

How does educational management affect harmonious coexistence?

¿Cómo incide la gestión educativa en la convivencia armónica?

Autores:

Reascos-Martínez, Rosa Elvira
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR, UBE
Licenciada en Educación
Maestrante
Durán- Ecuador



rereascosm@uce.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0001-1069-5286>

Macancela-Vera, Sandy Sulay
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR, UBE
Licenciada en Psicopedagogía
Maestrante
Durán-Ecuador



ssmacancelav@uce.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0009-0620-1210>

César-Ricardo, Castillo Montúfar
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR, UBE
Dr. Ciencias de la Educación
Durán- Ecuador



crcastillom@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>

Fechas de recepción: 25-AGOS-2024 aceptación: 19-OCT-2024 publicación: 15-DIC-2024



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

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

La investigación explora cómo la gestión educativa puede mejorar la convivencia armónica al abordar la falta de respeto en la comunidad escolar, que causa conflictos, resistencia a directrices y problemas de colaboración. Por lo cual se trabaja con el objetivo de fortalecer el clima organizacional de la unidad educativa mediante la construcción del código de convivencia institucional para garantizar el principio constitucional del buen vivir. La metodología empleada en la investigación sobre la gestión educativa y la convivencia armónica en la Unidad Educativa combina métodos cualitativos y cuantitativos para proporcionar una visión completa del tema. La muestra incluyó 323 estudiantes, 2 docentes, 1 directivo, 1 miembro del personal administrativo y 2 padres de familia. La investigación revela una percepción mixta sobre la gestión educativa y la convivencia en la Unidad Educativa UEM Calderón. Las entrevistas revelan que, a pesar del uso de encuestas para evaluar políticas, existen desafíos como resistencia al cambio y falta de recursos. Se destaca la necesidad de mejorar la participación estudiantil, la comunicación y la implementación de normas de respeto. La encuesta a estudiantes revela que el 45% considera baja la efectividad de las políticas y la percepción de convivencia, el 41% ve deficiente el liderazgo escolar, y el 40% y 44% consideran bajos el bienestar estudiantil y el rendimiento académico, respectivamente. En conclusión, una gestión efectiva de la convivencia escolar requiere un liderazgo sólido y comunicación efectiva, así como una planificación estratégica para superar desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos.

Palabras clave: gestión educativa; convivencia armónica; liderazgo; comunicación efectiva; cultura organizacional



Abstract

The research explores how educational management can improve harmonious coexistence by addressing the lack of respect in the school community, which causes conflicts, resistance to guidelines and collaboration problems. Therefore, it works with the objective of strengthening the organizational climate of the educational unit through the construction of the institutional coexistence code to guarantee the constitutional principle of good living. The methodology used in the research on educational management and harmonious coexistence in the educational unit combines qualitative and quantitative methods to provide a complete view of the subject. The sample included 323 students, 2 teachers, 1 manager, 1 administrative staff member and 2 parents. The research reveals a mixed perception of educational management and coexistence at the UEM Calderón Educational Unit. The interviews reveal that, despite the use of surveys to evaluate policies, there are challenges such as resistance to change and lack of resources. The need to improve student participation, communication and the implementation of respectful norms is highlighted. The student survey reveals that 45% consider the effectiveness of policies and the perception of coexistence to be low, 41% see school leadership as deficient, and 40% and 44% consider student wellbeing and academic performance to be low, respectively. In conclusion, effective management of school coexistence requires strong leadership and effective communication, as well as strategic planning to overcome challenges such as resistance to change and lack of resources.

Keywords: educational management; harmonious coexistence; leadership; effective communication; organizational culture



Introducción

La Unidad Educativa Municipal Calderón reconoce la importancia de una gestión educativa centrada en el bienestar integral de sus estudiantes. Esto implica no solo garantizar un ambiente seguro y acogedor donde todos los estudiantes se sientan valorados y respetados, sino también proporcionar apoyo emocional, social y académico para promover su desarrollo personal y académico.

La gestión educativa desempeña un papel fundamental en la promoción de la convivencia armónica en las instituciones educativas (Briceño et al., 2020; Meza et al., 2021), y la Unidad Educativa no es la excepción.

El principio constitucional del SUMAK KAWSAY, también conocido como "BUEN VIVIR" o "vida en plenitud", es una piedra angular en la visión de desarrollo de Ecuador. Este principio reconoce la importancia de promover una convivencia armónica y equilibrada entre los seres humanos, la naturaleza y la sociedad en su conjunto. En el artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador (CRE, 2008), se establece que uno de los fines del Estado es precisamente el "BUEN VIVIR", entendido como el desarrollo integral de las personas y comunidades, en armonía con la naturaleza y la cosmovisión de los pueblos.

De la misma manera el artículo 66 de la Constitución de la República del Ecuador (CRE, 2008), establece el derecho a la educación como un derecho fundamental de todas las personas. Esto incluye el derecho a una educación de calidad que promueva valores como el respeto, la tolerancia y la solidaridad, así como el derecho a participar en la gestión y administración de las instituciones educativas.

La institución educativa seleccionada se encuentra ubicada en la Parroquia Calderón perteneciente al cantón Quito de la provincia de Pichincha. Su código AMIE es 17D02C03 Que corresponde al Circuito 17D02C02 perteneciente al Distrito Educativo de la zona 9.

Su comunidad educativa la conforman directivos, docentes, padres de familia, personal de apoyo, estudiantes y comunidad en general. La mayoría de padres de familia son personas dependientes, empleados de fábricas, empleados públicos pertenecientes al municipio y al gobierno central, otros se dedican a actividades comerciales.

La investigación sobre la incidencia de la gestión educativa en la convivencia armónica busca abordar la necesidad urgente de fomentar relaciones respetuosas y pacíficas dentro de la comunidad escolar. El problema central es la falta de una cultura de respeto entre los actores educativos, lo cual afecta negativamente la convivencia y provoca conflictos interpersonales, resistencia a directrices y problemas de colaboración.

El estudio es crucial porque un ambiente escolar positivo es esencial para el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes. Sin una buena convivencia, el clima escolar y el rendimiento académico se ven comprometidos. Comprender cómo las prácticas de gestión educativa afectan la creación de un entorno seguro e inclusivo es clave para resolver estos problemas.



Desde una perspectiva práctica, la investigación proporcionará información valiosa para mejorar las políticas y programas educativos, beneficiando a directivos, docentes, personal administrativo y padres. Analizar las dinámicas de resistencia y colaboración, así como la influencia de los padres en la convivencia escolar, permitirá desarrollar estrategias efectivas. Metodológicamente, se emplearán enfoques cualitativos y cuantitativos para obtener una visión integral de los factores que afectan la convivencia. La relevancia social de este estudio radica en su potencial para promover una cultura de paz y respeto en las escuelas, contribuyendo a una sociedad más justa e inclusiva.

La investigación sobre la incidencia de la gestión educativa en la convivencia armónica de la Unidad Educativa busca entender cómo las prácticas y políticas de gestión afectan la creación de un ambiente escolar positivo. A pesar de los esfuerzos para promover una convivencia adecuada, persisten problemas como discriminación, acoso escolar y conflictos interpersonales que impactan negativamente el bienestar de los estudiantes y el clima escolar. En la Unidad Educativa, se observan conflictos derivados de la resistencia de algunos docentes a seguir las directrices establecidas, lo que genera discordia y afecta la convivencia. La ausencia de una cultura organizacional basada en el respeto impide una convivencia armoniosa. Además, la relación con los padres y la diversidad de docentes contribuyen a la falta de cohesión y a la disparidad en la aplicación de políticas, complicando la dinámica escolar.

El principal desafío es identificar los factores que dificultan una convivencia armónica, incluyendo resistencias internas y desafíos relacionados con la participación de los padres y la gestión del personal docente. Comprender estos factores es crucial para desarrollar estrategias efectivas que mejoren el ambiente escolar y fomenten un entorno inclusivo y estimulante.

En este sentido, el presente artículo se basa en la línea de investigación de Didáctica y Gestión de la Educación se sustenta a su vez en el análisis sobre la incidencia de la gestión educativa en la convivencia armónica de la Unidad Educativa, busca contribuir al cumplimiento de este derecho constitucional, identificando prácticas y estrategias efectivas para promover un ambiente escolar seguro, inclusivo y estimulante donde todos los estudiantes puedan desarrollar su máximo potencial.

El objeto de la investigación se centra en analizar la relación entre la gestión educativa y la convivencia armónica en la Unidad Educativa. Se busca investigar cómo las prácticas, políticas y programas de gestión educativa afectan la creación de un ambiente escolar positivo y respetuoso, así como la promoción de relaciones pacíficas y colaborativas entre todos los miembros de la comunidad educativa en esta institución específica.

El objetivo general de la investigación es fortalecer el clima organizacional de la Unidad Educativa mediante la construcción de un código de convivencia institucional que garantice el principio constitucional del buen vivir. Para lograr este objetivo, se plantean las siguientes

preguntas científicas: ¿Cómo construir un código de convivencia institucional en la Unidad Educativa para fortalecer su clima organizacional y garantizar el buen vivir de sus miembros? Además, se establecen objetivos específicos de la investigación, que incluyen evaluar las prácticas y políticas de gestión educativa implementadas en la Unidad Educativa, investigar el clima escolar y la percepción de convivencia armónica entre los distintos miembros de la comunidad educativa, e identificar los principales factores que influyen en la convivencia armónica dentro de la institución.

La gestión educativa es fundamental para el funcionamiento eficiente y efectivo de los sistemas educativos globales, abarcando un amplio espectro de actividades estratégicas desde la planificación hasta la evaluación de resultados. Este proceso incluye la organización y asignación de recursos, así como la dirección y coordinación de actividades pedagógicas y administrativas (Briceño et al., 2020).

En la gestión educativa, la planificación es crucial para establecer objetivos claros, definir acciones y asignar los recursos necesarios, adaptándose a las necesidades cambiantes de estudiantes y comunidades (Vega, 2020). La organización implica la estructuración y distribución óptima de recursos humanos, materiales y financieros para garantizar el funcionamiento eficiente de la institución, con la asignación de roles, creación de equipos y gestión de conflictos (Sánchez y Delgado, 2020).

La dirección y liderazgo son esenciales para guiar y motivar al personal y estudiantes, requiriendo habilidades en comunicación, negociación y toma de decisiones, así como un firme compromiso con los valores educativos (Asanza, 2020). Además, la gestión educativa incluye la evaluación y seguimiento sistemático de resultados para identificar áreas de mejora y diseñar estrategias que promuevan la excelencia (Meza et al., 2021).

Las políticas y programas de gestión educativa juegan un papel crucial en el desarrollo y mejora de los sistemas educativos, siendo elaborados por organismos gubernamentales y expertos en educación. Estas políticas establecen un marco normativo y estratégico para impulsar la calidad y equidad de la educación, promoviendo la innovación y la mejora continua (Pita, 2020).

Definir objetivos claros relacionados con la mejora académica y la inclusión es esencial para guiar los esfuerzos y medir el progreso (Alvarado, 2022). Las políticas también deben establecer principios y valores fundamentales como la igualdad de oportunidades y la transparencia para asegurar altos estándares de calidad y equidad (Zhang et al., 2020). Las estrategias para implementar estas políticas incluyen la elaboración de planes de acción, asignación de recursos, capacitación del personal y mecanismos de monitoreo para asegurar el cumplimiento de objetivos (Cedillo y Elmina, 2020).

El liderazgo escolar es clave para el funcionamiento efectivo de las instituciones educativas y el éxito académico de los estudiantes. Este liderazgo no solo se limita a los directores, sino que puede manifestarse en diversos roles dentro de la escuela, como docentes y coordinadores (Valdés, 2022). Implica establecer una visión compartida de la misión y



valores de la escuela, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso entre la comunidad educativa (Jiménez et al., 2023).

También es fundamental crear un clima escolar positivo que promueva el aprendizaje y el desarrollo, con un ambiente inclusivo y equitativo (Hernández et al., 2020). Además, el liderazgo escolar debe gestionar eficazmente los recursos disponibles, incluyendo la contratación, capacitación y asignación de recursos educativos y financieros (Carrasco y Barraza, 2020). Finalmente, debe promover la mejora continua y la innovación educativa, explorando nuevas ideas y enfoques pedagógicos para enfrentar los desafíos actuales (Améstica, 2024).

La participación escolar es un componente crucial para el funcionamiento efectivo de las instituciones educativas y el éxito de los estudiantes. Implica la colaboración activa de todos los miembros de la comunidad escolar, incluyendo estudiantes, padres, docentes, directivos y personal administrativo, en diversos aspectos del proceso educativo. Esta participación va más allá de las actividades extracurriculares e incluye la toma de decisiones y la implementación de programas educativos (Galarce et al., 2020).

Es vital que los estudiantes estén involucrados en el diseño de políticas y actividades escolares, participando en consejos estudiantiles y comités para expresar sus opiniones e intereses (Juanes y Jacott, 2020). Los padres y las familias también juegan un rol importante al colaborar en actividades escolares y en la toma de decisiones a través de asociaciones y consejos escolares (Stojnic, 2020). Además, la participación de docentes y personal administrativo es esencial para la planificación curricular y la gestión diaria de la escuela, contribuyendo a un ambiente educativo seguro y efectivo (Hincapié et al., 2024).

La cultura organizacional de una institución educativa consiste en los valores, normas y prácticas que definen su identidad y guían el comportamiento de sus miembros. Esta cultura, única para cada escuela, influye en la toma de decisiones y en la implementación de políticas educativas, afectando el clima escolar y el éxito académico de los estudiantes (Marín, 2020). Los valores fundamentales, como el respeto y la colaboración, son cruciales para crear un ambiente positivo que fomente el aprendizaje (Rivera et al., 2021). Las normas y prácticas establecidas en la cultura organizacional regulan el comportamiento y las relaciones dentro de la escuela, promoviendo una convivencia armoniosa y un sentido de pertenencia (Barquero et al., 2021). La toma de decisiones, basada en estos valores y en las necesidades del contexto educativo, asegura que todas las voces sean escuchadas y que se reflejen los intereses de la comunidad escolar (Tineo et al., 2021). Una cultura organizacional positiva y cohesiva es fundamental para la equidad, la inclusión y la excelencia educativa (Oseda et al., 2020).

El clima escolar se refiere a la atmósfera emocional, social y física de una institución educativa, siendo esencial para el bienestar de los estudiantes y su rendimiento académico. Un clima positivo se caracteriza por relaciones respetuosas y saludables entre todos los miembros de la comunidad escolar, fomentando un ambiente donde los estudiantes se sienten



seguros y valorados, lo cual es crucial para su desarrollo emocional y social (Misad et al., 2022).

La cultura y las prácticas escolares, que deben estar basadas en valores como la equidad y la justicia, también influyen en el clima escolar, creando un entorno propicio para el aprendizaje (Gutierrez y Sánchez, 2022). Además, el entorno físico debe ser limpio y seguro, y es importante brindar apoyo emocional a los estudiantes a través de servicios de orientación y apoyo psicosocial (Pérez et al., 2020). Un esfuerzo conjunto para mantener un clima escolar positivo es fundamental para permitir que todos los estudiantes alcancen su máximo potencial académico y personal (Lahoz, 2021).

La convivencia armónica en el ámbito educativo es fundamental para promover relaciones positivas y respetuosas entre todos los miembros de la comunidad escolar. Este objetivo busca crear un ambiente en paz, colaboración y resolución constructiva de conflictos, favoreciendo el bienestar emocional y social de todos los involucrados. La convivencia armónica es esencial para el aprendizaje y el desarrollo personal y académico de los estudiantes (Galdámez y Lemus, 2022).

Se basa en el respeto mutuo y la aceptación de la diversidad, garantizando que todos los estudiantes se sientan valorados independientemente de sus diferencias (Treviño y González, 2020). Además, fomenta el desarrollo de habilidades sociales y emocionales como la empatía, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos, que son clave para establecer relaciones saludables (García, 2021). La adecuada gestión de conflictos, mediante el diálogo abierto y el respeto por las opiniones, también es un aspecto crucial para mantener la armonía en el entorno escolar (Pinos et al., 2020).

La percepción de convivencia armónica en una institución educativa refleja el ambiente y las relaciones interpersonales dentro de la comunidad escolar, influyendo en el bienestar emocional, el rendimiento académico y el sentido de pertenencia. Una percepción positiva se traduce en relaciones saludables y un fuerte sentido de comunidad, mientras que una percepción negativa puede llevar a conflictos, bullying y comportamientos disruptivos (Gazca y Aguilar, 2021).

Esta percepción varía según las experiencias individuales y el contexto personal, afectando cómo se vive el ambiente escolar (Galdámez y Lemus, 2022). Para mejorar esta percepción, es crucial promover una cultura escolar basada en respeto, inclusión y justicia, e implementar estrategias efectivas de gestión educativa como programas anti-bullying y talleres de resolución de conflictos (Andrades, 2020).

Los factores que influyen en la convivencia armónica son diversos y contextuales. El liderazgo directivo juega un papel crucial, ya que un liderazgo ético y comprometido puede establecer un ambiente positivo y promover una cultura basada en valores de respeto e inclusión (Hincapié et al., 2024).

La participación activa de estudiantes, docentes, personal administrativo y padres de familia también es vital para fomentar un sentido de comunidad y fortalecer la convivencia armónica.



La colaboración entre estos actores contribuye a crear relaciones respetuosas y positivas (Gutierrez y Sánchez, 2022). Asimismo, un ambiente escolar seguro y una cultura organizacional centrada en valores de equidad y colaboración son fundamentales para promover la armonía y las relaciones saludables en la comunidad educativa (Asanza, 2020). Las relaciones interpersonales en el ámbito educativo son esenciales para el desarrollo integral de los estudiantes y para el funcionamiento efectivo de la comunidad escolar. Estas relaciones pueden manifestarse en formas como la amistad, la colaboración y el apoyo mutuo, y son cruciales para el bienestar emocional y social de los estudiantes. Las conexiones positivas ayudan a fomentar la autoestima, la confianza y el sentido de pertenencia, además de ofrecer apoyo durante desafíos personales y académicos (Cedeño, 2020; Mejía y Londoño, 2021). Las relaciones interpersonales también influyen en el aprendizaje y el desarrollo académico, ya que el trabajo en equipo y la colaboración enriquecen el proceso educativo y generan un ambiente de confianza que favorece el rendimiento académico (Bustamante y Taboada, 2021). No obstante, estas relaciones pueden presentar desafíos y conflictos, por lo que es importante gestionar los desacuerdos de manera constructiva mediante la comunicación efectiva, la empatía y la resolución de problemas (Fernández, 2020). Fomentar relaciones positivas y respetuosas contribuye a un ambiente escolar propicio para el aprendizaje y el crecimiento personal (Perdomo y Vargas, 2020).

La resolución de conflictos es un proceso crucial en el ámbito educativo que busca manejar las tensiones y desacuerdos de manera constructiva. Este proceso empieza por reconocer el conflicto y entender sus causas subyacentes, identificando las necesidades y perspectivas de todas las partes involucradas (Zamora, 2020). Establecer un ambiente para el diálogo honesto y abierto es fundamental, promoviendo la escucha activa y la búsqueda de soluciones consensuadas (Obaco, 2020). La aplicación de técnicas como la negociación y la mediación ayuda a resolver conflictos de manera efectiva, promoviendo la empatía y la comprensión entre las partes (Urbano et al., 2021). Además, es importante hacer un seguimiento del proceso para garantizar la efectividad de las soluciones y evitar la repetición de conflictos similares en el futuro (Remache et al., 2022).

Los valores escolares son principios éticos fundamentales que orientan el comportamiento dentro de una institución educativa. Estos valores, que incluyen el respeto, la responsabilidad, la honestidad y la solidaridad, son cruciales para promover un ambiente positivo y armonioso en la escuela. El respeto permite relaciones saludables y valora la dignidad y los derechos de los demás, mientras que la responsabilidad implica cumplir con obligaciones y compromisos tanto para estudiantes como para el personal escolar (Santamaría y Corbí, 2020; Vázquez y Porto, 2020).

La honestidad se manifiesta en la realización ética del trabajo académico y en la transparencia en las relaciones (Cantuña y Lima, 2020). La solidaridad se traduce en apoyo mutuo y colaboración para alcanzar objetivos comunes (Santamaría y Corbí, 2020). Estos valores son



esenciales para garantizar un entorno educativo que favorezca la convivencia armónica y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa.

La ética escolar se basa en principios y valores morales que guían el comportamiento y las decisiones dentro de una institución educativa. El respeto mutuo es fundamental, reconociendo y valorando la dignidad y diversidad de cada miembro de la comunidad escolar (Miras y Longás, 2020). La integridad académica, que implica honestidad y transparencia en las prácticas de aprendizaje y evaluación, es esencial para garantizar un entorno justo y equitativo (Torres et al., 2020).

Además, la ética escolar abarca la responsabilidad social y cívica, promoviendo la participación activa en la comunidad y el respeto por los derechos humanos y el medio ambiente (Pinheiro et al., 2020; Espinoza y Calva, 2020). El bienestar estudiantil es crucial en el ámbito educativo, abarcando aspectos emocionales, físicos y sociales. Promover el bienestar emocional implica ofrecer apoyo para manejar el estrés y fomentar un ambiente de comprensión (Murillo et al., 2021).

El bienestar físico incluye hábitos saludables y un entorno seguro, mientras que el bienestar social se refiere a relaciones interpersonales positivas y oportunidades de participación en actividades extracurriculares (Núñez, 2021; Moreno et al., 2023). Estos aspectos contribuyen al éxito académico al crear un ambiente positivo que favorezca la motivación y el rendimiento de los estudiantes (Montalván et al., 2023). Proporcionar apoyo integral es clave para garantizar el desarrollo y el éxito académico de los estudiantes.

Los acuerdos y compromisos son esenciales para mantener una convivencia armónica en el entorno educativo. Los acuerdos establecen normas y directrices consensuadas por la comunidad escolar, con el propósito de promover comportamientos positivos y prevenir conductas conflictivas. Estos acuerdos suelen incluir un código de conducta que especifica las expectativas de comportamiento dentro y fuera del aula, así como las consecuencias por incumplir estas expectativas (Estrada y Gallegos, 2021).

Los compromisos, por su parte, se refieren a la responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa para cumplir con los acuerdos establecidos. Los docentes deben comprometerse a aplicar estrategias pedagógicas que fomenten un ambiente inclusivo y respetuoso y a intervenir constructivamente en conflictos. Los estudiantes, a su vez, deben respetar las normas y participar activamente en la creación de un clima escolar positivo mediante comportamientos de apoyo y cooperación (Orozco et al., 2022; Jordán, 2020).

En conjunto, los acuerdos y compromisos crean un marco claro de expectativas y normas, asegurando que todos los miembros de la comunidad educativa se responsabilicen de mantener un entorno de respeto y cooperación, lo cual contribuye al desarrollo académico, emocional y social de los estudiantes (Estrada y Gallegos, 2021).

La gestión educativa y la convivencia armónica son aspectos esenciales en el ámbito escolar que se interrelacionan para fomentar un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo. La gestión educativa involucra la planificación, organización, coordinación y evaluación de los



recursos y procesos en una institución escolar para asegurar el cumplimiento de los objetivos educativos y el éxito académico de los estudiantes. La convivencia armónica, por su parte, se refiere a vivir en paz, armonía y colaboración, resolviendo conflictos de manera constructiva y promoviendo el bienestar emocional y social de la comunidad escolar (Romero y Santa María, 2021).

Una gestión educativa efectiva establece políticas y prácticas que fomentan el respeto, la inclusión y la participación, y proporciona mecanismos adecuados para la resolución de conflictos. Esto puede incluir la implementación de programas de educación para la resolución de conflictos y la promoción de valores como la empatía y la tolerancia (Briceño et al., 2020). A su vez, una convivencia armónica facilita una gestión educativa más eficaz al crear un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo estudiantil, promoviendo la motivación y el rendimiento académico (Tineo et al., 2021).

La participación de los padres en la gestión educativa es crucial para el éxito y el desarrollo integral de los estudiantes, así como para el funcionamiento efectivo de la comunidad escolar. Los padres, al colaborar activamente en la vida escolar de sus hijos, pueden influir positivamente en el rendimiento académico y el bienestar emocional de los estudiantes. Su participación fortalece la relación entre la escuela y la familia, fomenta el compromiso y la motivación estudiantil, y enriquece el ambiente escolar al aportar diversas perspectivas y experiencias (Núñez, 2021).

Además, los padres pueden apoyar en la identificación y atención de necesidades individuales y fortalecer la gobernanza escolar al proporcionar una representación diversa en la toma de decisiones (Fernández, 2020; Zamora, 2020). La diversidad cultural en el entorno escolar enriquece la experiencia educativa y promueve la inclusión y el respeto por las diferencias. La presencia de estudiantes de variados orígenes étnicos, culturales y lingüísticos ofrece oportunidades para el intercambio de ideas y perspectivas, favoreciendo el aprendizaje intercultural y el desarrollo de habilidades de comunicación intercultural (Gazca y Aguilar, 2021; Vega, 2020).

Sin embargo, la diversidad cultural también puede presentar desafíos en términos de integración e inclusión. Es esencial que las escuelas adopten políticas inclusivas y proporcionen un entorno seguro y acogedor para todos los estudiantes, incorporando la perspectiva cultural en el currículo y en las actividades educativas (Juanes y Jacott, 2020; Galarce et al., 2020).

Material y métodos

Para abordar la investigación sobre la gestión educativa y la convivencia armónica en la Unidad Educativa, se ha optado por un enfoque metodológico mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Esta elección responde a la complejidad del tema y a la necesidad de capturar tanto las experiencias individuales de los actores educativos como datos objetivos



que respalden las conclusiones (Vizcaíno et al., 2023). Los métodos cualitativos, como entrevistas, análisis documental y observación participante, permiten explorar en profundidad las percepciones y vivencias de la comunidad educativa. Por su parte, los métodos cuantitativos, como encuestas y análisis documental, aportan datos estadísticos significativos que enriquecen el análisis. Este enfoque mixto proporciona una perspectiva holística sobre la interacción entre la gestión educativa y la convivencia armónica en el contexto de la Unidad Educativa.

La investigación tiene un alcance descriptivo y exploratorio, centrado específicamente en la Unidad Educativa. El enfoque descriptivo permite analizar en detalle la situación actual de la gestión educativa y la convivencia armónica en la institución, mientras que el enfoque exploratorio facilita la exploración de posibles relaciones causales y la generación de hipótesis para investigaciones futuras (Hernández R. , 2014).

Para establecer una base teórica y conceptual sólida, se realizó una investigación bibliográfica exhaustiva que revisó la literatura existente sobre gestión educativa, convivencia escolar y temas relacionados. Esta revisión permitió identificar tendencias, enfoques y debates en el campo, enriqueciendo la comprensión del tema y proporcionando un marco de referencia para interpretar los hallazgos (Rosales, 2021).

La investigación de campo, por otro lado, implicó la recolección de datos directamente en la Unidad Educativa mediante entrevistas, encuestas y observación participante. Este enfoque permitió obtener información detallada y específica sobre la realidad educativa en la institución, facilitando una comprensión más profunda y contextualizada del fenómeno estudiado a través de la interacción directa con los miembros de la comunidad educativa (Bardales, 2021).

Material

En esta investigación, se utilizaron diversos instrumentos que aportan datos cualitativos y cuantitativos para una comprensión integral del clima escolar y la gestión educativa. La matriz de estándares de gestión escolar (MINEDUC, 2017), permite analizar de manera sistemática la variable independiente, proporcionando un marco claro para evaluar el cumplimiento de los procedimientos académicos y administrativos. Esto establece una base sólida sobre la cual se pueden identificar áreas de mejora.

Las entrevistas semiestructuradas con directivos, docentes, personal administrativo y padres de familia complementan este análisis al ofrecer perspectivas más profundas sobre las políticas educativas y el clima escolar. La guía de entrevista asegura que se aborden temas clave, mientras que la flexibilidad en el formato permite explorar nuevas ideas y experiencias, enriqueciendo así la comprensión del contexto educativo (Villarreal y Cid, 2022).

Por otro lado, la encuesta con un cuestionario estructurado proporciona datos cuantitativos sobre la percepción del clima escolar, abarcando aspectos como la seguridad, la resolución



de conflictos y las relaciones interpersonales (González, 2020). Esto permite cuantificar opiniones y medir tendencias, lo que es fundamental para identificar patrones y tomar decisiones informadas.

En conjunto, estos instrumentos no solo facilitan un análisis detallado de la situación actual, sino que también apoyan la formulación de estrategias efectivas para mejorar la convivencia y el rendimiento académico en la Unidad Educativa.

Métodos

En el estudio se utilizaron métodos de investigación como la observación participante y el análisis documental para entender la gestión educativa y la convivencia armónica en la Unidad Educativa a través de la matriz de estándares. La observación participante permitió a los investigadores examinar directamente las interacciones en el entorno escolar, mientras que el análisis documental implicó revisar políticas e informes para comprender el funcionamiento de la gestión educativa.

Resultados

Descripción de la muestra

La población de interés para el estudio está compuesta por todos los miembros de la comunidad educativa de la Unidad Educativa UEM Calderón, que incluye 1996 estudiantes, 82 docentes, 4 miembros del personal administrativo y 3 autoridades. Para obtener datos significativos y representativos, se seleccionó una muestra que incluyó diferentes grupos de interés. En particular, se eligió una muestra no probabilística e intencional para algunas categorías, seleccionando 1 directivo, 1 miembro del personal administrativo, 2 docentes y 2 padres de familia para obtener perspectivas clave sobre la gestión educativa y la convivencia escolar.

Tabla 1.

Distribución de la Muestra

Categoría	Muestra Total
Estudiantes	323
Directivo	1
Personal administrativo	1
Docentes	2
Padres de familia	2

Análisis de los Resultados



Resultados del análisis documental

El análisis de los estándares académicos y administrativos muestra un panorama mixto, con la mayoría de los indicadores en las categorías "En Proceso" o "Satisfactorio". Aunque el 54% de las instituciones tiene procedimientos establecidos, solo el 11% no cumple, lo que refleja un compromiso aceptable. Sin embargo, se necesita un enfoque más proactivo en la capacitación del personal y el apoyo pedagógico, ya que el 40% y el 34% están "En Proceso". La comunicación entre los actores educativos, considerada "Satisfactoria" por el 51%, presenta un 10% de incumplimiento que podría afectar la cohesión. Asimismo, áreas como la convivencia y la cooperación requieren impulso para alcanzar la excelencia. Además, un 12% de las instituciones no ha implementado planes de seguridad y prevención, lo que es crítico. Es decir, aunque hay avances, es esencial intensificar esfuerzos para mejorar los estándares institucionales.

Resultados de la entrevista dirigida a directivos y personal administrativo

En las entrevistas realizadas a directivos y personal administrativo de la Unidad Educativa, se abordaron diversos aspectos sobre la gestión de la convivencia armónica. Los directivos evalúan el impacto de las políticas y programas mediante encuestas periódicas y análisis de datos sobre conflictos, enfrentando desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos. Lideran la cultura de convivencia armónica con el ejemplo y comunicación abierta, coordinando a través de reuniones regulares y trabajo en equipo. Fomentan la participación estudiantil a través de asambleas y comités, y promueven la colaboración mediante actividades conjuntas.

Las normas y valores como respeto, empatía y solidaridad son fundamentales para la cultura organizacional, mientras que se implementan medidas para garantizar seguridad, fomentar la confianza y mejorar la comunicación. La satisfacción y respeto se miden con encuestas y programas educativos, y se promueve la empatía y cooperación a través de actividades y tutorías. Además, se ofrece apoyo emocional y se promueve la salud mental con programas y actividades recreativas. Un ambiente de convivencia armónica se considera crucial para el rendimiento académico y el bienestar de los estudiantes.

El personal administrativo complementa estas perspectivas, destacando la evaluación del impacto mediante encuestas anuales y análisis de incidentes. Los desafíos incluyen la falta de recursos y resistencia al cambio, y la coordinación se logra mediante reuniones para revisar la implementación de políticas. La participación estudiantil se fomenta con encuestas y comités, y la colaboración se apoya mediante grupos de trabajo y proyectos conjuntos. Las normas y valores compartidos, como respeto y responsabilidad, son clave para una convivencia armónica.

La seguridad se asegura con programas de prevención y monitoreo, y la confianza se construye mediante comunicación abierta. La satisfacción se mide a través de encuestas, y se promueve el respeto y la empatía con programas de educación y actividades de sensibilización. La cooperación y comunicación se fortalecen mediante mediación y



capacitación, y la integridad se fomenta con normas claras y programas de ética. El apoyo emocional y la salud mental se abordan con servicios de asesoramiento y actividades recreativas. Finalmente, un entorno de convivencia armónica se vincula con mejoras en el rendimiento académico y bienestar de los estudiantes.

Resultados de la entrevista dirigida al personal docente

En la evaluación del impacto de las políticas y programas en la Unidad Educativa, tanto los docentes como el personal administrativo coinciden en usar encuestas y análisis de datos sobre incidencias de conflictos. Sin embargo, enfrentan desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos, que abordan mediante la participación estudiantil y la búsqueda de recursos alternativos. Los directivos juegan un papel crucial en fomentar una cultura de convivencia armónica a través de expectativas claras y apoyo emocional, además de liderar capacitaciones en resolución de conflictos. La coordinación del liderazgo se realiza mediante reuniones regulares para garantizar una acción coherente en la promoción de la convivencia. La participación activa de los estudiantes se fomenta mediante asambleas, clubes de convivencia y la inclusión de sus opiniones en la toma de decisiones. La colaboración entre estudiantes, docentes y personal administrativo se impulsa con proyectos colaborativos y actividades conjuntas. Las normas establecidas en la cultura organizacional promueven el respeto y la tolerancia, guiadas por valores fundamentales como el respeto, la empatía y la responsabilidad.

Para garantizar un entorno seguro, se implementan programas de prevención de violencia y capacitación en resolución de conflictos. La confianza se fomenta mediante una comunicación abierta y el diálogo constructivo. La satisfacción respecto a la convivencia se mide a través de encuestas y reuniones, tomando acciones basadas en los resultados. Estrategias para fomentar el respeto mutuo incluyen programas de educación en valores y actividades de sensibilización.

La empatía se desarrolla a través de actividades de servicio comunitario y programas de tutoría, mientras que la cooperación en la resolución de conflictos se promueve mediante mediación entre pares y aprendizaje cooperativo. La comunicación efectiva se mejora con talleres y protocolos de resolución de conflictos. La integridad académica se fortalece con programas de ética y normas claras de conducta, contribuyendo a un ambiente de convivencia armónica.

El apoyo emocional se brinda a través de asesoramiento psicológico y actividades extracurriculares, lo cual impacta positivamente en la convivencia. La salud mental se promueve con campañas de concientización y acceso a servicios de salud mental. Un ambiente armónico mejora el rendimiento académico al aumentar la motivación y autoestima de los estudiantes, y el clima escolar positivo junto con relaciones interpersonales saludables son claves para un buen desempeño académico.



Resultados de la entrevista dirigida a padres de familia

En general, los padres de familia entrevistados reconocen que las políticas y programas de la Unidad Educativa para promover la convivencia armónica tienen buenas intenciones y han tenido impactos positivos, pero también identifican áreas de mejora. Los desafíos en la implementación incluyen la resistencia al cambio, la falta de recursos y la necesidad de una aplicación más consistente de las políticas. El liderazgo escolar es valorado positivamente, aunque se sugiere una mayor participación de los directivos en actividades diarias para reforzar su impacto. La coordinación entre los niveles de liderazgo también requiere mejorar para asegurar una acción conjunta efectiva.

Respecto a la participación escolar, los padres observan una participación activa de los estudiantes en actividades de convivencia, aunque sugieren aumentar la inclusión de aquellos que permanecen al margen. La colaboración entre estudiantes, docentes y personal administrativo es considerada buena pero mejorable, y las normas establecidas por la institución son vistas como cruciales para fomentar una cultura de respeto y responsabilidad. Los valores fundamentales como el respeto, la empatía, la integridad y la responsabilidad son considerados esenciales para fortalecer la convivencia armónica.

En cuanto al clima escolar, los padres valoran positivamente las medidas de seguridad y la construcción de relaciones de confianza, aunque consideran que siempre hay margen para mejorar en estas áreas. La percepción general de la convivencia es satisfactoria, pero se sugiere implementar más actividades de integración para aumentar la satisfacción. Las estrategias para fomentar el respeto mutuo y la empatía son vistas como efectivas, pero se recomienda mantener su continuidad y reforzarlas.

La promoción de la cooperación para resolver conflictos y las estrategias de comunicación son valoradas positivamente, con la recomendación de mejorar la proactividad en la resolución de conflictos. La integridad académica y personal es fundamental para una convivencia armónica y se considera crucial en la formación integral de los estudiantes. El apoyo emocional y las medidas para promover la salud mental también son bien valoradas, aunque se sugiere mejorar la accesibilidad a estos recursos.

Relación entre el análisis documental y entrevista

El análisis documental y las entrevistas revelan que, aunque existen procedimientos académicos y administrativos aceptables en las instituciones, hay áreas críticas que requieren atención, especialmente en capacitación y apoyo pedagógico. Los directivos lideran esfuerzos para fomentar una convivencia armónica a través de la comunicación abierta y la participación de la comunidad educativa, pero enfrentan desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos. Ambos conjuntos de datos enfatizan la importancia de establecer normas claras y valores como el respeto y la empatía para crear un entorno seguro. Sin embargo, un 12% de las instituciones no ha implementado planes de prevención de riesgos, lo que subraya la necesidad de intensificar esfuerzos en la cultura organizacional y los estándares educativos. Es decir, hay una correlación entre la implementación efectiva de



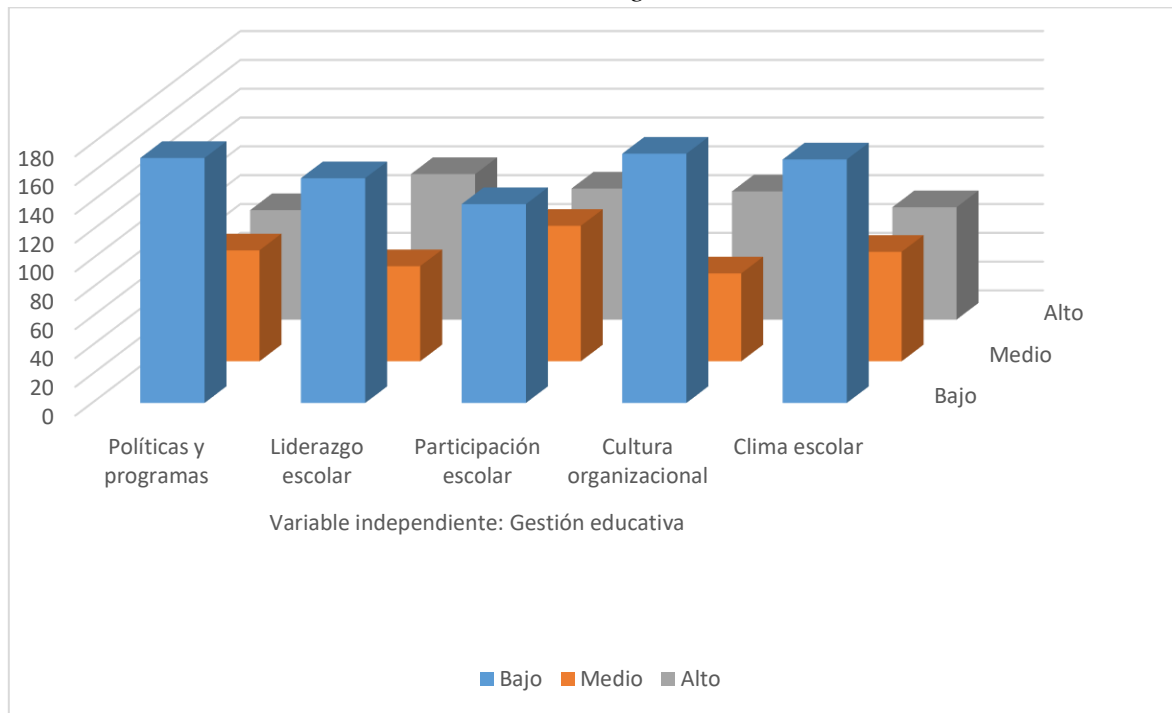
políticas y una percepción positiva de la convivencia armónica, destacando la importancia de un enfoque proactivo y colaborativo en el ámbito educativo.

Resultados de la encuesta dirigida a estudiantes

El análisis de la encuesta a estudiantes ofrece una visión detallada sobre cómo perciben aspectos clave de la convivencia escolar y la gestión educativa en la institución. Evaluando áreas como políticas y programas, liderazgo escolar, participación estudiantil, cultura organizacional, clima escolar y percepción de convivencia, los datos revelan tanto fortalezas como áreas que necesitan mejora. Esta información es crucial para identificar estrategias y acciones que promuevan un ambiente escolar más armonioso y propicio para el aprendizaje y desarrollo integral de los alumnos.

Figura 1

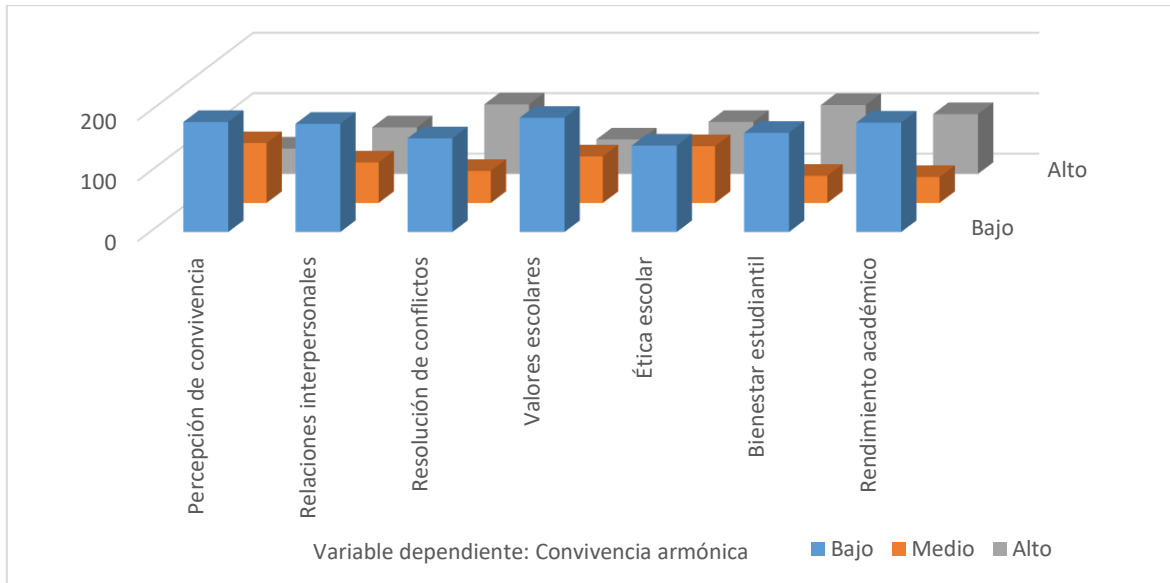
Resultados de las dimensiones de la variable de gestión educativa



Análisis: El análisis de la gestión educativa en la Unidad Educativa UEM Calderón muestra resultados diversos. La efectividad de políticas y programas es vista como baja por el 45%, mientras que el 20% la considera media y otro 20% la percibe como alta. El liderazgo escolar es evaluado como bajo por el 41%, medio por el 17% y alto por el 27%. La participación escolar está dividida, con un 36% viéndola como baja, un 24% como media y otro 24% como alta. La cultura organizacional y el clima escolar también son mayormente percibidos como bajos (45% en ambos casos), con menores porcentajes considerando estas áreas como medias o altas. Estos resultados sugieren una necesidad urgente de mejorar en políticas y programas, cultura organizacional y clima escolar.

Figura 2

Resultados de las dimensiones de la variable de Convivencia armónica



Análisis: El análisis de la convivencia en la Unidad Educativa UEM Calderón revela que la percepción de convivencia es baja para el 45% de los encuestados, media para el 24% y alta para el 11%. Las relaciones interpersonales son vistas como bajas por el 44%, medias por el 16% y altas por el 19%. La resolución de conflictos es considerada baja por el 38%, media por el 13% y alta por el 28%. Los valores escolares y la ética escolar también se perciben principalmente como bajos, con 46% y 35% respectivamente. El bienestar estudiantil y el rendimiento académico tienen una percepción baja para el 40% y 44% de los encuestados, aunque un porcentaje significativo considera estos aspectos como altos (28% y 24%, respectivamente). Estos resultados destacan la necesidad de mejorar en percepción de convivencia, valores escolares y rendimiento académico.

Discusión

En las entrevistas realizadas a directivos y personal administrativo de la Unidad Educativa, se abordaron diversos aspectos sobre la gestión de la convivencia armónica. Los directivos evalúan el impacto de las políticas y programas mediante encuestas periódicas y análisis de datos sobre conflictos, enfrentando desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos. Lideran la cultura de convivencia armónica con el ejemplo y comunicación abierta, coordinando a través de reuniones regulares y trabajo en equipo. Fomentan la participación estudiantil a través de asambleas y comités, y promueven la colaboración mediante actividades conjuntas. Las normas y valores como respeto, empatía y solidaridad son fundamentales para la cultura organizacional, mientras que se implementan medidas para garantizar seguridad, fomentar la confianza y mejorar la comunicación. La satisfacción y

respeto se miden con encuestas y programas educativos, y se promueve la empatía y cooperación a través de actividades y tutorías. Además, se ofrece apoyo emocional y se promueve la salud mental con programas y actividades recreativas.

La gestión de la convivencia armónica en las instituciones educativas está profundamente influenciada por la eficacia en la evaluación y adaptación de políticas. La implementación de encuestas periódicas y análisis de datos permite una evaluación continua del impacto de las políticas, facilitando ajustes basados en evidencia para mejorar la cultura organizacional (Briceño et al., 2020). La resistencia al cambio y la falta de recursos son desafíos comunes en la gestión educativa, como se ha documentado en estudios que destacan la importancia de la planificación y la asignación eficiente de recursos para enfrentar estos desafíos (Vega, 2020). La comunicación abierta y el liderazgo ejemplar son esenciales para establecer una cultura de convivencia armónica, como se refleja en las teorías de liderazgo transformacional que enfatizan la importancia de inspirar y motivar a través del ejemplo (Asanza, 2020). La promoción de la participación estudiantil y la colaboración mediante actividades conjuntas refuerza la cohesión grupal y el sentido de pertenencia, alineándose con las teorías de participación escolar que destacan su papel en la creación de un entorno educativo inclusivo y participativo (Galarce et al., 2020).

En la evaluación del impacto de las políticas y programas en la Unidad Educativa, tanto los docentes como el personal administrativo coinciden en usar encuestas y análisis de datos sobre incidencias de conflictos. Sin embargo, enfrentan desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos, que abordan mediante la participación estudiantil y la búsqueda de recursos alternativos. Los directivos juegan un papel crucial en fomentar una cultura de convivencia armónica a través de expectativas claras y apoyo emocional, además de liderar capacitaciones en resolución de conflictos. La coordinación del liderazgo se realiza mediante reuniones regulares para garantizar una acción coherente en la promoción de la convivencia. La utilización de encuestas y análisis de datos para evaluar el impacto de las políticas y programas es un enfoque respaldado por la teoría de la gestión educativa, que subraya la importancia de la evaluación continua para la mejora institucional (Sánchez y Delgado, 2020). La resistencia al cambio y la falta de recursos son barreras bien documentadas que pueden ser mitigadas mediante estrategias efectivas de participación estudiantil y la búsqueda de recursos adicionales (Pita, 2020). La capacidad de los directivos para establecer expectativas claras y ofrecer apoyo emocional es consistente con las teorías de liderazgo efectivo, que sugieren que un liderazgo claro y emocionalmente inteligente puede mejorar significativamente la cultura organizacional y la resolución de conflictos (Valdés, 2022). Las reuniones regulares y la coordinación del liderazgo son prácticas recomendadas en la gestión educativa para asegurar una implementación coherente de políticas y fomentar un ambiente colaborativo (Jiménez et al., 2023).

En general, los padres de familia entrevistados reconocen que las políticas y programas de la Unidad Educativa para promover la convivencia armónica tienen buenas intenciones y han



tenido impactos positivos, pero también identifican áreas de mejora. Los desafíos en la implementación incluyen la resistencia al cambio, la falta de recursos y la necesidad de una aplicación más consistente de las políticas. El liderazgo escolar es valorado positivamente, aunque se sugiere una mayor participación de los directivos en actividades diarias para reforzar su impacto. La coordinación entre los niveles de liderazgo también requiere mejorar para asegurar una acción conjunta efectiva.

Los padres valoran positivamente las intenciones detrás de las políticas, aunque la resistencia al cambio y la falta de recursos siguen siendo desafíos significativos, en línea con la teoría de gestión educativa que enfatiza la necesidad de una aplicación consistente y bien respaldada de políticas para obtener resultados efectivos (Cedillo y Elmina, 2020). La participación activa de los directivos y la mejora en la coordinación entre niveles de liderazgo son aspectos cruciales para fortalecer la implementación de políticas, de acuerdo con la teoría de liderazgo colaborativo que destaca la importancia de la participación y la coordinación para el éxito organizacional (Hernández et al., 2020). La recomendación de aumentar la participación de los directivos y mejorar la coordinación refleja una comprensión de las dinámicas de liderazgo y gestión que son esenciales para una convivencia armónica efectiva (Valdés, 2022).

El análisis de la encuesta a estudiantes ofrece una visión detallada sobre cómo perciben aspectos clave de la convivencia escolar y la gestión educativa en la institución. Evaluando áreas como políticas y programas, liderazgo escolar, participación estudiantil, cultura organizacional, clima escolar y percepción de convivencia, los datos revelan tanto fortalezas como áreas que necesitan mejora. Esta información es crucial para identificar estrategias y acciones que promuevan un ambiente escolar más armonioso y propicio para el aprendizaje y desarrollo integral de los alumnos.

El análisis de las encuestas estudiantiles pone de manifiesto una discrepancia entre la percepción de las políticas y su efectividad, lo cual es consistente con la teoría que sugiere que las percepciones estudiantiles pueden variar significativamente según la implementación y la comunicación de las políticas (Rivera et al., 2021). La percepción de un liderazgo escolar bajo y una cultura organizacional deficiente en las encuestas indica la necesidad de una revisión y fortalecimiento en estas áreas, respaldado por estudios que subrayan la importancia del liderazgo efectivo y una cultura organizacional positiva para mejorar el clima escolar y el rendimiento académico (Hincapié et al., 2024). La baja percepción en aspectos clave como la resolución de conflictos y la cultura organizacional resalta la necesidad de estrategias más robustas y participativas para fomentar una convivencia armónica y mejorar el bienestar estudiantil, tal como lo sugieren las teorías sobre la gestión educativa y la convivencia (Galdámez y Lemus, 2022; Tineo et al., 2021).



Conclusiones

La gestión de la convivencia armónica en las instituciones educativas es un proceso complejo que requiere una integración efectiva de políticas, recursos y participación de todos los actores involucrados. Los resultados del estudio destacan la importancia de un liderazgo fuerte y comprometido, así como una comunicación clara y abierta entre los directivos, el personal docente, los padres de familia y los estudiantes. Estos elementos son fundamentales para implementar estrategias que fomenten un ambiente escolar saludable y respetuoso.

La teoría del liderazgo transformacional, que enfatiza la motivación y el desarrollo de una visión compartida, se alinea con la necesidad de un liderazgo que inspire y guíe a la comunidad educativa hacia la consecución de sus objetivos de convivencia. Asimismo, la teoría de la comunicación organizacional resalta la importancia de mantener canales de comunicación efectivos y transparentes, lo cual es esencial para abordar conflictos y promover una cultura de colaboración.

El estudio también pone de manifiesto que, a pesar de los esfuerzos y las políticas implementadas, persisten desafíos como la resistencia al cambio y la falta de recursos. Esto subraya la necesidad de una planificación estratégica que incluya la capacitación continua y el desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos, así como una asignación adecuada de recursos para apoyar la implementación de las políticas de convivencia.

A partir de estos hallazgos, se plantea como propuesta la construcción de un Código de Convivencia Escolar como un proceso integral y colaborativo, orientado a promover un entorno educativo basado en el respeto y la inclusión. La participación activa de todos los actores de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) garantiza que las normativas sean comprendidas y aceptadas, facilitando así su correcta implementación. La puesta en marcha del código, junto con un monitoreo constante, contribuirá a la reducción de conflictos y a la mejora del clima escolar, impulsando una convivencia más armónica y sostenible dentro de la institución.

A su vez, la validación de la presente propuesta fue realizada por expertos que se enfocaron en asegurar su calidad, aplicabilidad y alineación con las normativas vigentes. Se seleccionaron evaluadores con experiencia en gestión de convivencia, pedagogía, psicología educativa y legislación.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, C. Y. (2022). Política de gestión educativa para la accesibilidad de estudiantes a la educación inicial durante la pandemia covid 19. Lambayeque. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 4555-4576.
- Améstica, A. J. (2024). Liderazgo escolar inclusivo: estado del arte sobre un concepto ambiguo. *RECIE. Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 8(1), 167-189. <https://doi.org/10.32541/recie.2024.v8i1.pp167-189>



- Andrades, M. J. (2020). Convivência escolar na América Latina: uma revisão bibliográfica. *Revista Eletrônica Educare*, 24(2), 346-368. <https://doi.org/10.15359/ree.24-2.17>
- Asanza, N. B. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación*, 1(3), 20-31. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0103202015>
- Bardales, J. M. (2021). La investigación científica: su importancia en la formación de investigadores. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2385-2386. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.476
- Barquero, J. D., Cancelo, M., y Rodríguez, L. (2021). Las competencias digitales como vehículo de la cultura organizacional universitaria. *Revista Latina de comunicación social*(79), 17-33. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2021-1495>
- Briceño, T. M., Correa, C. S., Valdés, M. M., y Hadweh, B. M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 286-298. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500759>
- Bustamante, I. M., y Taboada, H. M. (2021). Convivencia escolar: una revisión bibliográfica. *Revista Perspectivas*, 6(1), 1291-1304. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1579
- Cantuña, R. H., y Lima, A. A. (2020). Cultura escolar, eslabón fundamental para la educación inclusiva. *Portal de la Ciencia*, 1(2), 105-117. <https://doi.org/10.51247/pdlc.v1i2.293>
- Carrasco, A., y Barraza, D. (2020). La confianza y el cuidado en el liderazgo escolar de directoras chilenas. *Calidad en la Educación*(53), 364-391. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-45652020000200364&script=sci_arttext
- Cedeño, W. A. (2020). Un enfoque histórico-cultural sobre la violencia escolar y su incidencia en las relaciones interpersonales. *Conrado*, 16(76), 264-271. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000500264&script=sci_arttext&lng=en
- Cedillo, S. P., y Elmina. (2020). Participación ciudadana en la gestión de las políticas educativas. *Conrado*, 16(72), 210-216. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000100210&script=sci_arttext&lng=pt
- CRE. (20 de octubre de 2008). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008: Última modificación: 13-jul-2011: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Espinoza, E. E., y Calva, D. X. (2020). La ética en las investigaciones educativas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 333-340. https://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400333&script=sci_arttext
- Estrada, E. G., y Gallegos, N. A. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Educação & formação*, 6(1), 1-18. <https://doi.org/10.25053/redufor.v6i1.3854>
- Fernández, G. (2020). El Clima de relaciones interpersonales existentes para el aprendizaje en el aula de estudiantes de la Ciudad de Pilar, año 2019-2020. *Ciencia Latina Revista*



- Galarce, M. M., Pérez, S. C., y Sirlopú, D. (2020). Análisis comparativo de la participación escolar y bienestar subjetivo en estudiantes con y sin discapacidad en Chile. *Psykhé*, 29(2), 1-16. <https://doi.org/10.7764/psykhe.29.2.1444>
- Galdámez, R. M., y Lemus, C. L. (2022). El conflicto escolar: oportunidad para la construcción de la convivencia armónica. *Diá-logos*, 24(1), 31-45. <https://doi.org/10.5377/dialogos.v24i1.14768>
- García, P. S. (2021). Caracterización de las prácticas y estrategias de resolución de conflictos en relación a la convivencia escolar y clima en el aula. *Revista Educación las Américas*, 11(1), 44-56. <https://doi.org/10.35811/rea.v11i1.141>
- Gazca, S. E., y Aguilar, Á. M. (2021). Programa Nacional de Convivencia Escolar en una escuela primaria de Yucatán, México. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 8(15), 1-16. <https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/744/900>
- González, J. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *Arequipa*, 173. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Gutierrez, E., y Sánchez, A. (2022). Clima escolar y trabajo colegiado en una modalidad virtual en una institución educativa pública. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 21(45), 168-182. <https://doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n45.2022.009>
- Hernández, C. R., Slater, C., y Martínez, R. J. (2020). Los objetivos de desarrollo sostenible, un reto para la escuela y el liderazgo escolar. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 24(3), 9-26. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v24i3.15361>
- Hernández, R. (2014). *Métodos de Investigación. Cap. 17 Métodos Mixtos*. (Sexta Edición ed.). Mc Graw Hill Education.
- Hincapié, S. M., Maldonado, E., y Rosalba, E. (2024). Explorando la relación entre la participación educativa y el rendimiento escolar en el nivel de educación inicial. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(9), 81-92. <https://doi.org/10.59654/tjeaex60>
- Jiménez, V. A., Garay, S., y Parraguez, N. P. (2023). Diagnóstico de las competencias de liderazgo escolar en directivos salesianos. *ALTERIDAD. Revista de Educación*, 18(2), 222-233. <https://doi.org/10.17163/alt.v18n2.2023.06>
- Jordán, C. L. (2020). *Acuerdos Escolares de Convivencia: Una construcción para la mejora escolar*. [Tesis, Universidad siglo 21]. <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/21156/T.F.G%20CANDELA%20JORD%c3%81N%20-%20Candela%20Jordan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Juanes, A., y Jacott, L. (2020). ¿Qué Piensan Estudiantes de Primaria Bonaerenses y Madrileños sobre la Participación Escolar? *Revista internacional de educación para la justicia social (RIEJS)*, 9(2), 197-217. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7699210>
- Lahoz, S. (2021). Clima Escolar, Autoconcepto académico y Calidad de Vida en alumnos/as de aulas culturalmente diversas. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 47(1), 7-25. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052021000100007>
- Marín, E. R. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18), 276-288. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.14.276-288>
- Mejía, G. A., y Londoño, C. M. (2021). Las Relaciones Interpersonales en Contextos Educativos Diversos: estudio de casos. *Revista Perspectivas*, 6(21), 25-40. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.perspectivas.6.21.2021.25-40>
- Meza, L. F., Torres, J. S., y Mamani, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23-35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- MINEDUC. (2017). *MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA*. Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Miras, T. J., y Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287-305. <https://doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- Misad, K., Misad, R., y Dávila, O. (2022). El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 2(2), 7-24. <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/31>
- Montalván, E. J., Pilco, P. M., Pilco, P. M., y Constantine, C. J. (2023). Importancia del bienestar estudiantil y la seguridad en los estudiantes de la Universidad de Guayaquil. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa*, 6(12), 267-279. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/146>
- Moreno, N. M., Roldán, B. F., Mena, I. M., Castillo, M. E., y Rodriguez, B. L. (2023). Inteligencia Emocional en el aula: Una Revisión de Prácticas y Estrategias para promover el Bienestar Estudiantil. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4731-4748. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5683

- Murillo, V. G., González, C. C., y Piñeros, A. S. (2021). Modelo de evaluación del bienestar estudiantil universitario en Colombia. *Formación universitaria*, 14(2), 133-140. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000200133>
- Núñez, C. E. (2021). Incorporación de un Departamento de Talento Humano y Bienestar Estudiantil en el Sistema Educativo Venezolano. *RECIPÉB: Revista Científico-Pedagógica Do Bié*, 1(1), 04-19. <https://recipeb.espbie.ao/ojs/index.php/recipeb/article/view/%20>
- Obaco, S. E. (2020). Competencias docentes para la resolución de conflictos en el ámbito escolar. *Educere*, 24(77), 37-46. <https://www.redalyc.org/journal/356/35663240004/35663240004.pdf>
- Orozco, S. M., Bravo, A. H., Ruvalcaba, R. N., Vázquez, J. C., y Vázquez, C. J. (2022). Socialización organizacional y salud mental positiva ocupacional como predictores del compromiso organizacional en docentes de educación superior. *Acta Colombiana de Psicología*, 25(1), 42-55. <https://doi.org/10.14718/acp.2022.25.1.4>
- Oseda, D., Flores, P. J., Luján, J. C., y Oseda, M. A. (2020). Cultura organizacional y control interno del personal administrativo de la unidad de gestión educativa local de Yauli, La Oroya. *Revista Universidad y sociedad*, 12(5), 75-82. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000500075&script=sci_arttext
- Perdomo, E. L., y Vargas, J. S. (2020). Fortalecimiento de las relaciones interpersonales a partir de la implementación de una secuencia didáctica. *Revista Criterios*, 27(2), 70-90. <https://doi.org/10.31948/rev.criterios/27.2-art3>
- Pérez, I., Zamora, M. d., Caldera, J. F., Reynoso, O. U., Cadena, A., y Mora, O. (2020). Ajuste escolar, clima escolar y apoyo social en bachilleres. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 11(1), 5-18. <https://doi.org/10.29059/rpcc.20200617-100>
- Pinheiro, V., Pérez, A. R., Isidoro, A., y Kohlsdorf, M. (2020). Relação entre presenteísmo, síndrome de burnout e liderança ética em organizações escolares. *Fractal: Revista de Psicologia*, 32, 218-226. https://doi.org/10.22409/1984-0292/v32_i-esp/40568
- Pinos, R. K., Garcia, H. D., Cárdenas, C. N., y Erazo, Á. J. (2020). Aprendizaje Colaborativo como estrategia para fomentar la convivencia armónica. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(1), 635-653. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7610743>
- Pita, B. A. (2020). Políticas públicas y gestión educativa, entre la formulación y la implementación de las políticas educativas. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 20(39), 139-151. <https://doi.org/10.22518/jour.cesh/2020.2a09>
- Remache, B. M., Rosero, P. N., y Córdor, Q. B. (2022). Estrategias educativas en la solución de conflictos escolares entre adolescentes. *Revista Complutense de Educación*, 43(3), 701-716. <https://doi.org/10.5209/rced.80036>

- Rivera, C. N., Montes, A. E., Bernardo, C. E., y Mancilla, B. S. (2021). Cultura organizacional y gestión pedagógica en una institución educativa estatal del Perú. *Revista Iberoamericana de la Educación, 1*, 1-14. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.124>
- Romero, S. L., y Santa María, H. R. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela, 21*(58), 77-85. <https://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/110>
- Rosales, M. (2021). La ética en la investigación científica universitaria y su inclusión en la práctica docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5*(6), 15039-15058. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/1454/2021>
- Sánchez, M., y Delgado, J. M. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplina, 4*(2), 1819-1838. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196
- Santamaría, R. M., y Corbí, M. (2020). Evolución de la educación en valores y su proyección social en la escuela inclusiva. *Educatio Siglo XXI, 38*(3), 317-338. <https://doi.org/10.6018/educatio.452931>
- Stojnic, L. (2020). Participación estudiantil, institucionalidad escolar y ciudadanía democrática: desafíos pendientes desde la experiencia peruana. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social, 9*(2), 49-70. <https://doi.org/10.15366/riejs2020.9.2.003>
- Tineo, Z. Y., Casa, C. M., y Huanca, A. J. (2021). Gestión pedagógica y cultura organizacional en la Institución Educativa Andrés Bello de Yunguyo, Perú/Pedagogical management and organizational culture at the Andrés Bello Educational Institution from Yunguyo, Peru. *Educación y sociedad, 19*(1), 153-169. <https://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/1695>
- Torres, M. A., Martinho, I. M., y Modesto, R. (2020). Sexualidades no contexto escolar: violência ética e disputas por reconhecimento. *Revista Brasileira de Educação, 25*, 1-23. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782020250049>
- Treviño, D. C., y González, M. A. (2020). Involucramiento docente y condiciones del aula: una década para mejorar la convivencia escolar en bachillerato. *Revista de investigación educativa, 38*(2), 397-414. <https://doi.org/10.6018/rie.372241>
- Urbano, C. Y., Villota, M. M., y Fernanda, L. (2021). "Educación para la Paz, Convivencia Escolar y Resolución de Conflictos: un estado del arte sobre Programas de Intervención Escolar. *Ciudad Paz-ando, 14*(2), 32-48. <https://doi.org/10.14483/2422278X.18217>
- Valdés, M. R. (2022). Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos. *Zona Próxima*(36), 4-27. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2145-94442022000100004&script=sci_arttext

- Vázquez, R., y Porto, Á. S. (2020). Temas transversales, ciudadanía y educación en valores: de la LOGSE (1990) a la LOMLOE (2020). *Innovación educativa*(30), 113-125. <https://doi.org/10.15304/ie.30.7092>
- Vega, L. V. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación, 1*(2), 18-28. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>
- Villarreal, P. J., y Cid, G. M. (2022). La aplicación de entrevistas semiestructuradas en distintas modalidades durante el contexto de la pandemia.". *Revista Científica Hallazgos, 7*(1), 52-60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8474986>
- Zamora, N. A. (2020). Estrategias de aprendizaje colaborativo y los estilos de solución de conflictos escolares. *Revista San Gregorio*(40), 90-100. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072020000300090
- Zhang, W., Wang, Y., Yang, L., y Wang, C. (2020). Suspending classes without stopping learning: China's education emergency management policy in the COVID-19 outbreak. *Journal of Risk and financial management* , 13(3), 1-6. <https://doi.org/10.3390/jrfm13030055>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

