



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

**HABILIDADES SOCIALES COMO ESTRATEGIA
PARA PROMOVER LA BUENA CONVIVENCIA
ESCOLAR ENTRE LOS ACTORES EDUCATIVOS DE
UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE JUNÍN**

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

CÉSAR DARIO CALDERÓN BARRETO

(0000-0002-6383-7970)

Asesor:

Dr. Omar Bellido Valdiviezo

(0000-0002-2727-4859)

Lima – Perú

2022

Índice

	Pág.
Resumen	III
Introducción	1
Desarrollo	2
1. Diagnóstico del problema	2
1.1. Contextualización del problema	2
1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	3
1.3. Metodología del diagnóstico	4
1.4. Resultados del diagnóstico	5
Resultados cualitativos.	5
Resultados cuantitativos.	6
1.5. Formulación del problema	7
2. Fundamentación teórica	7
2.1. Antecedentes	7
2.2. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta	9
3. Propuesta de liderazgo pedagógico	11
3.1. Justificación de la propuesta	11
3.2. Propuesta de gestión	12
3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico	13
3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico	15
Conclusiones	16
Referencias	17
Anexos	

Resumen

La finalidad del trabajo realizado consiste en fortalecer y promover una buena convivencia escolar de los actores educativos de una institución educativa de Junín para mantener buenas relaciones sociales entre docentes- docentes, docentes y directivos en bien de los aprendizajes de los estudiantes. La muestra del estudio lo conformaba dos directivos, tres docentes, cinco estudiantes y cinco padres de familia, a quienes se aplicó técnicas e instrumentos cualitativos debidamente confiables y validados como: el focus group, la entrevista y la guía de preguntas asimismo se empleó técnicas e instrumentos cuantitativos como los cuestionarios y la encuesta. El diagnóstico de gestión escolar ejecutado, facilito priorizar el problema de liderazgo pedagógico centrado en el clima y convivencia escolar; Rosales (2018) plantea que es muy esencial primero identificar la causa y los momentos en que se da este fenómeno; para ello en una institución educativa se debe implementar un plan de mejora, priorizado temas como: la empatía, manejo de emociones, la escucha activa y la comunicación asertiva. Apoyado a este soporte teórico planteamos la propuesta de gestión escolar basado en la implementación de las habilidades sociales como estrategias para tener un buen clima escolar que permita el aprendizaje efectivo de los estudiantes. El trabajo de investigación nos permite elaborar un plan de mejora; para su ejecución de manera transversal con respecto a todas las áreas curriculares a un más cuando se brinda soporte socioemocional al estudiante, creando un buen habito de las buenas relaciones para mejorar el clima y la convivencia escolar.

Palabras claves: habilidades sociales, convivencia escolar, liderazgo pedagógico

Introducción

El deterioro del clima y convivencia escolar en la institución educativa inicia por una gestión vertical; agudizándose con la pandemia que causó limitaciones para el diálogo y realización de actividades interactivas que fortalezcan la buena convivencia escolar.

Los actores educativos involucrados en este problema fueron los padres de familia, docentes y directivos afectando el proceso de aprendizaje de las y los estudiantes. Esta afirmación lo podemos sustentar con el diagnóstico realizado en una institución educativa de Junín, donde se evidencian la percepción del mal clima y convivencia escolar.

Frente al hallazgo del diagnóstico, se plantea ¿Qué estrategias fortalecen el clima y convivencia escolar y su implicancia en los aprendizajes satisfactorios de los estudiantes, en la institución educativa pública de Junín? Para superar dicho problema proponemos promover las habilidades sociales como estrategia para mejorar el mal clima y convivencia escolar; practicando la escucha activa, el asertividad y la empatía mediante un plan de mejora de manera transversal en todas las actividades que realizan los actores educativos.

Sabemos que el rol fundamental de un directivo es el de ser líder pedagógico y hoy es de prioridad brindar el soporte socioemocional para poder resarcir la afectación emocional de todos los actores educativos a consecuencia de la pandemia y las malas relaciones en la interacción social; por ende, tiene que asegurar un clima favorable escolar que contribuya al aprendizaje de los estudiantes evaluando y replanteando actividades de manera reflexiva en su plan de mejora.

Desarrollo

1. Diagnóstico del problema

1.1. Contextualización del problema

La institución educativa, está dentro del distrito de Santa Rosa de Ocopa, Provincia de Concepción Región, Junín, dirigida por dos directivos, treinta docentes, dos administrativos y dos personales CAS, para atender a 457 estudiantes. Los docentes son comprometidos con su trabajo pedagógico atendiendo a estudiantes dinámicos y responsables. En cuanto a la infraestructura se tiene dos pabellones de dos pisos, cada uno con diez aulas, dentro de ello se cuenta dos talleres, dos aulas de innovación, un ambiente para el funcionamiento de la dirección, y a parte dos baterías de servicios higiénicos.

El tipo de gestión que adoptó la IE es la gestión de calidad total, basado en los principios del procesamiento referido a la planificación, el control y la mejora continua, lo que permite introducir «estratégicamente» la visión de la calidad en la organización y brindar una educación de forma remota por la emergencia sanitaria en el que nos encontramos, esto con la finalidad de atender a la totalidad de nuestros estudiantes y mantener un clima favorable entre los actores educativos y en estrecha comunicación vía WhatsApp, meet o zoom, esta forma de trabajo fue dificultosa pero con la práctica se logró superar, ya que se adecuó todos los materiales en función de los estudiantes para su atención al cien por ciento de estudiantes que tuvieron una matrícula oportuna.

La institución educativa actualmente viene trabajando con su proyecto curricular institucional, que nos permite considerar aspectos del CNEB y elaborar la planificación que considera las necesidades e intereses de los estudiantes. Los estudiantes son atendidos y evaluados con el enfoque de la evaluación formativa; aplicando una evaluación para el aprendizaje y no solo para la certificación. Los docentes conocen la ruta establecida para el monitoreo y acompañamiento y se aplica en la formación del mentor y su crecimiento

profesional.

Por la coyuntura actual que venimos experimentando por el flagelo de la pandemia, no tenemos ningún tipo de ingreso económico tales como ingresos propios, alquiler de quioscos, copias. La institución educativa es de característica de JEC, por la situación de emergencia sanitaria nos han recortado todos los trabajadores de CAS, perjudicándonos de una u otra manera la administración de la IE.

La participación de los padres de familia fluye de acuerdo como los directivos y docentes cumplen sus funciones; y si la gestión directiva es incierta ellos hacen sentir su inconformidad. La comunidad asume las responsabilidades; siempre y cuando las actividades sean pertinentes y van en beneficio de los estudiantes. Al inicio de cada año académico se realizan reuniones para establecer convenios de trabajo interinstitucional. Finalmente, todas las acciones que se visionan realizar en bien y seguridad de IE lo debemos plasmar en plan para afrontar de manera organizada frente a fenómenos naturales o artificiales.

1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico

Teniendo en cuenta los resultados de la triangulación (ver Anexo 3;Tabla 6) se observa que en la sub categoría clima y convivencia escolar, desde la percepción de los estudiantes se obtienen un escaso manejo en las relaciones sociales; también, en la sub categoría clima y convivencia escolar los docentes manifiestan que hay un débil manejo en mantener una buena relación entre docentes y directivos; de igual modo los padres de familia consideran que con frecuencia existe un trato nada aceptable entre estudiantes por falta de practica de la habilidades sociales.

Las opiniones vertidas por los estudiantes, docentes y padres de familia me ha facilitado emitir una opinión que los talleres de fortalecimiento socioemocional por el equipo de convivencia de la UGEL, no han sido suficiente; porque existe fuertes dificultades en las buenas relaciones para la buena convivencia escolar; por la que he visto conveniente plantear

otras estrategia como: práctica de las habilidades sociales de manera permanente entre todos los actores educativos para mantener un clima favorable para el aprendizaje de los estudiantes.

1.3. Metodología del diagnóstico

La finalidad del trabajo académico de liderazgo pedagógico es diagnosticar la gestión escolar de la IE, con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este diagnóstico, se delimita las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Los participantes del trabajo académico lo conforman los actores educativos de educación primaria previo un consentimiento informado. La población está conformada por 10 docentes, 189 estudiantes, 160 padres de familia, una directora y un subdirector.

Se aplicó instrumentos cualitativos y cuantitativos. Al equipo directivo se aplicó un cuestionario y una encuesta a través de un formulario de google, a tres docentes se aplicó el instrumento de la guía de pregunta cuya técnica fue del focus groups a través de la plataforma del google meet; y a cinco estudiantes de los últimos grados de educación primaria se empleó la técnica de la entrevista en una reunión por la plataforma google meet, y a seis padres de familia se les realizó una encuesta mediante el formulario google.

Los criterios de participación para los estudiantes han sido que tengan representación estudiantil a través del municipio escolar, brigadieres escolares. Para los criterios de inclusión a los docentes se consideró la temporalidad en la escuela y que sean nombrados. A los padres de familia se seleccionó a los más participativos.

1.4. Resultados del diagnóstico

Resultados cualitativos. En la Tabla 3 (ver Anexo 3), muestra el resultado obtenido en la entrevista a estudiantes se percibe aspectos positivos en las sub categorías clima y convivencia escolar y conduce el proceso de enseñanza, en las unidades semánticas: buenas relaciones sociales, “La relación entre estudiantes es buena por que la institución educativa es religiosa.” (E1); apertura al diálogo, “Compartir vivencias con la plataforma virtual” (E4); pero; se ve como aspecto critico a mejorar la escaza difusión de las normas de convivencia, “Si se realiza actividades con temas de normas por parte de los profesores, pero falta por parte de los directivos (E3)

En la sub categoría conduce el proceso de enseñanza se observa fortalezas en; buen aprendizaje, “*Que sí, a veces comprendemos y en algunos no comprendemos la profesora nos refuerza con videos*” (E4); escucha activa, “*La profesora escucha*” (E2); preguntar y prestar atención a la profesora, “*Atender bien a la profesora y anotar los puntos que indica*” (E1); si se tiene dificultad por el tiempo limitado en el aprendizaje, “*Si comprendemos, pero en matemáticas muchas veces a mí y a mis compañeros nos dificulta resolver problemas y sería bueno que la docente nos brinde mayor tiempo para ayudarnos*” (E3), si explica y realiza la corrección oportuna por medio de llamadas, “*Nos corrige por medio de llamadas telefónicas indicándonos lo que debemos hacer*” (E5)

Desde luego también es menester dar a conocer sobre la percepción de los docentes en el focus group, aspectos positivos en las sub categorías de trabajo colegiado, asistencia técnica “*Se da el apoyo en el diseño de planificación por parte de los directivos*”. (D01)

En la sub categoría de monitoreo y acompañamiento docente; espacios de fortalecimiento docente, “*Los espacios de fortalecimiento docente han contribuido en empoderar sobre el trabajo remoto*” (D03)

La percepción de los docentes sobre el clima y convivencia escolar; trabajo en equipo,

“A través de RTC dividiéndonos en equipos de trabajo las parte del PEI” (D03)

Resultados cuantitativos. La Tabla 4 (ver Anexo3) muestra los aciertos de los resultados de la encuesta a padres de familia con respecto a las dimensiones de liderazgo pedagógico, alcanzando un nivel Medio para las dimensiones de enseñanza y convivencia escolar.

Los hallazgos en la dimensión enseñanza cinco de seis padres de familia manifiestan que se brinda una enseñanza buena y de calidad a sus hijos; que representa un nivel medio con una representación porcentual del 75%.

Respecto a la dimensión de convivencia escolar, cinco padres de familia afirman que existe buena comunicación entre docentes y padres, docentes y estudiantes, entre estudiantes pese a las dificultades de la pandemia; pero si existe una fricción entre padres de familia con la directora; teniendo un resultado porcentual del 75%; el cual alcanza un nivel Medio.

En un análisis de la dimensión gestión escolar, respecto a la percepción de los padres de familia, se puede afirmar que, si existe una gestión aceptable, con una representación porcentual del 75%, en un nivel medio.

En la Tabla 5 (ver Anexo 3) muestra los resultados de la autopercepción de la gestión escolar con liderazgo pedagógico; en la dimensión procesos pedagógicos: Planificación curricular monitoreo pedagógico, acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente se ubica en un nivel Alto; con una representación porcentual de 100%, sin embargo, se evidencia que existe algunos proceso que se debe mejorar respecto a las sub dimensiones de monitoreo ;pedagógico, con un 89%, asimismo, en a subdimensión Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente, con un 92%, por efectos de la pandemia, asimismo, en la subdimensiones de seguimiento de los aprendizajes con 92%.

Respecto a la dimensión cultura escolar se obtiene un nivel alto, en participación de la comunidad educativa con un 92%, participación de la comunidad educativa con un 97%,

clima escolar y convivencia escolar que representa el 100%, respectivamente.

En la dimensión de gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE se alcanzó un nivel alto con un 100% en las subdimensiones de administración de los insumos educativos, matrícula y resguardo del derecho a la educación, y encargo claro de los recursos económicos; pero en la sub dimensión seguridad y salubridad también se tuvo un nivel alto con un resultado porcentual de 94%, este resultado nos da un indicador de ser tratado de manera minuciosa.

1.5. Formulación del problema

El problema se ha priorizado en la dimensión clima y convivencia escolar, en razón que los informantes de acuerdo al diagnóstico realizado manifiestan la insatisfacción en las relaciones interpersonales, esto se converge con el quinto compromiso de gestión en tal sentido se enuncia:

¿Qué estrategias están asociadas a fortalecer el clima y convivencia escolar y su implicancia en el aprendizaje satisfactorio de los estudiantes, iniciando con una gestión escolar con liderazgo pedagógico en la institución educativa de Junín?

2. Fundamentación teórica

2.1. Antecedentes

Con respecto a la investigación se ha encontrado los siguientes antecedentes internacionales como: Zúñiga & Luque (2021) en su investigación tiene como objetivo enriquecer un paradigma pedagógico mediante actividades lúdicas para mejorar y fortalecer sus emociones positivas en el buen trato con los que interactúan y en especial en su ambiente escolar; Por ello logró identificar los problemas; que un 74% de estudiantes del grupo de estudio presenta alteraciones de normal a si a bajo y 26% con una autoestima baja; se ha encontrado indicios que todo esto sucede por el descuido que tienen los padres por la recarga

laboral ahí se suma el desconocimiento para criarlos, El aporte que nos da este estudio es la aplicación de: Talleres lúdicos pedagógicos y eventos activos creativos; por un tiempo de media hora diarios; el resultado es favorable y la convivencia entre estudiantes es notable.

Al respecto Larios (2021) en su estudio propone valorar la percepción del ambiente escolar, con una mirada de acogimiento y trascendencia estudiante- ambiente escolar; Para ello encuestó a 215 profesores con un instrumento sobre la conducta, clima y convivencia escolar, quienes tuvieron el papel de observar el comportamiento de 150 estudiantes. Del cual se obtuvo un resultado valido para el estudio; los maestros que promovían el buen trato entre estudiantes; existía menos registros de incidencias; lo contrario pasaba en el grupo donde los docentes que no se involucraban en minimizar los problemas, los registros en el cuaderno de incidencia aumentaban de manera desmesurada.

Por otro lado, Carro & Lima (2020) en su investigación sobre la convivencia escolar tuvo como objetivo en plasmar un plan adecuado y estratégico contextualizado y adaptado a la IE. Eligiendo a dos instituciones educativas con características propias; el 60% de estudiantes en la institución educativa del ámbito urbano y 40% de estudiantes de la institución del ámbito rural; el estudio consistió en dos etapas; primero fue conocer el nivel de la convivencia escolar y el segundo fue en conocer cómo se implementó las decisiones políticas, para la mejora de convivencia escolar; tal como: una educación centrada en valores, una educación democrática y ética, una educación de calidad e inclusiva. El trabajo concluye teniendo como resultado un clima favorable para la formación integral de los estudiantes evitando las agresiones verbales y físicas.

En este sentido Carreño & Rozo (2020) en su investigación estaba centrado en reconocer y emplear las diversas estrategias pertinentes que compromete la convivencia y tranquilidad en la educación, para ello se tiene que implementar el logro de las competencias ciudadanas de manera transversal; primer paso, realizar un diagnóstico exhaustivo; segundo

paso conocer el ambiente familiar, ambiente escolar, los malos entendidos alumno - alumno, alumno y profesor, en el círculo de profesores, directivo docentes, padres - docentes, padres y directivos; tercer paso, aplicar las estrategias elegidas para evitar estos problemas, con el desarrollo de talleres de fortalecimiento socioemocional. La investigación nos da cuatro estrategias claves; la prevención, participación, intervención y uso de las TIC.

Entre los antecedentes nacionales tenemos a Rosales (2018) en su estudio sobre clima y convivencia escolar, plantea que es muy predominante primero identificar la causa y los momentos que se da este fenómeno; para ello trabajó en una institución educativa con la implementación de un plan de mejora, donde priorizó temas como: la empatía, manejo de emociones, la escucha activa y la comunicación asertiva, al final de su aplicación tuvo un resultado favorable en el trabajo entre docentes; que la actitud positiva de cada uno es de vital importancia para tener un buen clima o convivencia escolar en la institución educativa.

Asimismo, Tolentino (2021) ejecuto una investigación, con la finalidad de elaborar y plantear actividades que surtan efectos, para ejecutar competencias motivacionales en profesores de una IE privada. Para tal fin trabajó con una muestra no probabilística intencionada de 25 profesores y tres directivos, a quienes les entregó una encuesta y entrevistó; del cual extrajo un indicador importante; la falta de capacidad del control emocional en sus interrelaciones, también la falta del uso óptimo del tiempo en su actuar cotidiano tanto como laboral y fuera de ello. Todo esto fue un reto de construir y valorar un programa; como herramienta útil para el manejo de la convivencia escolar de la IE.

2.2. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta

En esta sección se aborda los referentes conceptuales que sustentan la propuesta de gestión escolar con liderazgo pedagógico:

El clima y la convivencia escolar ha sido definido de diversas maneras. Para el Minedu (2017) considera a las percepciones y actitudes que tienen los docentes, profesores y

progenitores con respecto a un ambiente de respeto, organizado y seguro en el ambiente escolar.

Donde el ambiente de respeto; se promueve entre los actores educativos practicando el trato respetuoso, la valoración de la diversidad y la ausencia de la discriminación. También un ambiente organizado para que se respete las normas y la solución de conflictos. Finalmente, un ambiente seguro; para evitar la violencia física y psicológica.

Asimismo, Penalva (2018) afirma como ejes que requiere su atención en el aspecto educativo por el aumento de casos que afectan el ambiente escolar. Estos sucesos han ocurrido o motivado al convencimiento de la comunidad investigativa-educativa y se han visto en la obligación de realizar constructos que oriente y encaminen el buen manejo del sistema educativo.

Visto los aportes anteriores sobre nuestra propuesta podemos esclarecer y definir las tres estrategias a aplicar, tal como el asertividad, empatía y escucha activa.

El asertividad, es una buena forma de comunicarse sin tener perjuicios, y sin tratar de maquillar la expresión del sentimiento al momento de interactuar en un entorno social, esto debe cuidar no afectar la susceptibilidad de los interlocutores. (Roth, 1986; 67)

Asimismo, el asertividad es como un medio aislante para evitar todo tipo de conflictos interpersonales y mantener un clima favorable en todo ámbito. (Alizondo, 2005)

Sobre la empatía podemos afirmar que es la comprensión a nuestros interlocutores o persona interactuante; actuando con certeza y ayuda a la persona a salir de su sosiego, para ello se debe poner en juego la sapiencia, calma y tolerancia. (Moya, 2014)

Finalmente, la escucha activa, actúa de manera simultánea o existe una simbiosis con la empatía, y ello facilita una comunicación fluida dentro de un marco de confianza y respeto. (Naranjo, 2018)

Los indicadores conceptuales han ayudado realizar un análisis sobre el problema de

gestión escolar identificado en la IE, se pudo contrastar y secuenciar definiciones referidos a estrategias para una buena convivencia escolar; por ende, es el punto de partida para proponer alternativas de solución al problema, implementando estrategias acertadas como la asertividad, empatía y la escucha activa; que están dentro de las habilidades sociales para promover un buen clima escolar entre los actores educativos.

3. Propuesta de liderazgo pedagógico

3.1. Justificación de la propuesta

La justificación de la propuesta como respuesta a la siguiente interrogante; ¿Qué estrategias están asociadas a fortalecer el clima y convivencia escolar y su implicancia en alcanzar los aprendizajes de manera satisfactoria por parte de los estudiantes, a partir de la gestión escolar con liderazgo pedagógico en la institución educativa de Junín ?, se propone de manera categórica que:

La aplicación de las habilidades sociales como estrategias que promueven un ambiente de respeto insertado en sus acuerdos de convivencia y el desarrollo de todas las actividades de aprendizaje de manera transversal permiten mejorar y mantener una buena convivencia escolar entre todos los actores educativo; sin dejar de lado estas tres fases: diagnóstico, implementación y balance para una buena convivencia escolar.

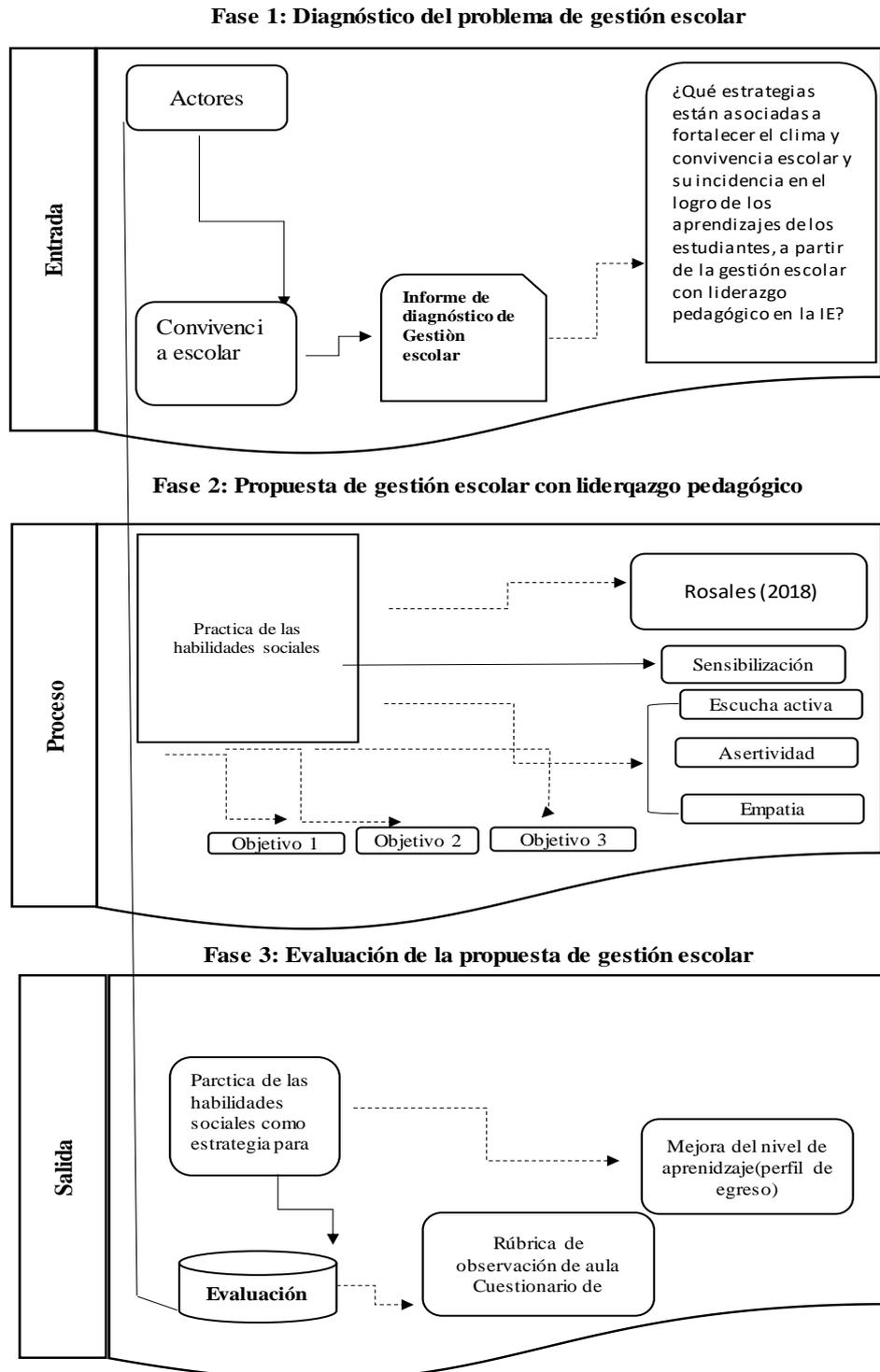
Las habilidades sociales que promueven la IE, entre los actores educativos en torno a la buena convivencia escolar no reflejan al perfil ideal de la visión que tiene la IE; existe poca empatía, ser asertivos en la expresión de intereses y una escucha activa entre los actores educativos partiendo de los que dirigen la IE.

También la misma coyuntura en la que los estudiantes se encuentran por motivo de la pandemia y el desempleo de sus padres, influyen significativamente en practicar la interacción social respetando las normas de urbanidad el cual afecta la buena convivencia escolar.

3.2. Propuesta de gestión

Figura 1

Propuesta de gestión



Nota: elaboración propia

Promover la gestión de las habilidades sociales durante las interacciones entre los actores de la comunidad escolar.	El 60% de los integrantes de la comunidad educativa participan activamente en actividades de la IE, para fortalecer la convivencia escolar armoniosa	Establecer cronograma de trabajo de interrelación.	Equipo directivo Y docentes	X	
		Realizar encuentros familiares para poder socializar entre familias y actores educativos.	Equipo directivo Y docentes		X
		Monitoreo de las acciones realizadas apoyado de un instrumento.	Equipo directivo Y docentes		X
		Evaluación de los talleres y actividades realizadas			X

Nota: elaboración propia

3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico

Tabla 2

Matriz de seguimiento

Dimensión priorizada	Cultura escolar		
Objetivos esperados	Medios de verificación	Posibles dificultades en la implementación propuesta de TALP.	Posibles acciones ante las dificultades presentadas
Promover la comunicación entre los actores, a través de los colegiados	Informe de RTC Lista de cotejo	Nivel de aceptación	Tener la capacidad de convocatoria
Empoderar con la práctica de las habilidades sociales como estrategias para la convivencia escolar favorable, en base a las líneas de acción prevención promoción y atención.	Informe del cuestionario de satisfacción.	Aspectos emocionales en momento de desarrollar el cuestionario	Promover que las respuestas tengan mínimo grado subjetividad
Promover la gestión de las habilidades sociales durante las interacciones entre los actores de la comunidad escolar.	Lista de cotejo	Incomodidad de los participantes	Ser empáticos y asertivos en la aplicación de la lista de cotejo

Nota: elaboración propia

Conclusiones

Después de la ejecución del trabajo de investigación nos faculta presentar las siguientes conclusiones:

El diagnostico, nos da como indicador que, en la institución educativa pública de Junín, la gestión escolar presenta falencias en el trato interpersonal, menguando las buenas relaciones entre los actores educativos; este fenómeno acrecienta el mal clima y convivencia escolar en la institución educativa debilitando alcanzar los aprendizajes satisfactorio de los alumnos.

En consecuencia, la propuesta tiene el objetivo de fortalecer una gestión escolar acorde a esta circunstancia; aplicando estrategias para preservar el buen clima y convivencia escolar estrechamente vinculados a alcanzar el aprendizaje satisfactorio de los alumnos.

La implementación de un plan estratégico para la promoción de las habilidades sociales como: la empatía, escucha activa y el asertividad, permite cautelar el buen clima y convivencia escolar entre padres, padres y docentes, padres y directivos, finalmente docentes y directivos, todo con la finalidad de brindar un buen servicio para el aprendizaje de los estudiantes.

Sugerencias

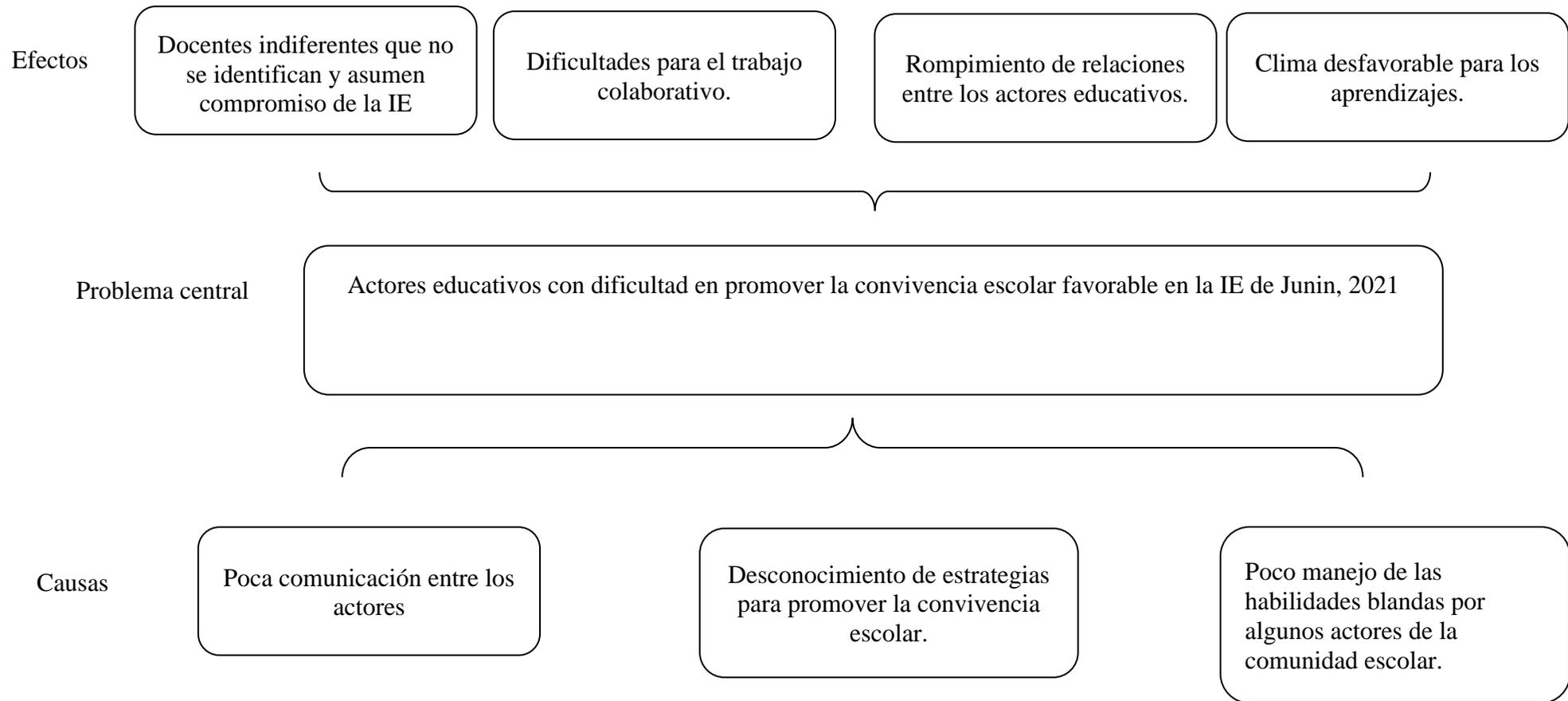
Luego de la redacción de las conclusiones sugerimos a los lideres pedagógicos desempeñar su función con mucho tino, haciendo uso en todo momento de las habilidades sociales; tener la capacidad de la escucha activa, ser asertivo y muy empático para no dañar las buenas relaciones entre todos los actores educativos, esta acción debe ser seguida por los docentes para que en los padres de familia imite y se forme un hábito en los estudiantes. También se debe evaluar y replantear actividades con estrategias que fortalezcan en el plan de mejora y logre su cometido.

Referencias

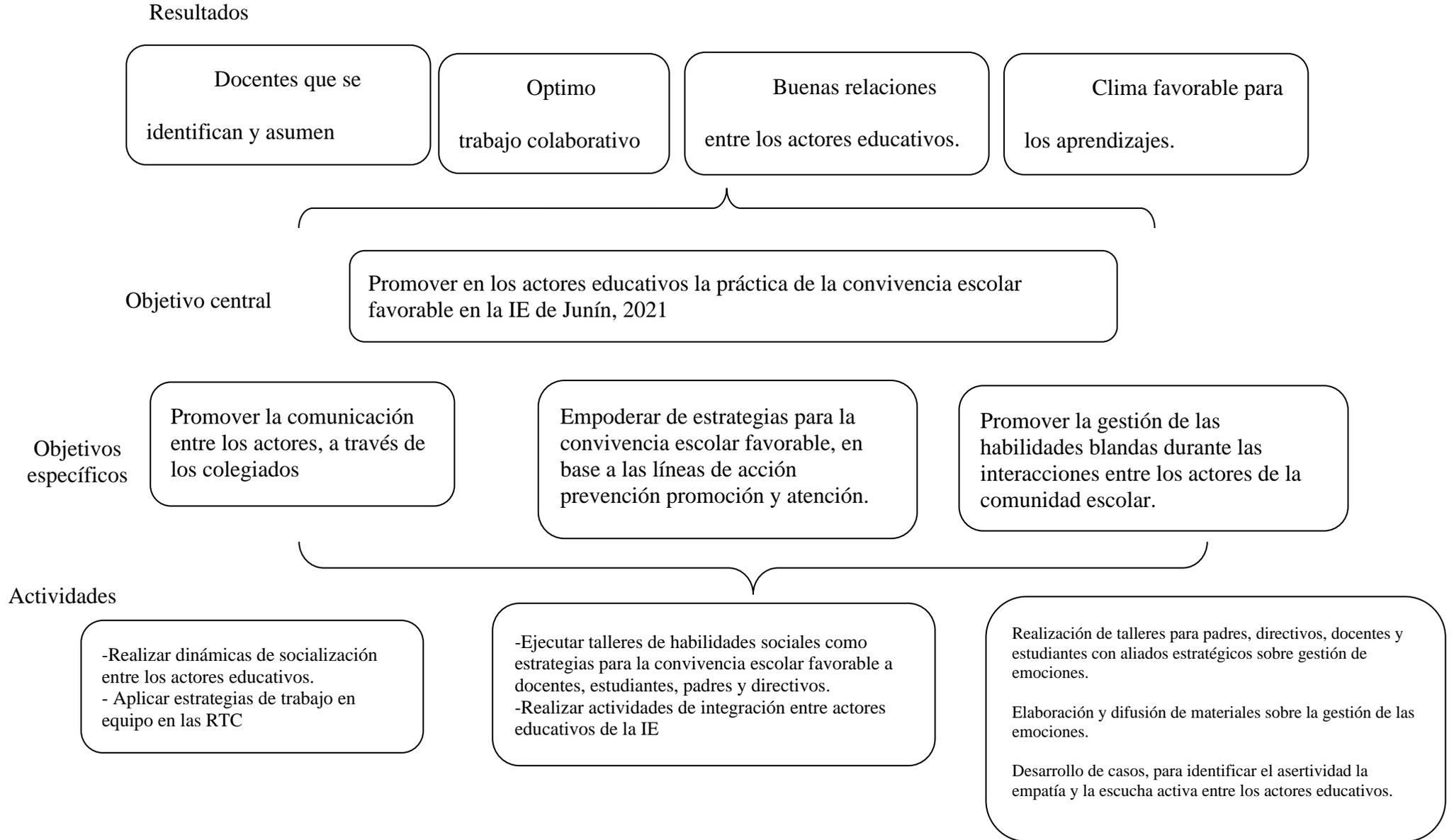
- Alizondo, M. (2005). *Asertividad y escucha activa en el cambio académico*, Alcalá de Guadaira (Sevilla): MAD, 2005
- Carreño, M., & Rozo, H. (2020). Estrategias para desarrollar la convivencia y la paz desde la educación. *Academia y Virtualidad*, 13(2), 35-56. <https://doi.org/10.18359/ravi.4501>
- Carro, A., & Lima, J. (2020). Política educativa, violencia y convivencia escolar. La experiencia en dos escuelas. *Ensaio*, 28(107), 314-334. Scopus. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362019002701955>
- Larios, E. (2021). La gestión de la convivencia escolar en la educación básica en México: Desde la perspectiva del marketing educativo. *Apuntes Universitarios*, 11(2), 20-47. <https://doi.org/10.17162/au.v11i2.630>
- Moya, L. (2014). *La empatía; entenderla para entender a los demás*. Barcelona: Plataforma actual.
- Naranjo, M (2018). *Escucha activa y empática*. Editorial Elearning, SL.
- Rosales, C. (2018). Estrategias para mejorar el clima escolar de la I.E. N° 14873 “Virgen de Fátima” del centro poblado San Francisco del distrito de Querecotillo—Sullana. *Pontificia Universidad Católica del Perú*. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/161196>
- Tolentino, M. (2021). *PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA DESARROLLAR COMPETENCIAS EMOCIONALES EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA*. 144.
- Zuñiga, C., & Luque, M. (2021). El Aprendizaje emocional para convivencia, rendimiento y motivación: Una muestra de estudio en Educación preescolar y primaria: *International Journal of New Education*, 7, Article 7. <https://doi.org/10.24310/IJNE4.1.2021.12399>

Anexos

1. Árbol del problema



2. Árbol de objetivos



3. Resultado del diagnóstico

Resultados cualitativos (entrevistas, focus group)

Tabla 3

Matriz de categorías, subcategorías, unidades de significado y códigos

Categorías	Unidades de información	Subcategorías	Unidades Semánticas	Códigos
Gestión escolar		Clima y convivencia escolar	Escucha activa	CCE-EA
			Buenas relaciones sociales	CCE-BRS
			Escasa difusión de las normas de convivencia.	CCE-EDNC
			Práctica de valores	CCE-FPV
	Estudiantes	Conduce el proceso de enseñanza	Buen aprendizaje	CPE-BA
			Se tiene dificultad por tiempo limitado en el aprendizaje	CPE-DPTLA
			Preguntar y prestar atención a la profesora	CPA-PPA
			Si explica y realiza la corrección oportuna por medio de llamadas	CPE-ERCO
	Docentes	Trabajo colegiado	Asistencia Técnica Pedagógico	TC-ATP
			Espacios de fortalecimiento docente. Trabajo en equipo	TC-EF TC-TE
Monitoreo y Acompañamiento		Función principal del monitoreo	MA-FPM	
		Desarrollo profesional	MA-DP	
	Clima y convivencia escolar	Las habilidades sociales Fortalecer la convivencia institucional	CCE-HS CCE-FCI	

Nota: entrevista a cinco estudiantes, y focus group a tres docentes del nivel de educación primaria de una institución educativa pública de Junín, informantes según criterios establecidos en la ficha técnica.

Resultados cuantitativos (encuestas)

Tabla 4

Nivel de percepción de la gestión escolar según familias de una institución educativa de Junín.

Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	%	Nivel
Enseñanza	28	21	75%	Medio
Convivencia escolar	32	24	75%	Medio
Gestión escolar	60	45	75%	Medio

Nota: encuesta a seis de padres de familia de una institución educativa pública de Junín

Tabla 5

Nivel de percepción de la gestión escolar según directivos de una institución educativa pública de Junín

Dimensiones	Subdimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	Nivel	Porcentaje
Procesos pedagógicos	Planificación curricular	9	9	Alto	100%
	Monitoreo pedagógico	18	16	Alto	89%
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente	12	11	Alto	92%
	Seguimiento de los aprendizajes	6	6	Alto	92%
Cultura escolar	Participación de la comunidad educativa	15	15	Alto	97%
	Clima escolar	12	12	Alto	100%
	Convivencia escolar	12	12	Alto	100%
Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE	Seguridad y salubridad	9	9	Alto	94%
	Gestión de recursos educativos	12	12	Alto	100%
	Matrícula y preservación del derecho a la educación	18	18	Alto	100%
	Gestión transparente de los recursos financieros	9	9	Alto	100%

Nota: encuesta de autopercepción a dos directivos de una institución pública de Junín.

Tabla 6

Triangulación de datos de informantes, respecto a la percepción de la gestión escolar de una institución educativa pública de Junín

Categorías	Unidades de información	Sub categorías/ dimensiones	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar	Estudiante	Clima y convivencia escolar	Escasa difusión de las normas de convivencia.	CCE-EDNC
		Conduce el proceso de enseñanza	Se tiene dificultad por tiempo limitado en el aprendizaje	CPE-DPTLA
	Docente	Trabajo colegiado		
		Monitoreo y Acompañamiento		
	Director	Clima y convivencia escolar	Fortalecer la convivencia institucional	CCE-FCI
		Procesos pedagógicos	Se presenta dificultades como oportunidad de mejora (Nivel Alto, 89%). Se presenta dificultades como oportunidad de mejora (Nivel Alto, 92%).	PP - PD
		Cultura escolar	Participación de la comunidad educativa (Nivel Alto, 92%)	CE - PCE
		Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la I.E.	Seguridad y salubridad (Nivel Alto, 94)	GCO - SS
	Padres de familia	Enseñanza	Poco tiempo en los procesos pedagógicos (Medio, 75%)	CE- PT
		Convivencia Escolar (soporte emocional)	Escasa interrelación entre actores de la comunidad, por la poca comunicación alcanza al 100%; esto es subjetivo por ende requiere de un estudio.	CE- EIAC

Nota: elaboración propia en base a la triangulación de resultados según actores de la gestión escolar.

Muestra la triangulación de las entrevistas de los estudiantes, focus group docentes, encuestas a director y padres de familia sobre la percepción de la gestión escolar en una institución pública de Junín.

4. Matriz de consistencia lógica

Tabla 7

Matriz de consistencia lógica

Problema	Actores educativos con dificultad en promover la convivencia escolar favorable en la institución educativa pública de Junín.			
Objetivo general	Promover en los actores educativos la práctica de la convivencia escolar favorable en la IEP de Junín - 2021			
Causas	Objetivo específico	Actividades	Metodología de diagnóstico	Sustento teórico
Poca comunicación entre los actores	Promover la comunicación entre los actores, a través de los colegiados	Planificación y elaboración del cronograma de actividades. Para la ejecución de las habilidades sociales. Ejecución de un trabajo colegiado sobre análisis e importancia de las habilidades sociales. Ejecución de talleres sobre estrategias de las habilidades sociales.	Muestra 2 directivos 3 docentes 5 estudiantes 5 padres de familia. Técnicas e instrumentos cuantitativos aplicados a directivos y padres de familia: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	El clima y la convivencia escolar ha sido definido de diversas maneras. Para el Minedu (2017) considera a las percepciones y actitudes que tienen los docentes, profesores y progenitores con respecto a un ambiente de respeto, organizado y seguro en el ambiente escolar.
Desconocimiento de estrategias para promover la convivencia escolar.	Empoderar de estrategias para la convivencia escolar favorable, en base a las líneas de acción prevención promoción y atención.	Ejecución de talleres para docentes, estudiantes y padres de familia con aliados estratégicos sobre estrategias de las habilidades sociales. Elaboración y difusión de materiales con estrategias sobre las habilidades sociales.	Técnicas e instrumentos cualitativos sometidos a docentes: Técnica: Focus group Instrumento: Guía de preguntas	Donde el ambiente de respeto; se promueve entre los actores educativos practicando el trato respetuoso, la valoración de la diversidad y la ausencia de la discriminación. También un ambiente organizado para que se respete las normas y la solución de conflictos. Finalmente, un ambiente seguro; para evitar la violencia física y psicológica.
Poco manejo de las habilidades sociales por algunos actores de la comunidad escolar	Promover la gestión de las habilidades sociales durante las interacciones entre los actores de la comunidad escolar.	Implementación de actividades con casos de asertividad, empatía y escucha activa. Implementación de actividades interactivas con habilidades sociales. Promoción de las habilidades sociales mediante un plan de mejora. Elaboración, en consenso y difusión de las Acuerdos de convivencia de la IE, por diversos medios con consignas que fortalezcan la práctica de habilidades sociales.	Técnicas e instrumentos cualitativos sometidos a estudiantes: Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de preguntas.	Asimismo, Penalva (2018) afirma como ejes que requiere su atención en el aspecto educativo por el aumento de casos que afectan el ambiente escolar. Estos sucesos han ocurrido o motivado al convencimiento de la comunidad investigativa-educativa y se han visto en la obligación de realizar constructos que oriente y encaminen el buen manejo del sistema educativo.

Nota: elaboración propia

5. Fichas técnicas de los instrumentos

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista sobre gestión escolar

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

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista de focus group sobre gestión escolar

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

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar
Autores	Díaz Cornejo, Maria Georgina; Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar.
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción de las familias.
Muestra de estudio	n= 15 padres de familias o apoderados de una institución educativa pública.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
Niveles de medición	Alto [49 - 64] Medio [33 - 48] Bajo [1 - 32]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .825 Nivel muy alto
Nº de ítems	16
Distribución de ítems por dimensiones	Enseñanza 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 Convivencia escolar 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a directivos sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a directivos sobre la autopercepción de la gestión escolar
Autor Original	Minedu (2019)
Autores de la adaptación	Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción del directivo.
Muestra de estudio	n= 10 Directivos de varias instituciones educativas públicas.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)
Niveles de medición	Alto [100 - 132] Medio [67 - 99] Bajo [1 - 66]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .912 Nivel muy alto
N° de ítems	44
Distribución de ítems por dimensiones	Planificación curricular [1, 2, 3]
	Monitoreo pedagógico [4, 5, 6, 7, 8, 9]
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente [10, 11, 12, 13]
	Seguimiento de los aprendizajes [14, 15]
	Participación de la comunidad educativa [16, 17, 18, 19, 20]
	Clima escolar [21, 22, 23, 24]
	Convivencia escolar [25, 26, 27, 28]
	Seguridad y salubridad [29, 30, 31]
	Gestión de recursos educativos [32, 33, 34, 35]
	Matrícula y preservación del derecho a la educación [36, 37, 38, 39, 40]
Gestión transparente de los recursos financieros [41, 42, 43, 44]	
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

Referencia de las fichas técnicas

Gestión escolar con liderazgo pedagógico (2021, 05 de mayo). *Instrumentos de gestión escolar* [Blog]. <https://gestionescolarperu.blogspot.com/2022/03/instrumentos-de-gestion-escolar.html>