera indirecta, con los padres de familia y los estudiantes.

UT 02: Participación y toma de decisiones

Los individuos y colectivos dentro de una organización participan en diálogos y procesos de toma de decisiones que inciden directamente en su labor y en el logro de metas comunes. En este sentido, la comunicación y la interacción no constituyen un fin en sí mismas, sino que funcionan como un recurso estratégico orientado a alcanzar propósitos institucionales. De esta manera, se busca potenciar la creatividad, la innovación y el aporte activo de cada miembro, transformando la participación en un motor que impulsa la eficacia y el desarrollo organizacional. (Obando, 2008)

Al ser consultados los docentes sobre alguna oportunidad en la que tuvieron la oportunidad de tomar decisiones en los grupos de WhatsApp institucional, el docente N°1

respondió: “Sí, por ejemplo, al momento de elegir el color de uniforme institucional”. Además, el docente N°2 menciona: “Si, las comunicaciones y decisiones tomadas son para mencionar avances del progreso de los aprendizajes de los estudiantes y a través de esta comunicación se ha logrado mejorar en los aprendizajes de sus hijos”. Estas respuestas muestran que el uso de WhatsApp institucional no solo facilita decisiones de carácter administrativo, sino también decisiones pedagógicas relacionadas con el seguimiento y mejora de los aprendizajes de los estudiantes; esto evidencia que la herramienta digital se convierte en un espacio de participación, en el que los docentes pueden intervenir en ambos tipos de procesos, fortaleciendo así la corresponsabilidad en la gestión escolar.

Según Fuentes (2022), la participación puede definirse como el conjunto de actos que las personas realizan de manera habitual por diversos motivos. Estas prácticas van más allá del acto de compartir o intercambiar información y abarcan la búsqueda activa de datos, el contacto comunicativo, la expresión de intereses, sentimientos y expectativas, así como la discusión espontánea que fomenta la socialización. En este sentido, la participación se convierte en un proceso dinámico que va más allá de lo puramente instrumental, ya que permite el fortalecimiento de los vínculos interpersonales, la construcción de significados compartidos y la generación de un sentido de pertenencia en diversos espacios de interacción, como los ámbitos educativo e institucional.

En una perspectiva similar a las acotaciones anteriores, el docente N°3 afirma: “Si, se puede tomar decisiones con la salvedad de que puedan o no estar pendientes, aunque la mayoría de las decisiones es mejor tomarlas de forma presencial”. Así como el docente N°4 comenta: “Si, mediante la creación de grupos he podido tomar varias decisiones institucionales para la mejora de mi gestión como coordinador”. Ello evidencia que WhatsApp constituye un recurso útil para la toma de decisiones en la gestión escolar, aunque con ciertos matices, ya que, por un lado, se reconoce su aporte a la inmediatez y a la posibilidad de acordar asuntos

institucionales de manera práctica; sin embargo, también se señala que ciertas decisiones, por su relevancia o complejidad, requieren espacios presenciales que garanticen mayor profundidad en el análisis y consenso. Esto refleja un equilibrio entre la virtualidad como apoyo operativo y la presencialidad como ámbito de validación y legitimidad en la toma de decisiones colegiadas.

Según Maddalena (2021), WhatsApp es un medio digital que no solo sirve como lugar para la toma de decisiones y la coordinación de tareas, sino que también ayuda a explicar las normas institucionales, aumentando la inmediatez y la accesibilidad de los procedimientos administrativos escolares. También sostiene que la eficacia de la participación en estos espacios depende de ciertas condiciones, como el consenso del canal, la implementación de plantillas de mensajes institucionales y la intervención de la dirección para garantizar la validez y la coherencia de la información compartida. Esto evita la dispersión de la comunicación.

Asimismo, es prescindible comprender que, así como la participación está supeditada a múltiples factores del uso de la plataforma de WhatsApp, también es cierto que no siempre los aportes o intervenciones en estos grupos serán lineales, sobre todo en la toma de decisiones de temas importantes en la gestión docente. Sin embargo, en la población de estudio se reconoce que existe una participación constante dentro de la plataforma y se evidencia una actitud de reconocimiento hacia sus opiniones y la de sus colegas, lo que genera una cohesión mayor entre los agentes educadores.

En general, se puede afirmar que el uso de WhatsApp puede aumentar la participación de los maestros y reducir los ciclos de toma de decisiones cuando se utiliza junto con una política de comunicación institucional que incluye normas explícitas, funciones definidas y coordinación de la gestión. Cuando se codifica, permite debates rápidos pero inclusivos, define las funciones y facilita el seguimiento de los acuerdos; cuando no existen normas, se producen ruidos, solapamientos de canales e incertidumbre en la toma de decisiones.

UT 03: Retroalimentación y comunicación

La coobservación fomenta la colegialidad entre el personal docente al permitir descubrir tanto las fortalezas como las deficiencias en la práctica educativa. Esta técnica no solo fomenta la reflexión crítica entre los docentes participantes, sino que también promueve la retroalimentación del desempeño. Además, sirve como instrumento estratégico para el crecimiento profesional y el establecimiento de comunidades mutuamente beneficiosas, con un nivel comunicativo superior. Del mismo modo, promueve el debate en grupo y aumenta la visibilidad de los procesos de enseñanza, enriqueciendo el intercambio de experiencias pedagógicas. (Rosselló y De la Iglesia, 2021)

A partir de las opiniones recogidas de los docentes directivos entrevistados, sobre la unidad temática de Retroalimentación y comunicación, el docente N°1 hace mención: “En el grupo de coordinación de letras, envían mensajes, por ejemplo, forma correcta de procesar las notas de Siagie”. Asimismo, el docente N°2 afirma: “Se nos ha indicado que debemos cumplir ciertos compromisos, normas y que lo debemos hacer en conjunto, y que a través de la coordinación que dirijo realicemos actividades para mejorar compromisos, es muy útil ya que puedo comunicar resultados”. Lo mencionado por los docentes evidencia que los grupos de WhatsApp cumplen un rol relevante como canales de retroalimentación y comunicación institucional. Mientras un maestro destaca su utilidad en la transmisión de orientaciones técnicas y procedimientos administrativos, el otro resalta la función de este medio para reforzar compromisos colectivos y difundir resultados.

En palabras de Canabal y Margalef (2017), una de las funciones más importantes de los directivos en el ejercicio de una gestión educativa eficiente es proporcionar retroalimentación a los maestros con el fin de identificar fortalezas y debilidades y, en última instancia, sugerir algunas alternativas que puedan mejorar la práctica docente. Del mismo modo, el objetivo de

la retroalimentación de los directivos a los maestros es determinar qué motiva sus actividades en el salón de clases y evaluar el impacto en los alumnos. (citados por Angles, Buendía, Flores, Huere y Riojas, 2023)

Es por ello por lo que existe gran relevancia en el ejercicio de la retroalimentación como un elemento clave dentro de la gestión educativa. Además, resulta crucial que los directivos muestren un elevado nivel de liderazgo comunicativo y positivo para que logren trasladar los comentarios necesarios sobre el desempeño realizado por los profesores en las diferentes actividades y responsabilidades delegadas; ya que, la función de los directivos no se limita a supervisar, sino que implica orientar y acompañar a los docentes en un proceso de mejora continua. En este sentido, se evidencia que la retroalimentación no es solo un proceso correctivo, sino también formativo y motivador, esencial para optimizar la calidad educativa.

Siguiendo las opiniones recogidas entre los docentes de la I.E. “2 de Mayo” de Piura, En las opiniones recogidas se pueden apreciar distintos puntos de vista sobre el uso de WhatsApp en el proceso de retroalimentación, por ejemplo el docente N°3 comenta: “Es útil, no es lo mismo que hacerlo presencial, ya que solo hay una retroalimentación elemental, olvidándose la retroalimentación reflexiva”, mientras que el docente N°4 señala: “Una retroalimentación elemental por cuestión de tiempo me es de gran utilidad el uso de este medio, facilita mi labor como coordinador”.

Estas opiniones muestran que los docentes reconocen que WhatsApp puede ser un medio práctico para intercambiar información y ofrecer retroalimentación rápida, sin embargo también dejan ver algunas limitaciones, ya que mientras un docente considera que la retroalimentación realizada a través de esta aplicación suele ser más básica y no alcanza la profundidad que se logra en una conversación presencial, el otro docente valora precisamente esa rapidez y sencillez, pues le permite coordinar actividades con mayor facilidad dentro de su función.

En relación con ello, Rodríguez (2020) explica que WhatsApp ha pasado de ser una herramienta usada principalmente para la comunicación informal a convertirse también en un medio presente dentro del ámbito académico, su rapidez permite que estudiantes y docentes intercambien mensajes, resuelvan dudas, aclaren indicaciones o compartan materiales en poco tiempo, lo que favorece una comunicación más constante durante el proceso educativo, desde esta perspectiva cuando las instituciones organizan adecuadamente su uso, WhatsApp puede dejar de ser solo un recurso ocasional y convertirse en un apoyo útil para la retroalimentación y el acompañamiento pedagógico.

De manera similar, Acosta, Ordóñez y Oviedo (2022) señalan que las aplicaciones de mensajería instantánea permiten realizar comentarios breves o indicaciones rápidas, como observaciones puntuales, pequeñas correcciones o aclaraciones que ayudan a dar seguimiento al aprendizaje, sin embargo también advierten que la brevedad de los mensajes puede hacer que algunas respuestas se queden en un nivel superficial si no se complementan con espacios más amplios de diálogo o reflexión.

En síntesis, WhatsApp puede ser un recurso valioso para la comunicación y la retroalimentación educativa, especialmente cuando se necesita responder con rapidez o mantener el contacto en contextos donde la interacción presencial no siempre es posible, sin embargo su efectividad depende en gran medida de la manera en que se utilice dentro de cada institución, ya que cuando su uso se organiza de forma adecuada esta herramienta puede pasar de ser un medio básico de comunicación a convertirse en un apoyo importante para el seguimiento y la mejora del proceso educativo.

UT 04: Percepción del compromiso profesional

Según Bolívar (2013), el compromiso de los maestros con las instituciones educativas está motivado por intereses personales y sociales, con el objetivo de superar los retos

institucionales. Esta dedicación implica no solo completar las tareas profesionales, sino también la capacidad de activar la resiliencia como un recurso fundamental para enfrentar y superar los retos. También comprende un enfoque proactivo que se esfuerza por contribuir al crecimiento de la comunidad educativa, construir la identidad profesional de los maestros y ejercer una influencia beneficiosa en los procesos de enseñanza y aprendizaje. De esta manera, la dedicación de los maestros trasciende lo individual y se convierte en una práctica grupal que impulsa el progreso constante de la institución. (citado por García, Chávez, Herrera e Yparraguirre, 2023)

Como respuesta al debate respecto a la influencia del uso del WhatsApp en el sentido de compromiso o la mejora del desempeño profesional el docente N°1 afirma: “Sí, cumplir de manera eficiente con las actividades requeridas, a través de los recordatorios oportunos en el grupo”. De la misma forma, el docente N°2 refiere: “Sí, porque los profesores no debemos de estar solos en la labor educativa y a través de los grupos de WhatsApp, se logra integrar a los padres de familia. El uso de WhatsApp se convierte en un medio que refuerza el sentido de compromiso profesional de los docentes, al facilitar la organización de tareas mediante recordatorios y al promover la eficiencia en el cumplimiento de responsabilidades. Asimismo, se evidencia que la plataforma no solo impacta en la labor interna del profesorado, sino que también amplía la interacción con la comunidad educativa, integrando a los padres de familia como aliados en el proceso formativo.

En su estudio sobre el compromiso docente, Rigo y Ghiotti (2022) distinguen tres tipos de dimensiones: afectiva (conexión emocional con la tarea), conductual (disposición a mantener el esfuerzo y participar) y cognitiva (inversión en el diseño y la adaptación de estrategias). El compromiso, lejos de ser una característica constante, cambia en función de las condiciones técnicas, las expectativas institucionales y las posibilidades de interacción con los estudiantes y los compañeros de trabajo. En este contexto, la comunicación digital (incluido

WhatsApp como recurso cotidiano) actúa como mediador, facilitando la conexión y el seguimiento, pero también sobrecargando o fragmentando el tiempo de los instructores.

Siguiendo la misma línea anterior, haciendo referencia a las opiniones de los entrevistados, el docente N°3 dice: “Si ha influido, ha sido un alivio pues mediante los comunicados he podido gestionar actividades, me ha facilitado muchas cosas”. Y por su parte, el docente N°4 expresa: “He podido compartir información relevante para la formación de mis estudiantes como textos, videos, etc”. En estos casos se refleja con claridad cómo el uso de WhatsApp influye positivamente en el compromiso profesional docente, al facilitar la gestión de actividades y optimizar procesos administrativos que, de otro modo, serían más complejos. Además, se resalta su valor pedagógico, pues no solo funciona como un canal de coordinación, sino también como medio de difusión de recursos educativos relevantes para los estudiantes.

Según Mamani (2024), el compromiso de los docentes se refleja en actitudes y comportamientos que se pueden observar en la práctica diaria, como la puntualidad, la responsabilidad frente a sus tareas y la vocación que demuestran por la enseñanza, además también se manifiesta en la forma en que los maestros participan y colaboran con la comunidad educativa, sin embargo este compromiso no depende únicamente de la voluntad personal de los docentes, ya que existen diversos factores del entorno que pueden influir en él, entre ellos las dificultades de conectividad, las escasas oportunidades de capacitación continua o incluso las condiciones económicas en las que muchos desarrollan su trabajo, aspectos que pueden afectar la manera en que los docentes mantienen y sostienen su compromiso con la labor educativa.

En este contexto, cuando herramientas como la mensajería instantánea están disponibles y se utilizan de manera organizada, pueden contribuir a mejorar la comunicación y la participación de los docentes, especialmente en zonas rurales, aplicaciones como

WhatsApp permiten que los maestros se mantengan informados, participen en coordinaciones y formen parte de espacios de intercambio o aprendizaje profesional, aun cuando se encuentren alejados de los centros educativos o de las instancias administrativas, lo que puede fortalecer su sentido de pertenencia y su motivación para seguir involucrándose activamente en la vida institucional, sin embargo cuando existen limitaciones tecnológicas o falta de apoyo institucional para el uso de estas herramientas, su potencial se reduce de manera considerable.

En términos generales, el compromiso profesional de los docentes es un proceso complejo en el que intervienen aspectos emocionales, conductuales y también cognitivos, además este compromiso suele verse influido por diferentes factores dentro de la institución, como el tipo de liderazgo que se ejerce, los recursos disponibles, el ambiente de trabajo y la calidad de la comunicación interna, en ese sentido una comunicación institucional clara y constante, por ejemplo mediante herramientas como WhatsApp, puede contribuir a fortalecer ese compromiso, ya que facilita la participación, mejora la coordinación del trabajo y permite reconocer el esfuerzo profesional que realizan los docentes dentro de la institución.

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.

I. Información General

Título: Programa “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de Mayo’ – Piura, 2025”.

Autora: Zoila Ysabel Uceda Gonzales

Asesor: Dr. Daniel Alvarado León.

Línea de investigación: Proceso docente formativo.

Lugar de aplicación: I.E. “2 de Mayo”, Región Piura, Provincia de Piura, Distrito de Piura.

Duración: 10 sesiones (2 individuales y 8 grupales).

Inicio previsto: Marzo de 2025.

Responsable: María Isabel Ballona Millones.

Fuente de financiamiento: Recursos propios.

II. Presentación de la Propuesta de Programa

La presente propuesta surge a partir de la necesidad de mejorar la comunicación interna dentro de la Institución Educativa “2 de Mayo”, ya que se reconoce que una buena gestión docente no depende únicamente de la planificación de las clases o de los contenidos que se desarrollan en el aula, sino también de la forma en que los docentes se comunican entre sí, coordinan sus actividades, comparten información y toman decisiones en el momento oportuno, aspectos que resultan fundamentales para organizar el trabajo educativo y fortalecer el funcionamiento de la institución.

En ese sentido, se propone utilizar WhatsApp como una estrategia de comunicación institucional. Esta herramienta se elige por ser de fácil acceso, rápida y ampliamente utilizada por los docentes. La idea es que su uso no se limite solo a intercambios informales, sino que se convierta en un canal organizado y con ciertas normas de uso, que permita mejorar la

coordinación entre los docentes, facilitar la toma de decisiones y apoyar la gestión pedagógica dentro de la institución.

El programa ha sido planteado con un enfoque colaborativo y formativo. A través de distintas actividades se busca generar espacios de reflexión, promover el aprendizaje conjunto y establecer acuerdos que orienten el uso adecuado de la herramienta. Se espera que, al finalizar las diez sesiones previstas, los docentes hayan fortalecido sus competencias digitales para el trabajo institucional, cuenten con normas claras de convivencia digital y puedan contribuir a crear un ambiente de trabajo más colaborativo dentro de la escuela.

III. Conceptualización de la Propuesta

El programa se sustenta en dos marcos conceptuales centrales:

Teoría de la Comunicación Organizacional (Schramm, 1982; Robbins, 2004).

Reconoce que la comunicación es el motor que articula los procesos institucionales. Una comunicación clara y oportuna permite generar confianza, optimizar la coordinación y elevar la eficiencia de la organización.

Teoría del Aprendizaje Social (Bandura, 1977). Explica que los docentes adquieren nuevas prácticas mediante observación, imitación y retroalimentación. En este contexto, el uso de WhatsApp como medio institucional ofrece un modelo de comunicación efectiva que los docentes pueden aprender, replicar y consolidar.

En esta propuesta, WhatsApp se concibe como un canal de interacción pedagógica y organizacional, que facilita la circulación inmediata de información, la coordinación docente y la resolución de dificultades en tiempo real, promoviendo un entorno de colaboración activa.

IV. Justificación

El diagnóstico institucional evidencia que la I.E. “2 de Mayo” presenta deficiencias en la comunicación interna entre docentes. Dichas limitaciones se reflejan en retrasos en la

organización de actividades pedagógicas, falta de claridad en la transmisión de información y dificultades en la coordinación colectiva.

Frente a esta situación, la implementación del programa se justifica porque:

WhatsApp es una herramienta accesible y conocida por la mayoría de los docentes, lo que facilita su uso inmediato.

Permite comunicación en tiempo real, evitando retrasos y malentendidos.

Favorece la construcción de un clima institucional más participativo, al ofrecer un espacio de diálogo horizontal y democrático.

Promueve la resolución de conflictos comunicacionales, reduciendo tensiones innecesarias mediante mensajes claros y oportunos.

De esta forma, el programa no solo busca mejorar la comunicación interna, sino también fortalecer la gestión docente en su conjunto, generando impacto en la calidad del servicio educativo que se brinda a los estudiantes.

V. Objetivos

Objetivo general

Fortalecer la gestión docente mediante el uso de WhatsApp como estrategia de comunicación institucional en la I.E. “2 de Mayo” – Piura, 2025.

Objetivos específicos

Desarrollar en los docentes competencias digitales básicas y avanzadas para el uso pedagógico e institucional de WhatsApp.

Implementar normas de convivencia digital que garanticen un clima de comunicación respetuoso, ordenado y orientado a la mejora pedagógica.

Promover el trabajo colaborativo en la planificación y ejecución de actividades institucionales mediante el uso de WhatsApp.

Fomentar el liderazgo docente a través de la coordinación y la comunicación digital

efectiva.

Fortalecer las capacidades de retroalimentación pedagógica mediante el uso de mensajes digitales oportunos y pertinentes.

Impulsar estrategias de resolución de conflictos en entornos digitales.

Evaluar de manera continua el impacto de WhatsApp en la comunicación institucional y en la gestión docente.

VI. Fundamentos

Fundamentos teóricos

La comunicación organizacional constituye el eje de cohesión institucional y, cuando es gestionada adecuadamente, mejora los niveles de confianza, coordinación y eficiencia.

El aprendizaje social permite que los docentes asimilen nuevas formas de interacción a través de experiencias compartidas y observación de buenas prácticas.

Fundamentos prácticos

Investigaciones recientes han demostrado que el uso de WhatsApp:

Favorece la coordinación de actividades pedagógicas (López & Ramírez, 2021).

Incrementa la colaboración y el sentido de pertenencia docente (Martínez, 2020).

Permite retroalimentación inmediata en los procesos educativos (Torres, 2022).

Facilita la resolución rápida de conflictos comunicacionales (Vargas, 2023).

En el caso de la I.E. “2 de Mayo”, estas evidencias respaldan su pertinencia y aplicabilidad como estrategia institucional.

VII. Características del Programa

Aprendizaje práctico y contextualizado: se trabajan casos reales de comunicación institucional mediante WhatsApp.

Uso del reforzamiento positivo: se valoran y comparten las buenas prácticas comunicativas de los docentes.

Participación activa y colaborativa: se privilegia el diálogo, la interacción y la construcción conjunta de acuerdos.

Enfoque en la gestión docente: todas las actividades están vinculadas con la planificación pedagógica, la coordinación institucional y la retroalimentación.

Desarrollo progresivo: las diez sesiones abordan de manera gradual competencias en comunicación digital, liderazgo pedagógico y resolución de conflictos.

Evaluación continua y formativa: se aplican encuestas, rúbricas y entrevistas, garantizando la medición del impacto real del programa.

En suma, el programa se caracteriza por su practicidad, pertinencia y aplicabilidad inmediata, convirtiéndose en una estrategia innovadora que fortalece la gestión docente y contribuye a una comunicación institucional más sólida.

VIII

ESQUEMA TEÓRICO DE LA PROPUESTA



IX-Plan de Intervención

Índice General del Programa

Nº	Nombre de la sesión	Modalidad	Objetivo	Duración	Fecha	Hora
1	Diagnóstico de habilidades comunicativas digitales	Individual	Identificar el nivel de manejo de WhatsApp y las prácticas actuales de comunicación institucional de cada docente.	1 hora	03/03/2025	9:00 a. m.
2	Plan personal de uso de WhatsApp	Individual	Elaborar un plan inicial individual de uso de WhatsApp para la comunicación institucional según las necesidades de cada docente.	1 hora	10/03/2025	9:00 a. m.
3	Introducción al uso institucional de WhatsApp	Grupal	Reconocer el potencial de WhatsApp como herramienta de comunicación organizacional en el marco de la gestión docente.	1.5 horas	17/03/2025	3:00 p. m.
4	Normas de convivencia digital	Grupal	Establecer normas claras y consensuadas de comunicación institucional en WhatsApp, fomentando respeto y eficiencia.	1.5 horas	24/03/2025	3:00 p. m.
5	WhatsApp y la gestión pedagógica	Grupal	Aprender a organizar y compartir información pedagógica y administrativa en WhatsApp de manera ordenada y eficiente.	1.5 horas	31/03/2025	3:00 p. m.
6	Coordinación y trabajo colaborativo	Grupal	Fortalecer la planificación conjunta de actividades	1.5 horas	07/04/2025	3:00 p. m.

			académicas utilizando WhatsApp como medio de coordinación ágil.			
7	Uso de WhatsApp para la retroalimentación pedagógica	Grupal	Fortalecer las capacidades docentes para brindar y recibir retroalimentación pedagógica efectiva mediante WhatsApp.	1.5 horas	14/04/2025	3:00 p. m.
8	Liderazgo pedagógico a través de WhatsApp	Grupal	Desarrollar habilidades de liderazgo pedagógico mediante la coordinación digital en grupos de WhatsApp.	1.5 horas	21/04/2025	3:00 p. m.
9	Resolución de conflictos en entornos digitales	Grupal	Aplicar estrategias de comunicación asertiva para resolver malentendidos y conflictos en la comunicación digital.	1.5 horas	28/04/2025	3:00 p. m.
10	Evaluación y sostenibilidad de la estrategia	Grupal	Evaluar los aprendizajes alcanzados y establecer compromisos para la sostenibilidad del uso de WhatsApp institucional.	1.5 horas	05/05/2025	3:00 p. m.

Fuente de financiamiento:

Autofinanciado por la investigadora. Todos los costos logísticos y materiales necesarios para la aplicación del programa serán asumidos personalmente por la autora, sin requerir aportes económicos de la institución educativa ni de terceros.

Sesión 1 (Individual): Diagnóstico de habilidades comunicativas digitales

Objetivo: Identificar el nivel de manejo de WhatsApp y las prácticas actuales de comunicación institucional de cada docente.

Duración: 1 hora.

Modalidad: Entrevista individual.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Conversación inicial sobre percepciones del WhatsApp.	El asesor inicia con una breve conversación exploratoria, preguntando al docente cómo utiliza WhatsApp en su vida diaria y también dentro del contexto escolar, de esta manera se genera un ambiente de confianza, se establece un vínculo más cercano entre ambos y además se pueden identificar las actitudes que el docente tiene frente al uso de la comunicación digital.	Guía de preguntas, libreta de apuntes	15 min
Proceso	Construcción	Aplicación de cuestionario semiestructurado.	El docente responde preguntas orientadas a su nivel de competencia digital: creación y administración de grupos, envío de documentos, uso de notas de voz, reacciones, etc. Se indaga también sobre experiencias previas de comunicación institucional vía WhatsApp y posibles limitaciones (tecnológicas o actitudinales).	Cuestionario impreso, grabadora de voz	35 min
Final	Evaluación	Retroalimentación breve y cierre motivacional.	El asesor comparte un breve comentario sobre las fortalezas que ha podido observar y también	Hoja de notas	

sobre algunos aspectos que podrían mejorarse, en ese momento se resalta la importancia que tiene la comunicación digital para favorecer el trabajo colaborativo entre los docentes, y al mismo tiempo se anima al docente a participar de manera activa en el desarrollo del programa.

Sesión 2 (Individual): Plan personal de uso de WhatsApp

Objetivo: Elaborar un plan inicial individual de uso de WhatsApp para la comunicación institucional según las necesidades de cada docente.

Duración: 1 hora.

Modalidad: Acompañamiento individual.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Revisión de experiencias de la sesión 1.	Se recuerda de manera breve el diagnóstico realizado previamente, resaltando algunas de las fortalezas identificadas, luego el asesor plantea la siguiente pregunta: “¿Qué cambios considera necesarios para que WhatsApp sea realmente útil en su trabajo docente?”, con ello se busca que el docente reflexione y pueda situarse mejor en el proceso de planificación.	Informe diagnóstico	10 min
Proceso	Construcción	Elaboración del plan personal de uso.	Con el apoyo de una plantilla guía, el docente comienza a elaborar un plan personal, en el que incluye aspectos como los horarios en los que se conectará, algunas reglas para su participación en los grupos, el tipo de información que compartirá, los límites frente a mensajes que no sean	Plantilla guía, papelógrafo individual	40 min

			relevantes y también algunas propuestas que ayuden a mejorar la coordinación pedagógica, durante este proceso el asesor acompaña de cerca el trabajo y brinda orientaciones cuando es necesario.		
Final	Evaluación	Revisión del plan y compromiso de aplicación.	Finalmente, el docente presenta su plan al asesor, quien revisa la propuesta y ofrece algunas sugerencias para fortalecerla, después de ello el docente firma un compromiso simbólico con la intención de poner en práctica el plan durante las siguientes sesiones.	Copia del plan personal	10 min

Sesión 3 (Grupal): Introducción al uso institucional de WhatsApp

Objetivo: Reconocer el potencial de WhatsApp como herramienta de comunicación organizacional en el marco de la gestión docente.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller grupal.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Dinámica “Líneas cruzadas”.	Los docentes se colocan formando un círculo, luego se les entregan algunas tarjetas con mensajes incompletos que deben transmitir de manera oral, pero con ciertas restricciones, por ejemplo sin repetir palabras o sin mirar directamente a la persona que recibe el mensaje, al finalizar la dinámica se realiza una reflexión conjunta sobre cómo la información puede distorsionarse durante el proceso de comunicación, y se comparan estas situaciones con lo que suele	Tarjetas, cinta adhesiva	20 min

			ocurrir en la comunicación dentro del ámbito escolar.		
Proceso	Construcción	Presentación sobre funciones de WhatsApp en la gestión escolar.	Posteriormente el facilitador presenta, a través de ejemplos sencillos y cercanos a la realidad educativa, distintas formas de utilizar WhatsApp en el trabajo institucional, como por ejemplo crear grupos de trabajo, enviar documentos oficiales, coordinar actividades, realizar encuestas rápidas o utilizar listas de difusión, durante la explicación se pone especial atención en la diferencia que existe entre una comunicación formal y una comunicación más informal dentro de la institución.	Proyector, celular, internet	50 min
Final	Evaluación	Plenaria de conclusiones.	Finalmente cada docente escribe en una tarjeta una ventaja y también una limitación que percibe en el uso de WhatsApp dentro de la gestión institucional, luego estas ideas se comparten con todo el grupo en un breve plenario, y con todas las tarjetas se elabora un mural colectivo que servirá como punto de partida para el trabajo de la siguiente sesión.	Pizarra, tarjetas	2

Sesión 4 (Grupal): Normas de convivencia digital

Objetivo: Establecer normas claras y consensuadas de comunicación institucional en WhatsApp, fomentando el respeto, la pertinencia y la eficiencia en la interacción digital.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller grupal.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
---------	------	-----------	----------------------	----------	--------

Inicio	Motivación	Juego “Mensajes confusos”.	Cada docente recibe una tarjeta con un mensaje ambiguo o incompleto, luego debe compartir ese mensaje con el grupo a través de WhatsApp sin dar ninguna explicación adicional, esto suele generar cierta confusión entre los participantes, lo que permite reflexionar en conjunto sobre cómo la falta de normas claras de comunicación puede distorsionar la información dentro de la institución.	Tarjetas, celular	20 min
Proceso	Construcción	Elaboración colaborativa del reglamento digital.	Después de esta actividad el grupo se divide en pequeños equipos, cada equipo propone al menos cinco normas para el uso del grupo institucional, por ejemplo el horario adecuado para enviar mensajes, la pertinencia del contenido que se comparte, el uso apropiado de emojis o el respeto durante los diálogos, posteriormente todas las propuestas se revisan en conjunto y se integran en un solo documento que se construye mediante el consenso de todos los participantes.	Papelotes, plumones, laptop	50 min
Final	Evaluación	Firma simbólica del reglamento.	El documento se comparte en el grupo institucional de WhatsApp. Cada docente responde con un “  de conformidad” como símbolo de aceptación y compromiso colectivo.	Documento digital, proyector	2

Sesión 5 (Grupal): WhatsApp y la gestión pedagógica

Objetivo: Aprender a organizar y compartir información pedagógica y administrativa en WhatsApp de manera ordenada y eficiente.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller práctico.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Debate breve.	Se plantean dos preguntas: ¿Qué riesgos existen al compartir documentos pedagógicos por WhatsApp? ¿Qué beneficios puede tener? Se anotan las respuestas en dos columnas de la pizarra.	Pizarra, plumones	20 min
Proceso	Construcción	Práctica guiada de gestión de archivos.	Cada docente ensaya: (a) envío de documentos en PDF, (b) uso de enlaces de Google Drive, (c) organización de mensajes con “destacar” y carpetas digitales. El facilitador explica cómo mantener un orden que permita recuperar información fácilmente.	Celulares, internet, proyector	50 min
Final	Evaluación	Creación de un mini-banco de recursos.	Los docentes, en pequeños equipos, comparten un archivo pedagógico en un grupo de prueba de WhatsApp. Se analiza cómo quedaría organizado un banco de recursos digitales de la institución.	Grupo de WhatsApp piloto	20 min

Sesión 6 (Grupal): Coordinación y trabajo colaborativo

Objetivo: Fortalecer la planificación conjunta de actividades académicas utilizando WhatsApp como medio de coordinación ágil y efectiva.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller grupal.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Dinámica de mensajes simultáneos.	Los docentes reciben la consigna de enviar mensajes al mismo tiempo sobre una actividad escolar (ejemplo: fecha de reunión). Se genera caos de información y luego se reflexiona sobre la importancia de roles y organización.	Celulares, internet	15 min
Proceso	Construcción	Simulación de planificación digital.	Los docentes forman grupos de 5. A través de un grupo de WhatsApp creado para el ejercicio, planifican una actividad institucional (ejemplo: jornada de reflexión estudiantil). Se asignan roles (coordinador, secretario, moderador, comunicador, relator) y se observan sus interacciones.	Celulares, pizarra, internet	60 min
Final	Evaluación	Ronda de aprendizajes.	Cada equipo comparte las dificultades y fortalezas que observó en la dinámica, destacando cómo WhatsApp puede facilitar o complicar la coordinación.	Hoja de reflexión	15 min

Sesión 7 (Grupal): Uso de WhatsApp para la retroalimentación pedagógica

Objetivo: Fortalecer las capacidades docentes para brindar y recibir retroalimentación pedagógica efectiva mediante WhatsApp, mejorando la comunicación institucional y el acompañamiento entre colegas.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller grupal.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Dinámica “El mensaje que me ayuda”.	En parejas, cada docente comparte un mensaje positivo que recibió alguna vez (académico o personal) y reflexiona cómo	Tarjetas, pizarra	20 min

			influyó en su motivación. Luego se vincula con la importancia de la retroalimentación en los grupos de WhatsApp.		
Proceso	Construcción	Práctica de retroalimentación digital.	Se plantean tres escenarios pedagógicos (ejemplo: error en planificación, falta de puntualidad, innovación en aula). Los docentes redactan mensajes de retroalimentación por WhatsApp aplicando criterios de claridad, respeto y orientación a la mejora. Se analizan ejemplos inadecuados y adecuados.	Guías de casos, celulares, grupo de WhatsApp piloto	50 min
Final	Evaluación	Reflexión colectiva.	Los docentes expresan qué elementos deben caracterizar la retroalimentación pedagógica en un grupo institucional de WhatsApp. Se construye un decálogo de “Retroalimentación efectiva en entornos digitales”.	Papelógrafo, plumones	

Sesión 8 (Grupal): Liderazgo pedagógico a través de WhatsApp

Objetivo: Potenciar habilidades de liderazgo pedagógico mediante la gestión de proyectos y la coordinación digital en grupos de WhatsApp.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller con simulación.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Reflexión inicial	Se proyectan frases célebres de líderes educativos y se invita a los docentes a	Proyector, frases	20 min

			reflexionar sobre qué significa ser un líder en el ámbito digital. Luego, en parejas, comparten experiencias previas donde hayan tenido que coordinar actividades escolares a través de medios digitales.	motivadoras, rotafolio	
Proceso	Construcción	Simulación de liderazgo digital	Los docentes se dividen en equipos. Cada grupo designa un “líder docente”, cuya tarea será organizar un microproyecto pedagógico (ejemplo: feria de ciencias, concurso de lectura o jornada de valores) en un grupo ficticio de WhatsApp. Durante la dinámica, el líder deberá enviar mensajes, proponer acuerdos, delegar funciones y motivar la participación. Los demás docentes del grupo asumen roles como colaboradores, planteando retos o dudas que el líder debe resolver. El facilitador observa y toma notas	Celulares, grupo de WhatsApp, fichas de roles	50 min

			sobre estilos de liderazgo, comunicación y toma de decisiones.		
Final	Evaluación	Retroalimentación colectiva	En plenario, se comparten los estilos de liderazgo observados. Se destacan fortalezas como la claridad en la comunicación, la capacidad de motivar y la toma de decisiones democráticas, así como aspectos a mejorar (uso excesivo de mensajes, falta de claridad o dificultades en la delegación). Finalmente, se elabora un cuadro comparativo de buenas prácticas de liderazgo digital.	Pizarra, plumones	20 min

Sesión 9 (Grupal): Resolución de conflictos en entornos digitales

Objetivo: Aplicar estrategias de comunicación asertiva para resolver malentendidos y conflictos en la comunicación digital.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller grupal con estudio de casos.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Dramatización de conflicto digital	Dos docentes representan un malentendido derivado de un mensaje ambiguo en WhatsApp (ejemplo: uso de mayúsculas interpretado como grito).	Celulares, guion breve	20 min

			El grupo observa la situación y comenta qué errores de comunicación se cometieron y cómo pudieron evitarse.		
Proceso	Construcción	Análisis de casos y estrategias de asertividad	Se entregan casos prácticos (reales o ficticios) sobre conflictos en entornos digitales: retraso en respuestas, mensajes interpretados como ofensivos, exclusión de miembros en un chat, etc. Los equipos analizan las situaciones y proponen soluciones aplicando técnicas de comunicación asertiva, como: expresar sentimientos en primera persona (“yo siento”), usar mensajes breves y claros, validar emociones de los demás y promover el respeto mutuo. El facilitador acompaña el proceso reforzando conceptos de convivencia digital y resolución pacífica de conflictos.	Guías de casos, pizarra, papelotes	50 min
Final	Evaluación	Acuerdos colectivos	En asamblea, los docentes elaboran un “Decálogo de convivencia digital” que establezca normas claras para la interacción en grupos de WhatsApp institucionales (ejemplo: no saturar el chat, evitar mensajes ofensivos, mantener respeto en todo momento). Este decálogo se registra en un papelógrafo y se firma simbólicamente por los participantes.	Papelógrafo, plumones	2

Sesión 10 (Grupal): Evaluación y sostenibilidad de la estrategia

Objetivo: Evaluar los aprendizajes alcanzados en el programa y establecer compromisos para la sostenibilidad del uso de WhatsApp como estrategia institucional.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Modalidad: Taller de cierre.

Momento	Fase	Actividad	Desarrollo detallado	Recursos	Tiempo
Inicio	Motivación	Lluvia de ideas sobre logros	En un momento de plenario, los docentes comparten los principales logros que consideran haber alcanzado durante el desarrollo del programa, por ejemplo mencionan mejoras en la coordinación entre colegas, una mayor participación en los proyectos institucionales o el fortalecimiento del liderazgo dentro del equipo docente, mientras se desarrollan estas intervenciones el facilitador registra las ideas más importantes en la pizarra para que todos puedan visualizarlas.	Pizarra, plumones	20 min
Proceso	Construcción	Evaluación y compromisos	Luego se entrega una rúbrica de autoevaluación y coevaluación, a través de la cual cada docente reflexiona sobre su propio nivel de participación, su capacidad de liderazgo y la forma en que se ha comunicado dentro del grupo de WhatsApp, después de este momento de reflexión individual los docentes se organizan en grupos para elaborar propuestas concretas que permitan mantener activo el grupo institucional de WhatsApp, procurando que continúe siendo útil para la gestión pedagógica y también para la organización	Fichas, rúbricas impresas, papelotes	50 min

			administrativa, cada grupo presenta su propuesta y finalmente todas las ideas se integran en un solo plan de sostenibilidad construido de manera conjunta.		
Final	Evaluación	Firma de compromiso y cierre	Para cerrar la actividad, cada docente firma un acta simbólica de compromiso en la que se plantea mantener un uso responsable y pedagógico del WhatsApp institucional, posteriormente se toma una fotografía grupal como símbolo de cierre y de cohesión del equipo docente, además el facilitador entrega una breve guía con recomendaciones que buscan dar continuidad al trabajo colaborativo en entornos digitales.	Documento final, cámara fotográfica, guía impresa	2

CONCLUSIONES

- En la I.E. “2 de Mayo” se observan algunas limitaciones en la comunicación institucional, especialmente en aspectos como la coordinación pedagógica, la retroalimentación oportuna y la toma de decisiones entre docentes y directivos, frente a esta situación la propuesta de utilizar WhatsApp como estrategia de comunicación aparece como una alternativa viable, ya que por su accesibilidad y rapidez puede facilitar el intercambio de información y contribuir al fortalecimiento de la gestión docente dentro de la institución.
- El diagnóstico realizado permitió identificar que la gestión docente en la institución muestra ciertos avances en lo relacionado con la coordinación y el intercambio de información pedagógica entre los docentes, sin embargo todavía se evidencian algunas debilidades en la forma en que se organiza y sistematiza la comunicación institucional, así como en los procesos de retroalimentación que se desarrollan entre docentes y directivos.
- El sustento teórico del programa se apoya principalmente en la teoría del aprendizaje colaborativo de Johnson y Johnson y en el constructivismo organizacional de Karl Weick, enfoques que destacan la importancia de la interacción, la cooperación y la construcción colectiva de significados dentro de las organizaciones educativas.
- El diseño del programa permitió organizar una propuesta orientada a mejorar los procesos de comunicación institucional mediante un uso más ordenado de WhatsApp, en este planteamiento se consideraron aspectos como la creación de grupos institucionales, la definición de normas para la comunicación, el fortalecimiento de la coordinación pedagógica y el desarrollo de espacios de retroalimentación entre docentes.

- Asimismo, la validación del programa permitió confirmar que la propuesta es pertinente y coherente como estrategia para fortalecer la gestión docente, ya que se evidenció que el programa presenta consistencia en su estructura, resulta viable para su aplicación dentro de la institución y posee relevancia para mejorar los procesos de comunicación institucional entre docentes y directivos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la dirección de la Institución Educativa “2 de Mayo” incorporar de manera formal el uso de WhatsApp como una estrategia de comunicación institucional, estableciendo lineamientos claros para su funcionamiento, protocolos de interacción entre los miembros de la comunidad educativa y espacios organizados de coordinación docente, de modo que esta herramienta contribuya a mejorar los procesos de gestión pedagógica y también la organización administrativa dentro de la institución.

Asimismo, se sugiere que la institución fortalezca sus mecanismos de comunicación interna mediante la incorporación de herramientas digitales utilizadas de manera organizada, las cuales pueden facilitar la coordinación pedagógica, la planificación conjunta entre docentes y la toma de decisiones institucionales, promoviendo así una gestión docente más eficiente y mejor articulada.

De igual manera, se recomienda que las estrategias de comunicación institucional en las instituciones educativas se sustenten en enfoques teóricos que fomenten la colaboración entre docentes y la construcción colectiva del conocimiento, integrando herramientas digitales accesibles que permitan fortalecer la interacción pedagógica y apoyar los procesos de gestión institucional.

También se propone que el programa diseñado se implemente de manera gradual, acompañando este proceso con espacios de capacitación docente orientados al uso pedagógico y organizativo de las herramientas digitales, con la finalidad de asegurar su adecuada aplicación y lograr un mayor impacto en la gestión educativa.

Finalmente, se recomienda que el programa validado sea puesto en práctica dentro de la institución educativa y que además se realicen evaluaciones periódicas, con el propósito de monitorear su impacto en la gestión docente, identificar posibles mejoras

y realizar los ajustes necesarios que permitan optimizar su funcionamiento y asegurar su continuidad en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta-Acosta, G. A., Ordóñez-López, I. D. P., & Oviedo-Melo, J. S. (2022). *El WhatsApp como instrumento de enseñanza-aprendizaje en la educación rural*. *Panorama*, 16(30), Artículo 7. Recuperado de redalyc.org
- Anderete Schwal, M. (2021). *La pandemia y el año que enseñamos por WhatsApp: el recurso tecnológico más utilizado en las secundarias pobres de Bahía Blanca durante el 2020*. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 1(17). <https://doi.org/10.35305/rece.v1i17.687>
- Angles, J. Y., Buendía, M. A., Flores, G. M., Huere, L. C., & Riojas, J. R. (2023). *La gestión de los directivos y la retroalimentación docente en una universidad pública de Perú*. *Horizonte de la Ciencia*, 13(25), 150–160. Recuperado de revistas.uncp.edu.pe
- Arguello, E. R. (2022). *La importancia de la comunicación interna en las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 3070–3089. Recuperado de ciencialatina.org
- Arias, M. M. (2024). *Impacto del WhatsApp en el proceso de aprendizaje virtual de los estudiantes*. *Episteme Koinonía*, 7(13), 168–185. Recuperado de ve.scielo.org
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Beltrán, J. C. (2016). *Las prácticas de gestión curricular en las coordinaciones pedagógicas en las escuelas de la Araucanía*. *Revista Electrónica Educare*, 20(1), 263–281. Recuperado de scielo.sa.cr
- Beltrán, J., & Mansilla, J. (2015). *Elementos obstaculizadores de las coordinaciones pedagógicas en liceos vulnerables de la Araucanía Chilena*. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 13(2), 1009–1019. Recuperado de scielo.org.co
- Benítez, E., & Marquina, R. (2018). *El uso de WhatsApp para el acompañamiento y fomento del trabajo colaborativo en cursos virtuales de educación continua*. *Revista Eduweb*, 12(1), 21–32. Recuperado de servicio.bc.uc.edu.ve

- Berlo, D. K. (1960). *The process of communication: An introduction to theory and practice*. Holt, Rinehart and Winston.
- Briones Quiroz, A. S. (2021). *WhatsApp como herramienta tecnológica en el proceso formativo en educación primaria, 2020* [Tesis de posgrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional. Recuperado de tesis.usat.edu.pe
- Bussalleu, D. (2023). *Comunicación y participación ciudadana en la gestión educativa de la región Lambayeque en el contexto del COVID-19* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Universidad de Lima. Recuperado de hdl.handle.net
- Cabero, J., & Llorente, M. C. (2020). *La educación digital en tiempos de cambio: retos y oportunidades*. *Revista de Educación a Distancia*, 20(64), 1–16. <https://doi.org/10.6018/red.402921>
- Calzadilla, M. E. (2002). *Aprendizaje colaborativo y tecnologías de la información y la comunicación*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 29(1), 1–10. Recuperado de riegoi.org
- Cascales, A., Gomariz, M. Á., & Paco, A. (2020). *WhatsApp como herramienta educativa en Educación Primaria: alumnado, docentes y familias*. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 58, 71–89. Recuperado de recyt.fecyt.es
- Cervantes, C. M., & Alvites, C. G. (2021). *WhatsApp como recurso educativo y tecnológico en la educación*. *Hamut'ay*, 8(2), 69–78. Recuperado de dialnet.unirioja.es
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Fernández, I. (2008). *Clima laboral y desempeño en las organizaciones educativas*. Editorial Trillas.
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). *La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica?* *Didáctica y Educación*, 11(3), 62–79. Recuperado de revistas.ult.edu.cu
- Flores, I. E., & Huamán, S. O. (2021). *Uso del WhatsApp y desempeño docente de una Institución educativa de Huancayo* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Recuperado de apirepositorio.unh.edu.pe

- Fuentes, M. G. (2022). *WhatsApp en el quehacer del magisterio: nuevas arenas de participación docente en la vida escolar*. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 27(95), 1279–1304. Recuperado de ojs.rmie.mx
- García, G. D. P., Chávez, M. Z., Herrera, K. C., & Yparraguirre, A. R. (2023). *Bienestar laboral y compromiso docente*. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 55–70. Recuperado de ve.scielo.org
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Gómez, P., & Morales, L. (2022). *Comunicación institucional y uso de WhatsApp en instituciones públicas de México*. *Revista Iberoamericana de Tecnología Educativa*, 15(2), 33–48.
- Habermas, J. (1984). *Teoría de la acción comunicativa* (Vol. 1). Taurus.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.
- López, F. (2016). *Habilidades sociales y su influencia en el clima organizacional educativo*. *Revista de Investigación Educativa*, 34(2), 45–60.
- Ramírez, J., & Huamán, C. (2023). *La comunicación digital docente en instituciones educativas peruanas: uso de WhatsApp y gestión colaborativa*. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 11(1), 75–92.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson Educación.
- UNESCO. (2018). *Directrices sobre el uso de tecnologías móviles en la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265500>
- Vega, M. (2018). *Comunicación institucional en las organizaciones educativas*. Fondo Editorial Universitario.
- Zúñiga, E. (2020). *Gestión educativa y comunicación organizacional en instituciones públicas*. *Revista de Ciencias Sociales y Educación*, 9(1), 89–104.

ANEXOS



ENCUESTA

Tesis: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Estimada docente:

La siguiente encuesta tiene fines académicos y forma parte del estudio titulado “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.” Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines de investigación.

Agradecemos su colaboración al responder con sinceridad y compromiso.

Estructura de la Encuesta (escala Likert: 1 = Nada de acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo)

- 1.- En mi institución se utiliza frecuentemente WhatsApp para enviar mensajes institucionales.
- 2.- Recibo información pedagógica a través de WhatsApp de manera constante durante la semana.
3. Estoy incluido en grupos de WhatsApp oficiales creados por la institución.
4. Considero que los grupos de WhatsApp institucional están bien organizados y tienen una finalidad clara.
5. Conozco las normas o protocolos para el uso institucional de WhatsApp.
6. En los grupos institucionales de WhatsApp se respetan las normas de comunicación establecidas.
7. Los mensajes institucionales que recibo por WhatsApp son claros, coherentes y pertinentes.
8. Considero que la comunicación por WhatsApp mejora la coordinación entre docentes y directivos.
9. WhatsApp facilita la coordinación de actividades pedagógicas con mis colegas.
10. Recibo retroalimentación institucional oportuna a través de WhatsApp.

GUÍA DE ENTREVISTA

Tesis: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Estimada docente:

La siguiente encuesta tiene fines académicos y forma parte del estudio titulado “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.” Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines de investigación.

Agradecemos su colaboración al responder con sinceridad y compromiso.

Estructura de la Encuesta (escala Likert: 1 = Nada de acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo)

- 1.- En mi institución se utiliza frecuentemente WhatsApp para enviar mensajes institucionales.
- 2.- Recibo información pedagógica a través de WhatsApp de manera constante durante la semana.
3. Estoy incluido en grupos de WhatsApp oficiales creados por la institución.
4. Considero que los grupos de WhatsApp institucional están bien organizados y tienen una finalidad clara.
5. Conozco las normas o protocolos para el uso institucional de WhatsApp.
6. En los grupos institucionales de WhatsApp se respetan las normas de comunicación establecidas.
7. Los mensajes institucionales que recibo por WhatsApp son claros, coherentes y pertinentes.
8. Considero que la comunicación por WhatsApp mejora la coordinación entre docentes y directivos.
9. WhatsApp facilita la coordinación de actividades pedagógicas con mis colegas.
10. Recibo retroalimentación institucional oportuna a través de WhatsApp.



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA
ENCUESTA USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de
comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’
– Piura, 2025.”

FECHA
01/10/2025

Nombres y Apellidos: **MG. RUT ARELI SEGURA MUÑOZ**

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 Años

Estimado Dr. - Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la encuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y con 1 si considera se alcanzó dicho objetivo.

* Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Claridad en ¹ la redacción	Coherencia ² interna	Libertad de ³ respuesta	Lenguaje ⁴ adecuado	Mide lo que ⁵ pretende	
	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
1	1	1	1	1	1	
2	1	1	1	1	1	
3	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	1	1	
7	1	1	1	1	1	
8	1	1	1	1	1	
9	1	1	1	1	1	
10	1	1	1	1	1	

¹Se entiende sin dificultad el enunciado.
participantes.

⁴Utiliza lenguaje adecuado según con el contexto y los

² existe relación del enunciado con la investigación. ⁵Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación.

³ respuestas sin inducción o sesgo.

FIRMA
DNI: 72691974



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: MG. RUT ARELI SEGURA MUÑOZ

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 años

FECHA

01/10/2025

Estimada Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado las unidades temáticas de la entrevista adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y 1 con si considera se alcanzó dicho objetivo.

*Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en ¹ la redacción	Coherencia ² interna	Libertad de ³ respuesta	Lenguaje ⁴ adecuado	Mide lo que ⁵ pretende	
	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
1 UT	1	1	1	1	1	
2 UT	1	1	1	1	1	
3 UT	1	1	1	1	1	
4 UT	1	1	1	1	1	

¹Se entiende sin dificultad el enunciado.

⁴Utiliza lenguaje adecuado según el contexto y los participantes.

²Existe relación del enunciado con la investigación.

⁵Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación.

³Respuesta sin inducción o sesgo.

** UT = Unidad Temática.

FIRMA

DNI: 72691974



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



UNIDAD DE POSTGRADO – FACHSE

FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA PROPUESTA
USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: MG. RUT ARELI SEGURA MUÑOZ

FECHA

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

01/10/2025

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 años

Estimada Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la propuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con X si usted cree que el criterio señalado se ajusta a la realidad de la propuesta presentada. Solo puede marcar un criterio.

*Instrumento para fines específicos de la validación de propuesta (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Nada	Poco	Regular	Si	Mucho	
	1	2	3	4	5	
1.- Las sesiones están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión).					X	
2.- Existe pertinencia entre el objetivo general y específicos.					X	
3.- Las sesiones son coherentes con sus objetivos, técnicas y actividades.					X	
4.- Las estrategias usadas son coherentes con los objetivos de la propuesta.					X	
5.- El diseño metodológico usado es el pertinente para el cumplimiento de los objetivos.					X	
6.- Grado de creatividad en el diseño de estrategias.					X	
7.- Existe una organización lógica entre los contenidos y la teoría.					X	
8.- Grado de relevancia de la propuesta. (Visión general).					X	
9.- Estructura técnica básica del instrumento (organización).					X	
10.- Trascendencia de la propuesta en el campo científico.					X	

FIRMA

DNI: 72691974



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA
ENCUESTA USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de
comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’
– Piura, 2025.”

FECHA
01/10/2025

Nombres y Apellidos: Mg. Clara Elizabeth Flores Aguinaga

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 años

Estimado Dr. - Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la encuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y con 1 si considera se alcanzó dicho objetivo.

* Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Claridad en ¹ la redacción	Coherencia ² interna	Libertad de ³ respuesta	Lenguaje ⁴ adecuado	Mide lo que ⁵ pretende	
	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
1	1	1	1	1	1	
2	1	1	1	1	1	
3	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	1	1	
7	1	1	1	1	1	
8	1	1	1	1	1	
9	1	1	1	1	1	
10	1	1	1	1	1	

¹Se entiende sin dificultad el enunciado. participantes.

⁴Utiliza lenguaje adecuado según con el contexto y los

² existe relación del enunciado con la investigación. ⁵Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación.

³ respuestas sin inducción o sesgo.

FIRMA
DNI: 41799209



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA
USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para
fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: Mg. Clara Elizabeth Flores Aguinaga

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5años

FECHA

01/10/2025

Estimada Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado las unidades temáticas de la entrevista adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y 1 con si considera se alcanzó dicho objetivo.

*Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en ¹ la redacción	Coherencia ² interna	Libertad de ³ respuesta	Lenguaje ⁴ adecuado	Mide lo que ⁵ pretende	
	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
1 UT	1	1	1	1	1	
2 UT	1	1	1	1	1	
3 UT	1	1	1	1	1	
4 UT	1	1	1	1	1	

¹Se entiende sin dificultad el enunciado.

⁴Utiliza lenguaje adecuado según el contexto y los participantes.

²Existe relación del enunciado con la investigación.

⁵Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación.

³Respuesta sin inducción o sesgo.

** UT = Unidad Temática.

FIRMA

DNI: 41799209



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



UNIDAD DE POSTGRADO – FACHSE

FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA PROPUESTA
USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: Mg. Clara Elizabeth Flores Aguinaga

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 años

FECHA

01/10/2025

Estimada Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la propuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con X si usted cree que el criterio señalado se ajusta a la realidad de la propuesta presentada. Solo puede marcar un criterio.

*Instrumento para fines específicos de la validación de propuesta (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Nada	Poco	Regular	Si	Mucho	
	1	2	3	4	5	
1.- Las sesiones están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión).					X	
2.- Existe pertinencia entre el objetivo general y específicos.					X	
3.- Las sesiones son coherentes con sus objetivos, técnicas y actividades.					X	
4.- Las estrategias usadas son coherentes con los objetivos de la propuesta.					X	
5.- El diseño metodológico usado es el pertinente para el cumplimiento de los objetivos.					X	
6.- Grado de creatividad en el diseño de estrategias.					X	
7.- Existe una organización lógica entre los contenidos y la teoría.					X	
8.- Grado de relevancia de la propuesta. (Visión general).					X	
9.- Estructura técnica básica del instrumento (organización).					X	
10.- Trascendencia de la propuesta en el campo científico.					X	

FIRMA

DNI: 41799209



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENCUESTA
USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional
para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: Mg. Daniela centurión vallejos

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5años

FECHA

01/10/2025

Estimado Dr. - Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la encuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y con 1 si considera se alcanzó dicho objetivo.

* Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Claridad en ¹ la redacción	Coherencia ² interna	Libertad de ³ respuesta	Lenguaje ⁴ adecuado	Mide lo que ⁵ pretende	
	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
1	1	1	1	1	1	
2	1	1	1	1	1	
3	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	1	1	
7	1	1	1	1	1	
8	1	1	1	1	1	
9	1	1	1	1	1	
10	1	1	1	1	1	

¹Se entiende sin dificultad el enunciado. participantes.

⁴Utiliza lenguaje adecuado según con el contexto y los

² existe relación del enunciado con la investigación. ⁵Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación.

³ respuestas sin inducción o sesgo.

FIRMA

DNI: 48108610



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: Mg. Daniela centurión vallejos

FECHA

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

01/10/2025

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 años

Estimada Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado las unidades temáticas de la entrevista adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y 1 con si considera se alcanzó dicho objetivo.

*Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en ¹ la redacción	Coherencia ² interna	Libertad de ³ respuesta	Lenguaje ⁴ adecuado	Mide lo que ⁵ pretende	
	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
1 UT	1	1	1	1	1	
2 UT	1	1	1	1	1	
3 UT	1	1	1	1	1	
4 UT	1	1	1	1	1	

¹Se entiende sin dificultad el enunciado.

⁴Utiliza lenguaje adecuado según el contexto y los participantes.

²Existe relación del enunciado con la investigación.

⁵Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación.

³Respuesta sin inducción o sesgo.

** UT = Unidad Temática.

FIRMA

DNI: 48108610



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



UNIDAD DE POSTGRADO – FACHSE

FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA PROPUESTA
USADA EN LA TESIS: “WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. ‘2 de mayo’ – Piura, 2025.”

Nombres y Apellidos: Mg. Daniela centurión vallejos

FECHA

Grado Académico/ Título Profesional: Magister en Ciencias de la Educación

01/10/2025

Años de Experiencia Profesional o Científica: 5 años

Estimada Mg. Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la propuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con X si usted cree que el criterio señalado se ajusta a la realidad de la propuesta presentada. Solo puede marcar un criterio.

*Instrumento para fines específicos de la validación de propuesta (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Nada	Poco	Regular	Si	Mucho	
	1	2	3	4	5	
1.- Las sesiones están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión).					X	
2.- Existe pertinencia entre el objetivo general y específicos.					X	
3.- Las sesiones son coherentes con sus objetivos, técnicas y actividades.					X	
4.- Las estrategias usadas son coherentes con los objetivos de la propuesta.					X	
5.- El diseño metodológico usado es el pertinente para el cumplimiento de los objetivos.					X	
6.- Grado de creatividad en el diseño de estrategias.					X	
7.- Existe una organización lógica entre los contenidos y la teoría.					X	
8.- Grado de relevancia de la propuesta. (Visión general).					X	
9.- Estructura técnica básica del instrumento (organización).					X	
10.- Trascendencia de la propuesta en el campo científico.					X	

FIRMA

DNI: 48108610

Operacionalización de variables

Problema	Variables	Definición	Dimensiones o categorías	Indicadores	Nivel de medición	Técnicas e instrumentos
WhatsApp como estrategia de comunicación institucional para fortalecer la gestión docente en la I.E. “2 de Mayo de la región Piura”	Estrategia institucional de comunicación mediante WhatsApp (<i>Variable Independiente</i>)	Uso planificado del canal WhatsApp por parte de la institución educativa para optimizar la comunicación docente–directiva y fomentar la eficiencia organizacional. Comprende políticas, protocolos, frecuencia y calidad comunicacional institucional.	Frecuencia de uso	Cantidad de mensajes institucionales por semana	Escala ordinal (Likert)	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado
			Estructura institucional	Existencia de grupos oficiales creados por la institución		
			Normativa y protocolos	Nivel de conocimiento de las normas de uso		
			Calidad de mensajes	Claridad, coherencia y pertinencia de los mensajes institucionales		
	Fortalecimiento de la gestión docente (<i>Variable Dependiente</i>)	Mejora en la capacidad de los docentes para organizar, ejecutar y evaluar acciones pedagógicas, así como para interactuar coherentemente con la institución, favoreciendo la toma de decisiones, el trabajo colaborativo y la efectividad profesional	Coordinación pedagógica	Frecuencia de coordinación a través de WhatsApp	Cualitativo Nominal	entrevista semiestructurada Instrumento: guía de entrevista
			Toma de decisiones colaborativas	Participación en decisiones institucionales informadas vía WhatsApp		
			Retroalimentación continua	Calidad y constancia de la retroalimentación institucional		
			Participación profesional	Nivel de compromiso y percepción sobre su rol profesional		