



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en  
una institución educativa de Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTORA:**

Bautista Gonzales, Judith Karim (ORCID: 0000-0002-4029-8185)

**ASESOR:**

Dr. Centurión Cabanillas, Carlos Alberto (ORCID: 0000-0002-5301-0291)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:**

Apoyo a la Reducción de Brechas y Carencias en la Educación en todos sus  
Niveles

CHICLAYO – PERÚ

2022

## Dedicatoria

A mi madre Martha y mi abuelita Clara:

Mujeres luchadoras que supieron hacerle frente a la adversidad, quienes en base a amor, esfuerzo y sacrificio lograron que sus hijos se conviertan en personas de bien

A mi hijo Aldo:

Que desde que llegó a mi vida, se convirtió en mi motor y motivo, y porque llena mis días de alegría y orgullo, al ver que se ha convertido en un gran hombre.

## **Agradecimiento**

A mi esposo Luis, que me apoyó con su experiencia en la realización de este trabajo, coadyuvando a que pudiera desarrollar mis competencias investigativas y por ende mejorar mi perfil profesional.

Al Dr. Alberto Centurión, mi asesor, que acompañó el desarrollo de esta investigación mostrando gran compromiso y dedicación profesional junto a un gran calor humano en cada una de sus asesorías.

A mi amigo Abdel, por su invaluable amistad y demostración de gran compañerismo en el transcurso de este doctorado, apoyándonos en todo momento para la consecución de nuestra meta.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	16
3.5. Procedimientos .....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN .....	25
VI. CONCLUSIONES .....	33
VII. RECOMENDACIONES .....	34
VIII. PROPUESTA.....	35
REFERENCIAS .....	37
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1:	Fiabilidad de los resultados de la variable convivencia escolar .....	17
Tabla 2:	Resultados por categorías de la Dimensión 1: Promoción de la convivencia escolar .....	18
Tabla 3:	Resultados por categorías de la Dimensión 2: Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes .....	19
Tabla 4:	Resultados por categorías de la Dimensión 3: Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes .....	20
Tabla 5:	Resultados por categorías de la variable convivencia escolar .....	21
Tabla 6:	Consolidado de validación por juicio de expertos del Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar .....	22

## Índice de figuras

Figura 1:	Resultados por categorías de la Dimensión 1: Promoción de la convivencia escolar .....	18
Figura 2:	Resultados por categorías de la Dimensión 2: Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes .....	19
Figura 3:	Resultados por categorías de la Dimensión 3: Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes .....	20
Figura 4:	Resultados por categorías de la variable convivencia escolar .....	21
Figura 5:	Gráfico del Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar .....	34

## Resumen

La violencia escolar se ha convertido en un tema de preocupación mundial por las serias implicancias que acarrea, y es que la gestión en las escuelas ha sido poco efectiva para reducirla. El presente trabajo pretende proponer un modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar, para lo cual se trabajó con la totalidad del equipo directivo y docente de una institución educativa de Chiclayo que tenía altos índices de violencia entre estudiantes. La investigación es de tipo básica con diseño no experimental propositivo, Para ello, se identificó el nivel de convivencia al interior de la IE a través de una encuesta on line en la que se obtuvo un nivel regular y en base a sus necesidades y demandas identificadas se diseñó un modelo de gestión administrativa, que luego fue sometido a validación a través de un juicio de expertos, determinándose que el modelo de gestión administrativa para la convivencia se encuentra apto para ser aplicado. Se sugiere homogeneizar criterios sobre lo que se entiende por Convivencia escolar pues sus múltiples acepciones propicia un accionar heterogéneo en las escuelas y los estudios que sobre ella se hagan tendrán limitaciones para su generalización.

**Palabras Clave:** Administración escolar, gestión escolar, convivencia escolar, gestión administrativa

## **Abstract**

School violence has become an issue of global concern due to the serious implications it entails, and the fact is that management in schools has been ineffective in reducing it. The present work intends to propose an administrative management model to improve school coexistence, for which we worked with the entire management and teaching team of an educational institution in Chiclayo that had high rates of violence among students. The research is of a basic type with a proactive non-experimental design. For this, the level of coexistence within the EI was identified through an online survey in which a regular level was obtained and based on their identified needs and demands. An administrative management model was designed, which was then submitted to validation through expert judgment, determining that the administrative management model for coexistence is suitable for application. It is suggested to homogenize criteria on what is understood by School Coexistence, since its multiple meanings foster heterogeneous actions in schools and the studies that are carried out on it will have limitations for its generalization.

**Keywords:** School administration, school management, school coexistence, administrative management

## I. INTRODUCCIÓN

La convivencia escolar y su gestión son aspectos - que a lo largo de estos últimos años - han generado una honda preocupación a nivel mundial, debido a un importante aumento del índice de violencia en las escuelas. Y es que, la convivencia escolar no solo repercute en el aspecto académico, tiene implicancias personales y sociales (Cisternas, 2021) coadyuvando a que los gobiernos y diversas organizaciones internacionales, constantemente estén adoptando medidas y políticas que fomenten la promoción de la convivencia y/o prevengan cualquier tipo de violencia y acoso escolar.

La pandemia originada por la Covid 19 - que ha obligado a los países a declarar la emergencia sanitaria, establecer el distanciamiento social y el cierre de las escuelas para dar paso a la educación virtual - ha dado lugar para que los problemas de convivencia escolar se reconfiguren a este contexto. Y ante el incremento de abusos en el hogar e internet durante el confinamiento la ONU ha instado a los países a tomar las medidas para abordar este problema (Mukherjee, 2020).

A nivel mundial se determinó que aproximadamente de cada tres estudiantes uno ha sufrido intimidación por parte de sus compañeros en el colegio, al menos una vez en el último mes (UNESCO, 2019). Este panorama se repite en América Latina, por lo que se han venido estableciendo políticas educativas encaminadas a disminuir los índices de violencia escolar, sin embargo, pese a estos esfuerzos no se evidencia una mejora en las escuelas (Rivas-Castillo, 2020).

En el Perú, los reportes sobre violencia escolar se registran en el SISEVE (Sistema Especializado en Reporte de Casos sobre Violencia Escolar) una aplicación virtual del Ministerio de Educación, en la que, a julio del 2021, se reporta a nivel nacional 40 231 casos de violencia escolar: 52% solo involucran escolares, 48% corresponde a casuística de violencia cometida por personal de la IE contra los menores.

Además, el 55% de los casos reportados corresponden al nivel secundario (MINEDU, 2021). La institución educativa en estudio alberga un poco más de 1500 estudiantes, y los informes de tutores, auxiliares de educación y Coordinadores de

TOE no hacen sino confirmar las estadísticas nacionales sobre la problemática arriba descrita.

Dado que, las reformas y políticas educativas se ponen en práctica en las escuelas y siendo el director la máxima autoridad - según lo establece la Ley General de Educación y la Ley de la Carrera Magisterial - es responsable de todos los procesos de gestión escolar. De allí que su liderazgo cobra relevancia, pues todos los cambios y mejoras sustantivas en educación requieren de un líder que sea capaz de enrumbar a la comunidad educativa hacia la consecución de sus metas. Por eso se considera sumamente crucial la capacitación de directores en el aspecto de gestión (Cruz, 2021).

Frente a este panorama nos preguntamos: ¿Por qué es que pese a la existencia de un vasto marco normativo el deterioro de la convivencia al interior de las escuelas se hace cada vez más evidente llegando a índices alarmantes? ¿Qué tan eficaz es la gestión escolar en materia de convivencia en las instituciones educativas? ¿Qué está haciendo falta al interior de las escuelas para poder mejorar los niveles de convivencia escolar? Esto conlleva, entonces a plantear la reformulación de los modelos tradicionales de gestión escolar y liderazgo para por unos más eficientes, innovadores, flexibles y adaptativos (Nápoli, 2022).

Por lo expuesto, el problema se plantea de la siguiente forma: ¿Cómo un modelo de gestión administrativa mejora la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo - 2022?

Si bien, la raíz de las situaciones conflictivas en las instituciones educativas trasciende el ámbito escolar, debido al tiempo que los alumnos permanecen en los planteles, éstos influyen en la formación de su personalidad, de allí que resulte importante las acciones al interior de ella, en la generación de una convivencia positiva. Por tanto, el ambiente que se proporcione en la escuela juega un papel importante sobre todo si se la considera como un espacio de protección (UNESCOa, 2021).

La presente investigación se justifica teóricamente por ser un aporte a la gestión administrativa para el mejoramiento de la convivencia escolar, debido a que ningún modelo ha generado un cambio significativo en las escuelas, pues priorizan

determinadas actividades en la gestión en desmedro de otras originando que la gestión no sea efectiva (García, 2021). Al encontrarse relación directa entre los conflictos escolares y la atención de estos por parte de directivos y docentes (Carro y Lima, 2020), y dada la necesidad de estudios que reúnan condiciones éticas y de calidad, además de investigaciones de tipo intervencionista (Díaz y Sime, 2016; Andrades, 2020), justifican desde el punto de vista práctico la presente investigación al permitir mejorar la convivencia. Así mismo, es relevante porque la convivencia, y por extensión el clima escolar, son entre otras razones, elementos fundamentales para la gestión del conocimiento, entendiendo a este último como las estrategias para aprender más no como resultado de una evaluación y que un centro educativo con un clima institucional óptimo, permite la construcción de una sana convivencia en la que sus estudiantes sientan las bases para lograr mejores aprendizajes (MINEDU, 2017).

En este contexto, la presente investigación se planteó como objetivo general proponer un modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo -2022; y para lograr dicho objetivo se formularon los siguientes objetivos específicos: a) Identificar el estado actual de la gestión administrativa de la convivencia escolar al interior de una institución educativa de Chiclayo. b) Diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo. y c) Validar el modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo a través de juicio de expertos.

Ante la pregunta previamente formulada, se planteó la siguiente hipótesis:

La implementación de la propuesta de modelo de gestión administrativa mejora significativamente la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo – 2022..

## II. MARCO TEÓRICO

En un estudio sobre la gestión administrativa y su influencia en la prevención y atención de situaciones de violencia escolar en un Liceo de Costa Rica, se encontró que los protocolos empleados por docentes y administrativos no han propiciado una mejora para el manejo de situaciones violentas. Además, existe por parte de los estudiantes un gran desconocimiento sobre las acciones para prevenir y/o enfrentar situaciones de violencia. Por lo que se sugiere, el empleo de protocolos que se ajusten a la realidad de la institución para que generen impacto sobre la convivencia escolar (Levy, 2017)

En lo referente a gestión en convivencia escolar, un estudio realizado en sostenedores chilenos del nivel intermedio se identificaron 3 niveles de gestión: uno de naturaleza intuitiva, en que escasamente se promueve la Convivencia escolar, un segundo nivel correspondiente a una gestión incipiente, en que las acciones de convivencia no tienen un direccionamiento claro y, el tercer nivel una gestión institucionalizada, en que las acciones de promoción de la convivencia cuentan con un propósito claro y recursos financieros, humanos y materiales que las hacen sostenibles. Esto se debe a que las condiciones de sus contextos son muy diversas y su gestión se ve afectada por políticas que proponen estándares homogéneos en realidades diferentes, de allí que es importante contar con modelos de gestión concretos (Ascorra, Cárdenas, y Torres, 2021).

En el bachillerato de un colegio en Bucaramanga. se identificó que se hacía difícil una convivencia sana debido a la existencia de actitudes entre los estudiantes que favorecían el conflicto aunado a la forma inadecuada de abordarlos y resolverlos. En este marco, desde la gestión de la convivencia se implementó la provención del conflicto, empleando como estrategia la articulación de la justicia restaurativa y la mediación escolar fijándose como objetivo buscan fortalecer un ambiente escolar donde predomine el respeto, la tolerancia y la aceptación de las diferencias (Carvajal, y Acebedo, 2019).

De otro lado, un estudio sobre la autopercepción de la gestión de la convivencia escolar en sostenedores públicos chilenos evidenció que existe gran heterogeneidad en sus condiciones laborales que se manifiestan en diferentes

niveles de gestión, manifestando que las agendas de trabajo establecidas por parte de la superioridad son iguales para todos ellos, pero las limitaciones y dificultades de cada uno es distinta. Esta diversidad implicaría la necesidad de formular modelos de gestión contextualizados (Ascorra, et al., 2020).

Otra de las perspectivas a tener en cuenta, es la de los Padres de Familia, es decir, conocer los puntos de vista de los progenitores sobre la atención de los hechos de violencia en la escuela y las medidas adoptadas con los estudiantes involucrados. En instituciones educativas mejicanas existe un 43% de padres de familia que se muestran “insatisfechos” con la atención que reciben ellos y sus hijos ante una queja de conflicto entre escolares. Además, de este grupo un 45% no acepta la medida reparadora cuando su hijo infligió daño a otro compañero. Esta situación se da al no existir un protocolo de atención para los casos de violencia que delimite el actuar de los actores educativos. Por ello, se sugiere crear y/o fortalecer vínculos de calidad entre la escuela y la familia (Mendoza, y Barrera, 2018).

En una Institución Educativa en Cusco, se determinó una correspondencia positiva, moderada y significativa entre la convivencia escolar y la gestión educativa (coeficiente de correlación = 0.494). Además de la relación entre las dimensiones de Planeamiento, Organización, Dirección y Evaluación con la convivencia escolar (Jiménez, 2018).

Dado que se buscó una relación causal entre dos variables empleando métodos numéricos, con miras a generalizar sus resultados el presente estudio se enmarca dentro del campo Positivista (Park, Konge y Artino; 2020). Luego, en la *gestión administrativa*, la presente investigación tiene como sustento general los pensamientos Socráticos y Aristotélicos. Sócrates en el siglo V A.C. sostenía que el fin último de toda acción humana es el bien, y basaba su Filosofía en 3 aspectos fundamentales: el hombre como centro de la visión del mundo, su famoso método basado en el diálogo (Mayéutica), y el último punto que nos compete, es que Sócrates postulaba que el gobierno debía estar en manos de expertos vinculados al bien, la justicia y las virtudes morales, esto como una fuerte crítica a la administración pública vigente (Solana, 2018)

Aristóteles en el siglo IV A.C. ya hablaba, en el contexto de la vida política, que las personas tienen la facultad de crear espacios donde predomine la justicia y armonía, en la que cada uno decide y promueve la convivencia, esta afirmación la hace en clara alusión al compromiso del político y ciudadanos como impulsores de la convivencia social. Como se puede evidenciar esto es un argumento que aún hoy en día tiene plena vigencia (Román, 2019).

La investigación se sustenta en la Teoría Burocrática sostenida por Max Weber quien concibe a la Burocracia como una forma de entidad social en la que los individuos están clasificadas en rangos o niveles y por ende, a cargo de tareas y responsabilidades, en merced de una estructura orgánica. Esto origina que se establezcan 3 tipos de dominación social: la tradicional, la racional legal y la carismática (Reyes, 2020). Weber sostenía firmemente que en todos los gobiernos se da la "necesidad de liderazgo de las masas" y las "capacidades demagógicas" y el "poder político superior" que está en posesión de unos pocos (Mommsen y Osterhammel, 2013).

En cuanto a teorías específicas, se tiene la propuesta hecha por Carlos Matus, quien afirma que la Planificación Estratégica Situacional (PES), es una herramienta que conduce el proceso de planificación en todas las dimensiones, ya que integra los 3 aspectos: la planificación económica normativa, la conducción económica y la conducción política. Así mismo, sintetiza que la PES es un proceso que antecede y lidera la acción y que además puede ser aplicada en cualquier situación de conflicto pues es democrática, y es que cada problema del plan pasa por 4 momentos, que se dan de manera continua y sin orden específico, se encadenan formando un circuito repetitivo de ayuda mutua y que, si bien hay predominancia de un momento, los otros se encuentran implícitos en el análisis (Gutiérrez et al., 2016).

Los 4 momentos que contempla la PES son: *Momento Explicativo*, que responde a la pregunta ¿dónde estamos?, refiriéndose a tomar conciencia sobre la situación actual en que se encuentra la organización. *Momento Normativo*, que responde a la pregunta ¿Hacia dónde vamos? Y que busca centrarse en el futuro de la entidad, su visión. *Momento Estratégico*, cuya pregunta representativa es ¿Cómo llegamos allá?, en este momento se seleccionan las estrategias y los

recursos que se emplearán para llegar al destino fijado. Momento teórico, responde a la pregunta ¿Cómo ejecutamos el plan? Aquí se aprecia la puesta en marcha de lo planificado, es el momento de ejecución. (Mommsem y Osterhammel, 2013)

En el ámbito de la administración escolar, se hace imprescindible fortalecer el liderazgo escolar debido a la actual demanda de elevar la calidad de la Educación que es la meta 4.c de la Agenda Educación 2030 (UNESCO, 2021). La gestión escolar está estrechamente relacionada con el pleno conocimiento de sus fortalezas y debilidades, expectativas y necesidades, con el objeto de que focalice esfuerzos en lo que puede hacer y lo que no. Establecer qué conocimientos, habilidades y actitudes es indispensable para el desarrollo de las competencias de gestión escolar, permite la elaboración de propuestas de formación para directivos, con miras a lograr la calidad en la educación (Quintana, 2018). Por tanto, el rol del Directivo es relevante pues como líder es quien fomenta la participación de los integrantes de su comunidad educativa buscando acuerdos en beneficio de todos, sin que ello signifique la disminución de su autoridad y facultades que son inherentes a su cargo (Rodríguez, 2017). En consecuencia, la efectividad de la gestión escolar se debe en gran parte a cualidades personales que debe reunir el director, y que desde un enfoque socio formativo incluyen: trabajo colaborativo, liderazgo y compromiso con la formación integral de todos. Dichas características impulsarían una gestión abierta en estrecha relación con su entorno, de tal manera que la escuela promueva el mejoramiento progresivo de la calidad de vida a partir de la solución de problemas de su contexto (Herrera, y Tobón, 2017).

Un aspecto a tener en cuenta en la administración escolar es que los Directores de las escuelas cumplen un sinnúmero de tareas de tal forma que su accionar se ve disperso, por ello actualmente se está dando mayor énfasis a un liderazgo centrado en los aprendizajes, con el objetivo de liberar a los directores de responsabilidades gerenciales y se logre un impacto positivo en el rendimiento escolar (Sheng, Wolff, Kilmer, y Yager, 2017). Más aún que, en este contexto post pandémico, se presentan nuevos desafíos en la educación, sobre todo aquellos que se orientan a erradicar las inequidades, apoyar a los estudiantes cuyo bienestar emocional se ha deteriorado con el enclaustramiento o que han sido objeto de vulneración de sus derechos, y que en medio de este panorama se ha evidenciado

una revalorización del papel de los docentes (Hill et al, 2020)

De otro lado, las actuales prácticas administrativas escolares son iniciativas aisladas, algunas de ellas exitosas por lo que deben compartirse y de ser el caso, someterlas a reformas para lograr una mayor efectividad. Los directivos deben desarrollar competencias de gestión bajo el enfoque de una formación continua y estrategias de apoyo. Porque una gestión eficaz requiere de planes de acción teniendo como referencia las necesidades y demandas de la escuela, donde contribuyan todos los actores educativos, es decir, que esté formulado bajo un enfoque sistémico (Bouchamma, y April, 2021). Si los gestores educativos - en el marco de una gestión estratégica – deben encontrarse aptos a realizar funciones como: Análizar - condensar; Predecir - planear; consensuar - asociar; determinar - desarrollar; participar - acordar; dirigir - exhortar; Valorar – Reorientar (IIFE UNESCO, s.f.). Entonces, la gestión escolar es la generadora de cambios al interior de las escuelas, pero más aún de los actores educativos y de la comunidad, pese a que también influyen en ella factores externos.

Respecto a la *gestión en convivencia escolar*, las teorías generales que la sustentan son la Teoría Constructivista de Piaget, que sostiene el educar es formar personas con autonomía intelectual y moral, y que en merced a la regla de reciprocidad respetan la autonomía de los demás, es decir manifestó que la Educación no solo busca el desarrollo intelectual sino también el desarrollo social. Y la Teoría Sociocultural de Vigotsky, que argumenta, el conocimiento de un individuo es el resultado del entorno en que se desenvuelva, por lo que, llevada esta premisa al campo educativo, indica que la escuela le hará posible al estudiante construir su aprendizaje y en función de sus experiencias ser mejor y contribuir a una convivencia de calidad (Raven, 2016).

El sustento teórico específico es que la escuela se constituye en un soporte emocional del estudiante, sobre todo de aquellos aspectos que su entorno familiar no le ofrece. Por tanto, tiene como misión desarrollar integralmente a la persona, en el aspecto cognoscitivo como en el afectivo, a partir de la reflexión crítica y fortalecimiento de sus interrelaciones con integrantes de la comunidad educativa y externa a ella (Leria, y Salgado, 2019). Por ello, la enseñanza no solo se circunscribe a la parte académica, sino que además incluye todo lo relacionado a

experiencias, habilidades y valores que emplea en su vida (Aranguren, 2020). Si bien, la raíz de las situaciones conflictivas en las instituciones educativas trasciende el ámbito escolar, pero dado el tiempo que los alumnos transcurren en la escuela, ésta influye en la formación de su personalidad, como lo demuestra el estudio realizado por González et al (2019).

Hay que considerar que en la solución de conflictos es importante contar con un Plan de Acción de Convivencia, en el que proponga como estrategia la conformación de grupos de paz al interior de la escuela, que, al estar integrada por estudiantes, sus alternativas de solución serán mejor recibidas por sus pares (Contreras, et al., 2018). Adicionalmente, el seguimiento que se hagan de estas acciones permitirá conocer los niveles de convivencia, esto es un aspecto vital para la toma de decisiones en la gestión interna de la escuela ya que permite la reflexión y discusión para implementar procesos de mejora (Carrasco, et al., 2018).

Un *modelo de gestión en convivencia* debe enfatizar la importancia del binomio Escuela – Familia, en el marco de un trabajo conjunto que no solo se limita a la presencia física del padre en la escuela, sino al seguimiento e involucramiento en el proceso educativo de su hijo desde casa, de allí que la comunicación fluida y cordial entre ambos estamentos es clave (Mendoza, y Barrera, 2018). Por ello, se hace necesario reconsiderar la forma en que se construyen las normas de Convivencia escolar, pues si bien se realizan mejoras en la convivencia, cuando se construyen de forma participativa, no hay experiencias concretas sobre cómo realizar este proceso (Ávalos y Berger, 2021).

De otro lado, las normas deben reflejar su carácter formativo antes que el punitivo, reconociendo al conflicto como algo inevitable y que es necesario enfrentarlo y asimilar que existen formas pacíficas de resolverlo (Estrada, 2016). Los conflictos se darán, pero deben ser aprovechados como oportunidades de aprendizaje que promueva la reflexión y autorregulación del propio comportamiento, mejorando a través de acuerdos colectivos que permitan reconocer en los estudiantes a personas con valor en el marco de un entorno de comprensión y apoyo (Rodríguez, 2017; Gallardo, et al., 2019).

En este marco, Carvajal y Acevedo (2019) enfatizan en un proceso de

provención del conflicto que le permita a los estudiantes poner en juego habilidades para enfrentarlo y resolverlo, ya que si no se poseen se genera el distanciamiento y actitudes negativas que se agudizan con el tiempo que ponen tenso el ambiente escolar con la consiguiente posibilidad de que se originen desavenencias posteriores con la aparición de violencia. Por ello trabajar estrategias como la justicia restaurativa y la mediación son prácticas que conllevan al establecimiento de una cultura de paz que permite restablecer las relaciones armónicas en el contexto escolar.

Adicionalmente, las acciones de intervención para reducir la violencia escolar y bullying se deben abordar, entre otros aspectos, con los razonamientos de las víctimas a fin de que no sólo puedan mejorar la calidad de sus interacciones sociales, sino afrontar estos hechos. Si el bullying afecta el desarrollo socioemocional y personalidad de quien lo experimenta, entonces es preciso que las acciones interventoras para su disminución y erradicación deben ser integrales involucrando no solo a los agredidos y agresores, sino también a las familias, observadores, docentes, etc. (Horna, 2017).

UNICEF ha mostrado preocupación por las circunstancias de niñas, niños y adolescentes sobre todo los que se encuentran en situación de vulnerabilidad, por motivos de la pandemia. Y es menester que en base a identificar sus necesidades y demandas se formulen políticas públicas que garanticen y protejan sus derechos (Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, 2022).

Los Directivos de los colegios, cuentan con la Ley 28044 ([Ley General de Educación], 2003) que en su artículo 55° establece las funciones que competen al director, y así mismo en el Título II Capítulo III que aborda lo concerniente a calidad de la educación. Mientras que la Ley 29944 ([Ley de Reforma Magisterial], 2012), en la sección de acceso a cargos contemplada en el Título II Capítulo VII, se establece lo referente a la evaluación para el acceso a cargos y período de gestión en los artículos 32° y 33°.

El accionar directivo está orientado por los Compromisos de Gestión Escolar, siendo el quinto el que trata exclusivamente la Gestión de la convivencia Escolar en la institución educativa bajo 3 líneas de acción (MINEDU, 2021a). Sin

embargo, los lineamientos específicos para su cumplimiento se encuentran en la RM N° 531-2021-MINEDU ([Disposiciones para el retorno a la presencialidad y/o semipresencialidad, así como para la prestación del servicio educativo para el año escolar 2022 en instituciones y programas educativos de la Educación Básica, ubicadas en los ámbitos urbano y rural en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid 19], 2021) en el numeral 9 y se actualizan anualmente.

De otro lado, la Ley N° 29719 ([Ley que promueve la Convivencia sin Violencia en las Instituciones Educativas], 2011) establece los mecanismos para diagnosticar, prevenir, sancionar y erradicar la violencia, y cualquier acción estimada como acoso entre los estudiantes de las instituciones educativas. La Ley 30797 (2018) promueve la Educación inclusiva, e incorpora a un profesional en Psicología como integrante de la comunidad educativa, y la Ley 28044 en su artículo 62-A, contempla entre otros aspectos la asignación de un Psicólogo en las instituciones educativas para brindar el soporte socioemocional.

Las políticas y reformas educativas en el contexto de la pandemia relacionadas con la Educación Básica Regular están en la RM N° 274-2020-MINEDU ([Actualización de los Protocolos para la Atención de la Violencia contra Niñas, Niños y adolescentes], 2020) que tiene por objeto intervenir efectiva, reparadora y oportunamente en las acciones de violencia. Mientras que la RVM N° 212-2020-MINEDU ([Lineamientos de Tutoría y Orientación Educativa para la Educación Básica], 2020) busca asegurar la puesta en marcha de la Tutoría y orientación educativa tanto en instituciones y programas educativos públicos y privados en sus diversos niveles, ciclos, modalidades y modelos de servicio.

De otro lado, con miras a adaptar las normas legales existentes al contexto de la educación a distancia, se publica la RVM N° 05-2021-MINEDU ([Estrategia para el Fortalecimiento de la Gestión de la Convivencia Escolar, la Prevención y la Atención de la Violencia en las instancias de gestión educativa descentralizada], 2021), cuya finalidad es fortalecer en las GRE, UGEL e instituciones educativas con alto riesgo de violencia, la gestión de la convivencia así como la prevención y atención de casos de violencia contra niñas, niños y adolescentes.

El gobierno peruano publica la Guía para la elaboración e implementación de las normas de convivencia y las medidas correctivas en la institución educativa desde la disciplina positiva (MINEDU, 2020) y: Señales de Alerta para Docentes sobre Situaciones de Vulneración de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes en el Entorno Familiar (MINEDU, y MIMP, 2021) y la Guía para la Gestión Escolar (MINEDU, 2021a), con la finalidad de condensar en un solo documento la normativa vigente que oriente el accionar de los agentes educativos en el cumplimiento de los compromisos de gestión.

La implementación de las políticas educativas requiere fundamentalmente contar con un presupuesto programado en la Ley N° 31084 ([Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal], 2021) en su Capítulo IV denominado Gasto público en temas prioritarios y mejora de la calidad del gasto en el artículo 22 numerales 22.2 y 22.4 se asigna presupuesto para la Estrategia de Convivencia Escolar con el objetivo de fortalecer la gestión de esta a nivel de UGEL y GRE así como el Soporte Psicológico en instituciones educativas focalizadas.

La pandemia ha originado que se transiten por caminos nuevos, la experiencia de una nueva realidad en la que la normativa educativa a lo largo de los años 2020, 2021 y 2022 se viene ajustando a los nuevos contextos, tratando de atender y proteger los derechos fundamentales de los más vulnerables: niños y adolescentes, entre ellos el derecho a una educación de calidad. Y es aquí donde los directivos de las escuelas son claves puesto que se convierten en mediadores entre las políticas y los agentes educativos.

Con la finalidad de que el presente trabajo sea comprendido en su real dimensión, se detallan a continuación las acepciones de los términos empleados:

*Gestión Administrativa* entendida como un conjunto de acciones que se realizan para conducir una organización, a través de una eficiente coordinación para la distribución de tareas, aprovechamiento de recursos y otras actividades con miras al logro de objetivos y metas planteados, y para lograr que ésta sea efectiva debe incluir 4 aspectos: Planificación, Organización, Dirección y Control (González, et al., 2020).

Se entiende por *Modelo de Gestión* a “la forma de hacer” las cosas, es

decir la manera cómo responder o actuar concretamente frente a situaciones o condiciones concretas. (UNESCO, 2011). El modelo de gestión debe ser integral, sistémico, flexible y adaptable, características que dependen de los fundamentos teóricos que lo rijan.

La *Convivencia Escolar* se define como un conjunto de relaciones interpersonales que se dan internamente en la escuela y que se erigen colectivamente de manera cotidiana, cuya responsabilidad es atribuida a todos los integrantes de la comunidad educativa (RVM N° 005-2021- MINEDU).

Así mismo, un elemento importante que forma parte en la propuesta de la investigación es la *Provención del conflicto*, que es el proceso por el cual se desarrolla y dota a las personas de habilidades y estrategias que permita afrontar mejor los conflictos, es decir, de sentar en ellas las bases para enfrentar cualquier desacuerdo o divergencia que se pueda presentar (Tostado y García, 2015).

Como bien se manifestó líneas arriba, el conflicto es una situación natural dentro de las relaciones humanas, por ello en el presente estudio la provención será un factor importante e innovador que se integra en la propuesta.

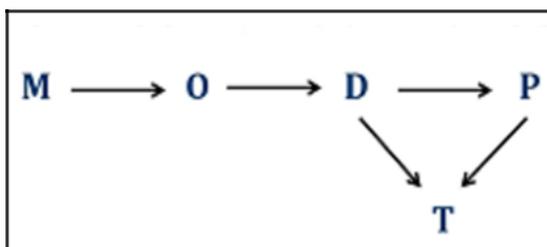
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación, se realizó bajo el paradigma Positivista, al establecer la relación entre dos variables categorizadas como dependiente e independiente (relación causal) a través de procedimientos cuantitativos (Park et al, 2020). La recolección de datos - a través de la medición numérica -, para probar la hipótesis se enmarca en el enfoque cuantitativo (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), es decir se trató de demostrar que el modelo de gestión administrativa propuesta mejora la convivencia escolar.

Así mismo, la investigación es de tipo Básica, por cuanto pretende aportar al conocimiento teórico (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) con diseño no experimental propositivo, porque parte de un diagnóstico de la situación problemática, y en función a ello, se formuló la propuesta, que fue sometida a validación por expertos, con base en diversas teorías (Arias y Covinos, 2021).

El esquema de investigación que se empleó es el que se detalla a continuación.



Donde:

- M : es la muestra de estudio
- O : es la variable de estudio
- D : es el diagnóstico y evaluación del problema
- T : son las teorías que fundamentan la propuesta
- P : es la propuesta de solución al problema

### **3.2. Variables y operacionalización**

Como variables de estudio se tuvieron:

*Variable Independiente:* Modelo de Gestión Administrativa

Definición conceptual: Conjunto de acciones que se realizan para conducir una organización, a través de una eficiente coordinación para la distribución de tareas, aprovechamiento de recursos y otras actividades con miras al logro de objetivos y metas planteados.

Definición Operacional: Entendido como “la forma de hacer” las cosas, es decir la manera como responder o actuar concretamente frente a situaciones o condiciones concretas.

Dimensiones e Indicadores: El modelo de gestión se estructuró en 3 dimensiones y 9 indicadores, mismos que fueron extraídos y adecuados de los lineamientos de Gestión Escolar (DS N° 06-2021\_MINEDU), también conocida como Guía para la Gestión escolar (OM N° 00026-2021-MINEDU/VMGI-DIGC) y las "Disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica" (RM N° 189-2021-MINEDU).

*Variable Dependiente:* Convivencia escolar

Definición conceptual: Conjunto de relaciones interpersonales que se dan al interior de la escuela y que se construye de manera colectiva y cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por los integrantes de la comunidad educativa (RVM N° 005-2021-MINEDU).

Definición operacional: Es un componente de la gestión escolar que se enfoca en la mejora continua de la calidad de las relaciones interpersonales en la IE, como resultado de un trabajo organizado y planificado, motivado por el liderazgo directivo y orientado por una visión colectiva (RVM N° 273-2020-MINEDU)

Dimensiones e indicadores: La variable convivencia escolar se estructuró en 3 dimensiones y 10 indicadores teniéndose como referencia las líneas de acción en convivencia consignadas en la Guía aprobada en el DS N° 04-2018-MINEDU.

La Operacionalización de las variables se detallan en el Anexo 1 así como la matriz de consistencia que le dio soporte a la investigación (Anexo 2)

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población es el total de individuos involucrados en la investigación que poseen características similares (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), y para la presente investigación estuvo conformada por 5 directivos, y 90 docentes de una institución educativa de Chiclayo 2022, por lo que al ser una población reducida se optó por trabajar con todos ellos.

#### *Crterios de inclusión*

Directivos de Educación Básica Regular y que hayan accedido y aprobado el consentimiento informado.

Jerárquicos de Educación Básica Regular que tienen a cargo la Coordinación de TOE y que hayan accedido y aprobado el consentimiento informado.

Docentes de Educación Básica Regular que tienen a cargo las diversas áreas y que hayan accedido y aprobado el consentimiento informado

#### *Crterios de exclusión*

Directivos, jerárquicos y docentes de Educación Básica Alternativa

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

El presente estudio empleo la técnica de la Encuesta, para lo cual se elaboró como instrumento un cuestionario (Anexo 3), el mismo que se estructuró teniendo en cuenta las dimensiones de la Gestión Escolar contempladas por el MINEDU además de algunas adecuaciones de la normativa legal vigente sobre el tema de convivencia escolar (RVM N° 05-2021-MINEDU “Estrategia para el Fortalecimiento de la Gestión de la Convivencia Escolar, la Prevención y la Atención de la Violencia en las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada”).

El instrumento empleado pasó por un proceso de validación por expertos (Anexos 4 y 5), así como la correspondiente confiabilidad a través de una prueba piloto (Alfa de Cronbach = 0.881) (Anexo 6).

### **3.5. Procedimientos**

Previamente se solicitó autorización al Director de la institución para la aplicación del instrumento que servirá para la recolección de datos al personal que constituyó la población en estudio (Anexo 7). Luego se les informó sobre la investigación y el propósito del cuestionario para poder obtener el consentimiento informado de cada participante. Se empleó la modalidad virtual, es decir, el cuestionario se trabajó a través de un formulario virtual que fue remitido al WhatsApp oficial de la institución, en tanto que la propuesta del Modelo de Gestión tuvo en cuenta la modalidad virtual y presencial según lo establecido por la normativa vigente a la fecha, debido al contexto de la pandemia y su desarrollo.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El procesamiento de los datos recogidos se realizó empleando la Estadística Descriptiva, con el uso de software especializado como Excel y SPSS organizando la información en tablas y figuras que permitieron un óptimo análisis de la situación.

Este análisis se realizó en primera instancia por dimensiones de la variable dependiente, para luego pasar a un análisis general, de tal forma que coadyuvara a la identificación de las necesidades en la gestión administrativa de la Convivencia Escolar para decantar en la propuesta que es el objetivo de la investigación, y que se detalla en el Capítulo VIII.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la realización de la investigación se tuvo en consideración los principios generales consignados en el Código de Ética de la Universidad César Vallejo (2017), manteniendo el respeto hacia las personas, buscando su bienestar, haciendo honor a la justicia, honestidad y responsabilidad, manteniendo el rigor científico que corresponde a través del fortalecimiento de la competencia profesional y científica de la investigadora.

## IV. RESULTADOS

A continuación, se pasa a presentar los resultados obtenidos a partir del procesamiento de la información de la variable dependiente con la aplicación del cuestionario a docentes y directivos que conformaron la población en estudio.

Para el procesamiento de los datos se usó el software SPSS versión 26, y dado que es importante en una investigación determinar la confiabilidad de los resultados, se muestra en primera instancia el nivel de fiabilidad de la información a través del alfa de Cronbach.

**Tabla 1**

*Fiabilidad de los resultados de la variable Convivencia escolar*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,881	18

*Nota:* La tabla muestra el valor obtenido del Alfa de Cronbach en el procesamiento de resultados de encuesta con software SPSS para la confiabilidad del instrumento.

Según lo visualizado en la tabla arriba expuesta, en la confiabilidad de los datos recogidos se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,881, indicando que se encuentra en un nivel aceptable puesto que el valor mínimo permitido es 0,70 (Taber, 2017)

Para un mejor detalle del análisis, éste se realizó por dimensiones en que se estructuró la variable dependiente, para luego pasar al análisis general.

**Tabla 2**

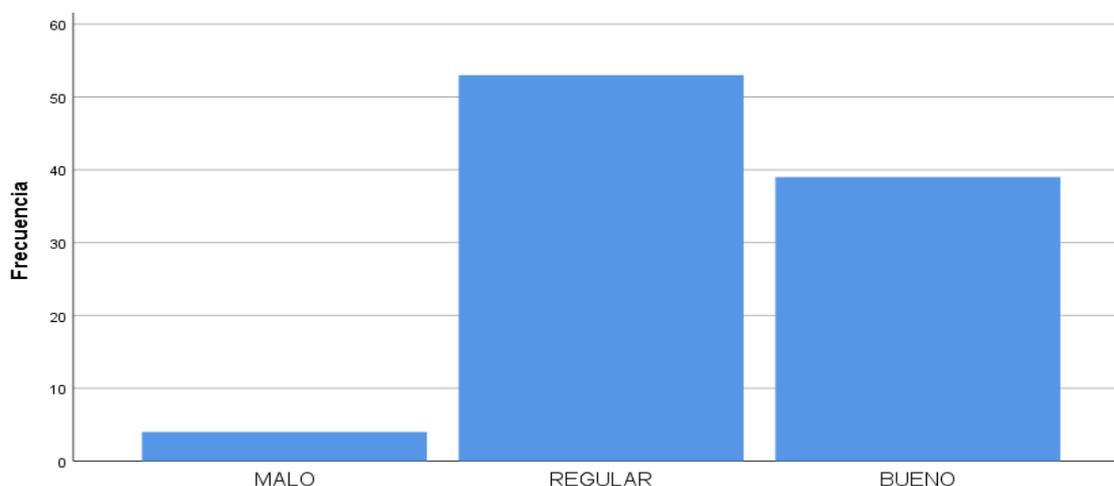
*Resultados por categorías de la Dimensión 1: Promoción de la Convivencia Escolar*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	MALO	4	4,2	4,2	4,2
	REGULAR	53	55,2	55,2	59,4
	BUENO	39	40,6	40,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra los porcentajes obtenidos por categorías en la dimensión 1 según procesamiento de resultados de encuesta aplicada con software SPSS

**Figura 1**

*Resultados por categorías de la Dimensión 1: Promoción de la Convivencia Escolar*



*Nota:* El gráfico muestra los resultados por categorías de la dimensión 1 obtenidos de la aplicación de la encuesta con software SPSS.

Como se puede apreciar en la tabla 2 y figura 1, se tiene que las acciones de gestión en la dimensión de promoción de la Convivencia escolar en la IE en su mayoría se perciben en un nivel regular esto es por el 55,2% de los encuestados, frente a un 40,6% que las consideran buenas. Solo un 4,2% las consideran en un nivel malo.

**Tabla 3**

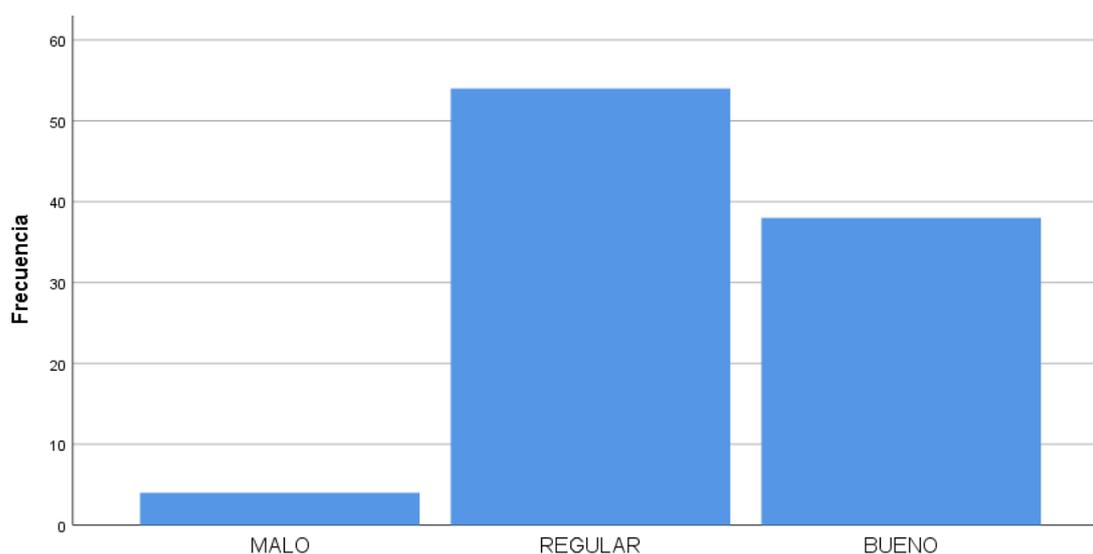
*Resultados por categorías de la Dimensión 2: Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	4	4,2	4,2	4,2
	REGULAR	54	56,3	56,3	60,4
	BUENO	38	39,6	39,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra los porcentajes obtenidos por categorías en la dimensión 2 según procesamiento de resultados de encuesta aplicada con software SPSS

**Figura 2**

*Resultados por categorías de la Dimensión 2: Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes*



*Nota:* El gráfico muestra los resultados por categorías de la dimensión 2 obtenidos de la aplicación de la encuesta con software SPSS.

Como se puede apreciar en la tabla 3 y figura 2, se tiene que las acciones de gestión en la dimensión de prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes en la IE en su mayoría se perciben en un nivel regular para el 56,3%

de los encuestados, en tanto que un 39,6% manifiesta que son buenas, y solo el 4,2% indica que son malas.

**Tabla 4**

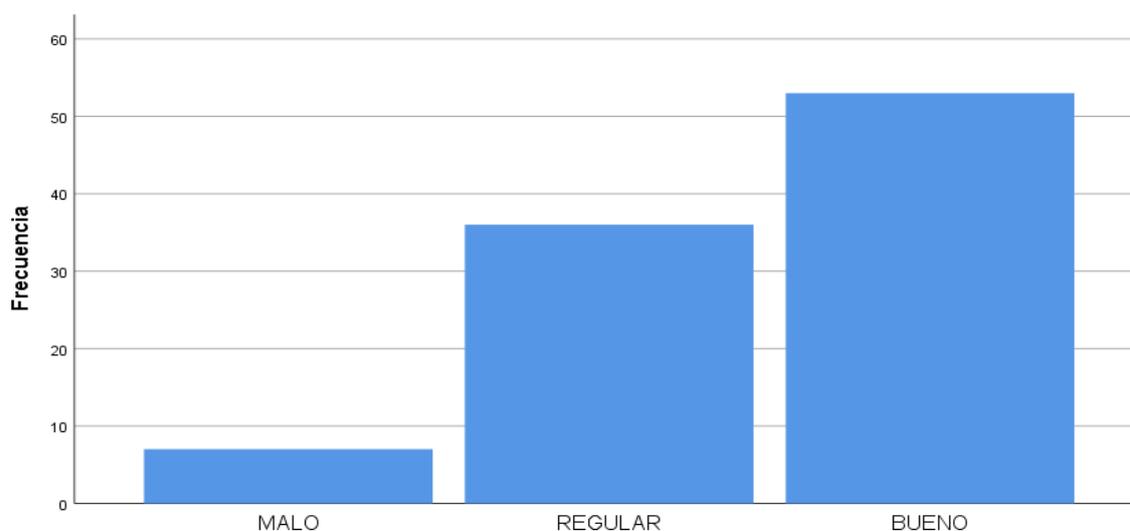
*Resultados por categorías de la Dimensión 3: Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	7	7,3	7,3	7,3
	REGULAR	36	37,5	37,5	44,8
	BUENO	53	55,2	55,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra los porcentajes obtenidos por categorías en la dimensión 3 según procesamiento de resultados de encuesta aplicada con software SPSS

**Figura 3**

*Resultados por categorías de la Dimensión 3: Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes*



*Nota:* El gráfico muestra los resultados por categorías de la dimensión 3 obtenidos de la aplicación de la encuesta con software SPSS.

Como se puede apreciar en la tabla 4 y figura 3, se tiene que las acciones de gestión en la dimensión de atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes en la IE se perciben como buenas para la mayoría de los encuestados representados por el 55,2%, en tanto que un 37,5% manifiesta que son regulares, y existe un 7, 3% que indica que son malas.

**Tabla 5**

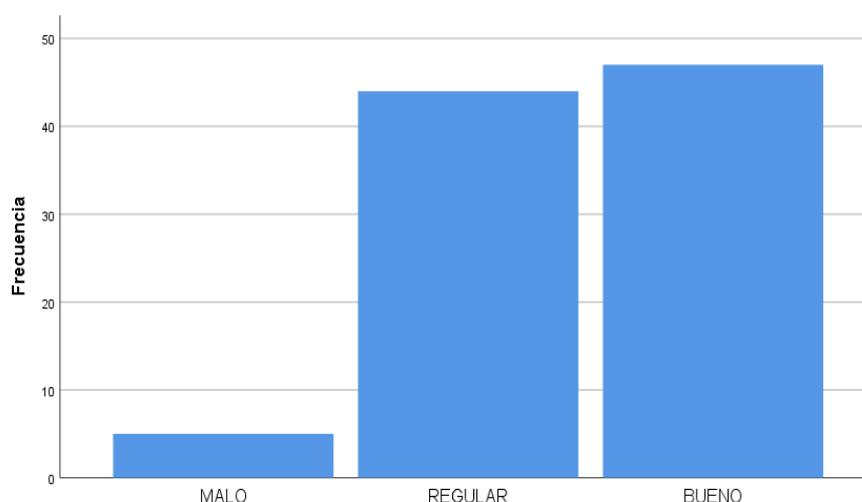
*Resultados por categorías de la variable Convivencia Escolar*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	5	5,2	5,2	5,2
	REGULAR	44	45,8	45,8	51,0
	BUENO	47	49,0	49,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

**Nota:** La tabla muestra los porcentajes obtenidos por categorías de la convivencia escolar según procesamiento de resultados de encuesta aplicada con software SPSS

**Figura 4**

*Resultados por categorías de la variable Convivencia Escolar*



**Nota:** El gráfico muestra los resultados por categorías de la variable convivencia escolar obtenidos de la aplicación de la encuesta con software SPSS

Según lo visualizado en la tabla 5 y figura 4, menos de la mitad de los encuestados (49%) percibe a las acciones en la gestión de convivencia en la IE como buenas, mientras que más de la mitad (51%) las percibe en el nivel regular o malo (45,8% y 5,2% respectivamente)

Para la variable independiente: Modelo de Gestión Administrativa en Convivencia Escolar, la propuesta elaborada - a partir de los resultados antes expuestos - se sometió al método de validación denominado Juicio de expertos, para lo cual se empleó una ficha (Anexos 8 y 9) en la que se consignaron 4 criterios: Generalidades de la Propuesta (4 indicadores), Estructuración de representación gráfica (5 indicadores), Contenido de la propuesta (7 indicadores) y Percepción integral de la propuesta (4 indicadores).

El criterio Contenido de la Propuesta tiene mayor cantidad de indicadores y por ende mayor peso pues en este rubro se sintetiza la propuesta de gestión. Se recibió retroalimentación por parte de los expertos con el objetivo de mejorarla en base a su experiencia y conocimiento del tema.

Al aplicarse la ficha de validación, se obtuvo como resultado según la opinión de los 3 expertos que el modelo de gestión administrativa para la convivencia se ubicó en la categoría excelente, con lo cual el modelo se encuentra apto para ser aplicado en un contexto real. A continuación, se detalla en tabla 6 la opinión de los expertos por criterios e indicadores:

**Tabla 6**

*Consolidado de validación por juicio de expertos del modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar*

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta	82	84	84
	Secciones que comprende	85	98	89
	Jerarquización de cada sección	85	88	89
	Interrelación o articulación entre componentes	85	88	89
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje	93	94	92
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan	93	94	92
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos, pilares, principios y más)	92	94	92
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes	92	94	92
	Incluye los componentes necesarios de acuerdo con la complejidad de la propuesta	98	98	98
Contenido de la propuesta	La Introducción expone el tema central de la propuesta	92	94	92
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta	92	94	92
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje	92	94	92
	Descripción detallada de la propuesta	92	94	92
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta	92	94	92
	Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta	85	88	89
	Actividades propuestas en coherencia con el tema eje y orientadas a solucionar el problema	98	98	98
Percepción integral de la propuesta	Pertinencia	92	94	92
	Es inédita, auténtica, novedosa	98	98	98
	Congruencia interna	92	94	92
	Actualidad: La propuesta está alineada a paradigmas actuales	92	94	92
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1822</b>	<b>1868</b>	<b>1838</b>
<b>TOTAL CATEGORÍA</b>			<b>5528</b>	<b>EXCELENTE</b>

**Nota:** La tabla muestra el consolidado de la ficha de validación de la propuesta por juicio de expertos, obtenidos del procesamiento de datos con software Excel.

## V. DISCUSIÓN

Respecto al primer objetivo específico planteado para la investigación se tiene que se identificó el estado actual de la gestión administrativa de la convivencia escolar al interior de la institución educativa en estudio, para lo cual la variable dependiente se analizó por dimensiones para obtener un panorama en detalle de la situación de interés. Se tuvieron en cuenta tres dimensiones: Promoción de la convivencia escolar, Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes y Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes, mismas que se tomaron de las líneas de acción para la gestión de la convivencia (DS N° 004-2018-MINEDU, 2018).

En la dimensión 1: *Promoción de la convivencia escolar* se pudo identificar que las acciones de gestión en este rubro fueron percibidas como regulares por la mayoría de los encuestados (55,2%) lo que indicaría que las estrategias empleadas para fomentar óptimas relaciones entre los miembros de la institución y la participación de la comunidad educativa no son las óptimas. Es preciso observar que, uno de los objetivos en la gestión de la convivencia es promover la participación de los agentes educativos dado que este elemento se construye colectivamente y de manera cotidiana (DS N° 004-2018\_MINEDU, 2018; MINEDUa, 2021).

Entonces, la escuela debe lograr la sinergia entre los actores educativos: estudiantes, docentes, padres de familia y comunidad en general para la construcción de una convivencia positiva. De allí que, en el papel del director como líder recaer la tarea de encaminar a la comunidad educativa para el logro de las metas institucionales, por ello el potenciar sus capacidades a través de capacitaciones se convierte en una tarea sumamente importante (Cruz, 2021), y que debe ser sostenible en el tiempo.

Luego, lograr el compromiso de los padres de familia en acciones que favorezcan las buenas relaciones al interior de la escuela es una tarea pendiente, que debe realizarse a través del fortalecimiento del vínculo escuela – familia, según lo sugiere Mendoza y Barrera (2018). Por su parte, Contreras et al (2018), propone estrategias de participación de estudiantes cuyas acciones serán mejor recibidas

por sus pares. Respecto a los docentes, su participación en la toma de decisiones es un elemento que se ha dejado de lado (Riffo, 2019). Entonces la contribución de todos los actores educativos debe formularse bajo un enfoque sistémico (Bouchamma, y April, 2021).

Es preciso hacer notar que en la institución educativa una de las debilidades es el involucramiento de los padres de familia en el proceso educativo de sus menores hijos. Es notoria su ausencia en reuniones informativas, citaciones o participación en actividades organizadas por el colegio, a lo que se agrega la falta de apoyo en la provisión de materiales educativos básicos a sus hijos. En el caso de los estudiantes, se tiene, resistencia a las normas de convivencia pese a haber participado en su elaboración, reiteradas inasistencias por parte de un grupo de estudiantes, desmotivación, distracción por dispositivos electrónicos, entre otras causas que motivan a que se generen situaciones negativas que puedan desencadenar en violencias.

La importancia de promover y mantener un ambiente escolar positivo conlleva a disminuir o incluso anular la ocurrencia de un conflicto, la situación contraria conllevaría a servir como detonadora de conductas violentas (Monroy, Alanís y Mares, 2018). Y es que, la convivencia escolar es un elemento fundamental para que los estudiantes gestionen su conocimiento de manera sistemática y eficiente, es decir que, un entorno armonioso favorece el aprendizaje. Adicionalmente, se observa que, la convivencia no solo repercute en el ámbito académico, sino además tiene implicancias personales y sociales (Cisternas, 2021), que afectarán su vida futura.

En la dimensión 2: *Prevención de la Violencia contra niñas, niños y adolescentes* se encontró – de manera similar a la dimensión anterior – que las acciones de gestión se calificaron como regulares por la mayoría de los encuestados (56,3%) lo que indica que las estrategias preventivas de violencia no se ajustan a las necesidades de la institución educativa ni existe un apoyo adecuado para los estudiantes en situación de vulnerabilidad o de riesgo.

La toma de ejemplos de experiencias exitosas en la prevención de violencia escolar en otras escuelas es una práctica común en las instituciones

educativas, pero la implementación de una misma estrategia es diferente en cada una de ellas dadas las diferentes condiciones y realidades que experimentan, y esta heterogeneidad limita un estudio apropiado para sistematizar y generalizar su efectividad (Katic, Alba y Johnson, 2020)

La OMS (WHO por sus siglas en inglés) en colaboración con UNICEF (2019) ponderan el papel de las escuelas en la prevención de la violencia ya que pueden abordarla con actividades organizadas, programas de prevención e involucrar en las mismas a estudiantes y padres de familia. Así mismo, pone de manifiesto el deber de los docentes en la protección de los menores a su cargo estipulado en el artículo 19° de la Convención sobre los Derechos del Niño (UNCRC, 2022).

La contraparte en esta situación es que al docente se le ha ido restando autoridad en el transcurso de las últimas décadas, respecto a las normas vigentes el docente se encuentra en desventaja frente a los estudiantes a quienes se les pondera sus derechos en desmedro del cumplimiento de sus deberes y - por supuesto - de las normas que en toda institución educativa existen. Como bien se sabe en este tipo de conductas desafiantes al profesor existe un trasfondo familiar y social (Sánchez, 2018).

En la dimensión 3: *Atención de la Violencia contra niñas, niños y adolescentes* si bien se identificó que la mayoría de los encuestados (55,2%) califican este rubro como bueno, existe un 44,8% que no lo considera como tal, lo que indica que en la IE un grupo significativo de encuestados perciben que no se actúa con respeto de los protocolos establecidos por la normativa vigente en lo referente a hechos de violencia escolar o no se realiza un adecuado registro de casos para su atención.

Ante ello, Levy (2017) sugiere que las formas de actuación en la atención de la violencia escolar se ajusten a la realidad de la institución ya que bajo este criterio se evidenciaría, una mejora en la convivencia. Ascorra, et al (2021) complementan sobre este particular que las políticas de gobierno están dadas en base a estándares homogéneos que deben aplicarse en realidades diferentes, lo que viene afectando seriamente la gestión de la convivencia. De allí que se

entienda el actuar heterogéneo en las escuelas que vienen haciendo lo mejor que pueden en función de los diversos recursos que tengan a la mano.

En el tratamiento de los casos, es crucial tener en cuenta la percepción de las víctimas ya que como parte de la atención de la violencia es asegurar que ellos puedan mejorar retomar y/o continuar con sus interacciones sociales, pues el bullying afecta la personalidad y el desarrollo socioemocional de quien lo vive, y las medidas interventoras que se tomen los involucran, además de a los agresores y por extensión a sus familias (Horna, 2017). Este aspecto ha sido muy descuidado, pues actualmente en la práctica según protocolos vigentes, los agresores están más protegidos, teniendo las víctimas que soportar el continuar conviviendo con ellos y provocando que finalmente sean éstos últimos quienes se vean obligados a migrar a otras escuelas por su bienestar emocional.

Una situación que es común en los colegios es la insatisfacción de los padres de familia en cómo se viene abordando la atención de la violencia, generalmente de los padres cuyos hijos fueron víctimas de violencia, pues los padres cuyos hijos causaron daño a algún compañero, no aceptan las medidas reparadoras (Mendoza y Barrera, 2018). Esto indicaría que se hace necesario una profunda reflexión a los padres de familia sobre la importancia de su rol formativo y el papel que cumplen las medidas reparadoras. Más aún cuando los padres se constituyen en defensores de los malos hábitos de sus hijos, mostrando en algunas ocasiones actitudes negativas con el personal de la IE con quien se está tratando el caso, restando significativamente efectividad a las acciones que se ejecutan para la solución y reparación de los actos de violencia.

En lo referente a los resultados de la variable dependiente Convivencia Escolar, se obtuvo que la mayoría de los encuestados (51%) perciben que las acciones en la gestión de la convivencia fueron de regulares a malas, lo que evidenciaría que las acciones que ejecuta la IE para fomentar las buenas relaciones interpersonales de los actores educativos no están funcionando como se planificó. Esta situación se condice con lo manifestado por Nápoli (2022) quien afirma que ningún modelo ha supuesto hasta ahora un cambio significativo sobre todo porque no han sido integrales, no abarcando la complejidad del contexto educativo.

Al respecto Contreras(2016) complementa afirmando que se hace necesario reformular el actual modelo de gestión escolar para pasar a uno más democrático y participativo, pero al tenerse gran heterogeneidad en las condiciones y realidades de las instituciones educativas esta formulación debe ser contextualizada (Ascorra, et al., 2020)

Posteriormente, se procedió al diseño de un modelo de gestión administrativa de convivencia escolar, que corresponde al segundo objetivo trazado en la presente investigación. Dicho diseño se formuló en base a los resultados obtenidos teniendo como criterio orientador el fortalecimiento de los aspectos negativos y potenciación de los aspectos positivos del modelo anterior, mismos que fueron identificados en el análisis por dimensiones e indicadores de la variable dependiente.

Los aspectos que se identificaron deben fortalecerse, en la Dimensión 1: Promoción de la Convivencia Escolar fueron: consenso en la elaboración de las normas de convivencia, participación de los padres de familia y de los organismos estudiantiles en los espacios de gestión, capacitación al personal docente en estrategias para el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación y establecimiento de oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes.

En la Dimensión 2: Prevención de la violencia escolar contra niñas, niños y adolescentes se identificó que debe fortalecerse: el establecimiento de alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia, el desarrollo de acciones preventivas internas con ayuda externa de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa, identificación de estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y apoyo a nivel de IE y, la derivación de estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo a las instituciones pertinentes cuando el caso lo amerite.

Se tiene por fortalecer en la dimensión 3: Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes los siguientes aspectos: Una mejor administración del portal Siseve, la difusión sobre el uso del portal Siseve a la comunidad educativa y el reporte de casos en el libro de Registro de incidencias y portal Siseve.

En cuanto a las fortalezas encontradas en el modelo anterior, se determinó que el colegio se encuentra afiliado al SISEVE, y que se actúa en base a los protocolos establecidos por la normativa vigente, así mismo hay intentos, aunque no sostenidos de promover el cumplimiento de las normas de convivencia. Sobre lo dicho en este apartado, es preciso observar que es obligatorio que todos los colegios se encuentren registrados en el SISEVE, y que si bien se procede de acuerdo la normatividad vigente se ha aclarado en los párrafos anteriores que estos protocolos son generales y no tienen flexibilidad de contextualización por lo que las acciones que se toman no son efectivas del todo, traduciéndose en la insatisfacción de quienes se ven inmersos - sea como víctima o como agresor - en los hechos de violencia.

El modelo de gestión se estructuró en base a 3 dimensiones teniendo como guía los compromisos de gestión escolar seleccionándose los referentes a condiciones, considerándose también algunos de los indicadores correspondientes. Éstos se encuentran consignados en la actualización de la “Guía para la gestión escolar en IIEE y Programas Educativos de Educación Básica” (MINEDUc, 2021), documento que está a disposición de los Directores de Educación Básica en la página web creada por el MINEDU dirigida a los directivos de las escuelas.

Respecto al tercer objetivo: Validar el modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar a través de juicio de expertos, se observa que se empleó este método para medir aspectos complejos de la variable en estudio (dimensiones), y que consistió en brindar evidencia sobre el grado de relevancia y representatividad de los elementos teóricos con un objetivo de evaluación específico (validación), para lo cual se recurrió a un panel de expertos (Almanasreh, Moles y Chen, 2019). Olson complementa que el juicio de expertos se emplea también para identificar aspectos que interfieran con la calidad de la información que se desee recoger (como se citó en Rezai, 2022).

En este marco, se recurrió a tres expertos: tres personas con el grado de Doctor que tienen reconocida trayectoria profesional y amplia experiencia en el tema en estudio, quienes, a través de una ficha de validación, realizaron sugerencias de mejora al modelo de gestión en convivencia escolar propuesto para finalmente evaluarlo. El puntaje obtenido fue 5528 puntos ubicándose según

baremo en la categoría Excelente, como se mostró en la Tabla 6.

Es importante observar que con respecto a la metodología empleada para la obtención de información de la variable dependiente se creyó conveniente aplicar una encuesta on line dado que, una de las ventajas de la adopción de esta metodología fue que implicó un bajo costo para el investigador (Nayak y Narayan, 2019). La dificultad que se presentó es que se utilizó más tiempo del planificado pues los encuestados no contestaron en el plazo previsto, dado que se trabajó con la población completa, por lo que tuvo que ampliar el plazo a fin de contar con la información completa.

Adicionalmente una limitación fue el carácter polisémico de la Convivencia escolar, que cuestiona la fuerza declarativa de las políticas públicas en este tema, ya que no promoverían la coherencia e integralidad que corresponde, y al no brindar un objetivo claro estaría dejando que cada escuela haga lo que esté a su alcance. Esto esclarecería el actuar heterogéneo que presentan las instituciones educativas (Ascorra et al., 2018). Bajo este panorama es que las instituciones educativas sobre todos las públicas generan acciones en función a sus limitadas posibilidades, pues los colegios estatales tienen muchas necesidades, pero pocos recursos para abordarlos.

El presente estudio propone un modelo de gestión administrativa, y es que según Gustafssona, Hermelinb, y Smas (2019), la adopción de un sistema de gestión administrativa posibilita un cambio innovador en la planificación, de allí que la visión es poner en práctica acciones eficientes que optimicen los resultados en convivencia escolar ya que - como se ha venido enfatizando - un buen entorno escolar, traducido en relaciones positivas con sus compañeros y profesores o cualquier integrante de la comunidad educativa, tiene repercusión en el aprendizaje y en el desarrollo de sus habilidades sociales. Como contraparte, si la interacción social escolar no es buena y más aún si se es objeto de bullying existe un alto riesgo de perjuicio en la salud a largo plazo (Corominas, González y Casas, 2022)

Entonces, se concuerda con Aranguren (2020), en cuanto a que la escuela tiene como misión desarrollar integralmente a la persona, tanto en el aspecto cognoscitivo como en el afectivo, a partir de la reflexión crítica y

fortalecimiento de sus interrelaciones con integrantes de la comunidad educativa y exterior a ella. Por ello, la enseñanza no solo se circunscribe a la parte académica, sino que además incluye todo lo relacionado a experiencias, habilidades y valores que emplea en su vida. Y es en este marco que, la convivencia cobra relevancia por su impacto y trascendencia.

Cabe observar que en este contexto post pandemia, se ha encontrado que las escuelas están haciendo uso de estrategias de comunicación que han fortalecido el vínculo estudiante-docente- padre de familia, mismo que ha permitido que los docentes tengan un mejor conocimiento de la condición y situación de sus estudiantes generándose valores como la empatía y solidaridad, en un escenario que aún establece nuevos retos en el retorno a la presencialidad en las escuelas en cuyos escenarios se esta construyendo una nueva convivencia (Gómez y Chaparro, 2021).

Se está caminando en territorios desconocidos, la pandemia ha puesto a prueba la capacidad del hombre para adaptarse a nuevas realidades y circunstancias. La gestión de las escuelas enfrenta grandes desafíos ante el surgimiento de nuevas necesidades y demandas educativas, por lo que el modelo de gestión aquí detallado pretende mejorar la convivencia escolar en función de esta nueva realidad que exige sencillez, originalidad, adaptabilidad e innovación.

## **VI. CONCLUSIONES**

Según lo arriba expuesto, se arribó a las siguientes conclusiones:

1. El estado de la gestión administrativa de la convivencia escolar de la institución educativa en estudio fue percibido como regular en dos de las dimensiones en que se estructuró la variable dependiente: convivencia escolar, determinándose que requería adoptar un nuevo modelo más eficiente para lograr la mejora de la convivencia escolar institucional.
2. El diseño del modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar propuesto se adecuó a las necesidades y demandas que se identificaron en el primer punto, además de potenciar las fortalezas que se identificaron.
3. El modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar fue testeado a través de un juicio de expertos para comprobar su validación, quienes aportaron y enriquecieron la propuesta con su conocimiento y experiencia, determinando que el modelo es eficiente y está apto para ser aplicado.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A los directores de otras instituciones educativas se recomienda la aplicar de la presente propuesta de modelo de gestión en otras instituciones educativas para en base a otros contextos y realidades consolidar los aspectos tenidos en cuenta en este diseño y lograr la validación en la práctica.
2. A las autoridades educativas, se sugiere homogeneizar criterios sobre lo que se entiende por Convivencia escolar pues debido a que no existe una concepción única el accionar en las escuelas se mantendrá heterogéneo y por tanto los estudios que de ella se hagan tendrán limitaciones en su generalización.
3. A los gestores de las políticas educativas en materia de convivencia escolar velar porque éstas se hagan realmente efectivas, pues muchas de las limitaciones que tienen las escuelas se deben precisamente a una implementación parcial por la falta o insuficiente presupuesto asignado en este rubro.

## **VIII. PROPUESTA**

### **8.1. Título de la propuesta**

Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar en Instituciones Educativas Secundarias

### **8.2. Presentación**

El Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar en calidad de propuesta pretende mejorar las acciones que se ejecutan en las instituciones educativas para la mejora las relaciones entre los agentes de la comunidad educativa, especialmente entre estudiantes, y es que el retorno a las clases presenciales en las escuelas implica una oportunidad de gestar prácticas educativas innovadoras en que el cuidado, la solidaridad y el bienestar común se visualizan como desafíos pero sobre todo que se convierta en una realidad anhelada (Vásquez y Parra, 2022)

La gestión en las escuelas ha sufrido transformaciones, que no han ido a la par con las necesidades y demandas educativas y a la fecha no ha habido un modelo de gestión que haya propiciado cambios significativos en las instituciones educativas (Nápoli, 2022). Por su parte Contreras (2016), agrega que se deben reformular los actuales modelos de gestión y poner en marcha otros más democráticos y participativos.

La convivencia escolar tiene gran impacto en la vida de las personas, puesto que no solo afecta el rendimiento académico, sino además implicancias personales y sociales. Esto es corroborado por Polanin, Espelage y Grotperter (2020) que encontraron una fuerte correlación entre la violencia escolar con problemas académicos, de salud mental y delincuencia.

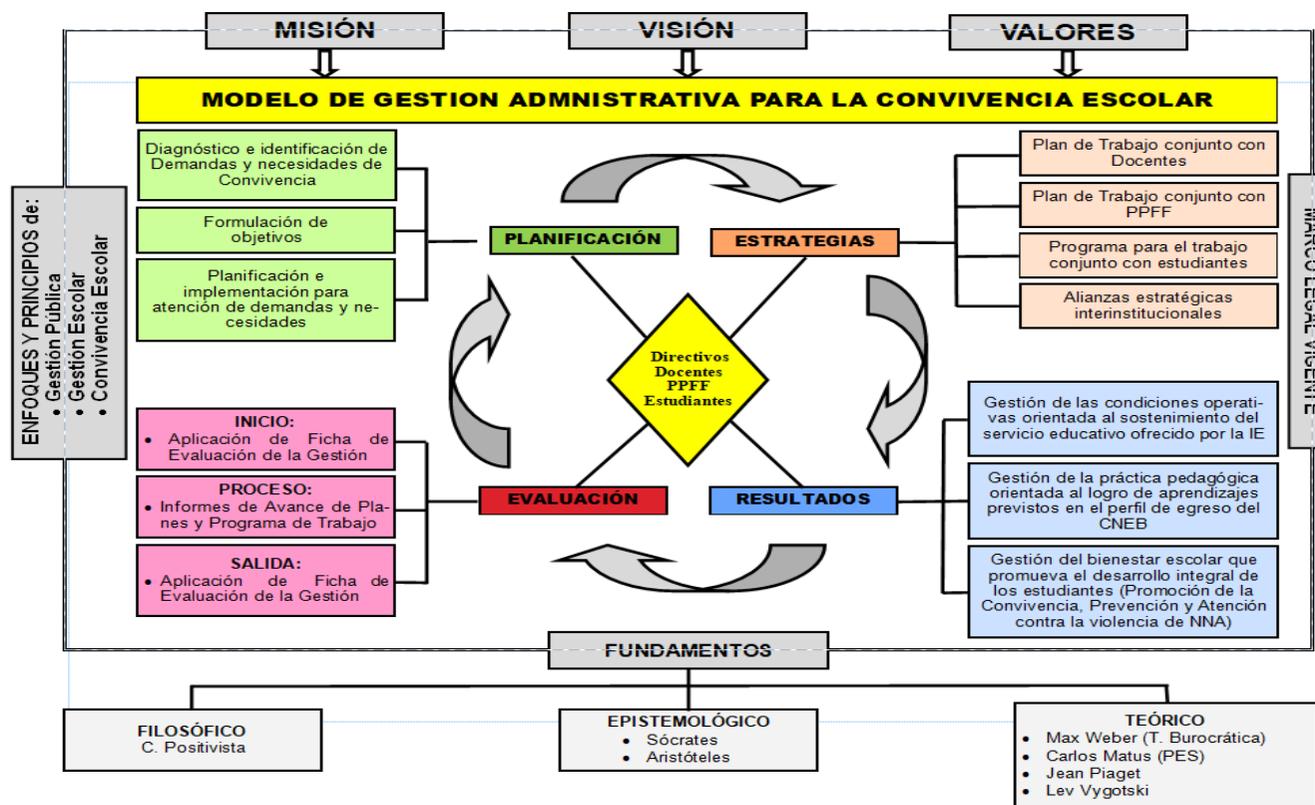
Los beneficios de esta propuesta recaerán en la optimización de la gestión de la convivencia escolar y por extensión, en la población de estudiantes de educación secundaria en la que se ejecute este modelo de gestión.

Los detalles de la propuesta se adjuntan en el anexo 10.

### 8.3. Estructura del modelo

Figura 5

Gráfico del Modelo de Gestión para la convivencia escolar



Nota: La figura muestra una síntesis de la propuesta del Modelo de Gestión en la que se visualiza todo el proceso de la gestión en concordancia con los fundamentos teóricos y legales que le dan origen.

## REFERENCIAS

- Almanasreh, E., Moles, R. & Chen, T. (2019) Evaluation of methods used for estimating content validity, *Research in Social and Administrative Pharmacy*. 15(2), 214-221.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1551741118302687>
- Andrades, J. (2020). Convivencia Escolar en Latinoamérica: Una Revisión Bibliográfica. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 1-23.  
<https://doaj.org/article/0053d7f868d043b5b19935061cce8226>
- Aranguren, G. (2020). Strategic Guidelines for Consolidating Smart Schools and the Notion of Happiness [Lineamientos estratégicos para la consolidación de una escuela inteligente y su noción de felicidad]. *Educación*, 44(2), 1-17.  
<https://link.gale.com/apps/doc/A631900364/PROF?u=univcvysid=PROFyxd=2b6e876d>
- Arellano, N. (2007). La violencia escolar y la provención del conflicto. *Orbis*, 3(7), 23-45. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70930703.pdf>
- Arias, J. & Covinos, M. (2021) Diseño y metodología de la investigación. 1era edición. Arequipa – Perú. Pp. 133.
- Ascorra, P., López, V., Carrasco, C., Pizarro, I., Cuadros, O. & Nuñez, C. (2018). Significados Atribuidos a la Convivencia Escolar por Equipos Directivos, Docentes y Otros Profesionales de Escuelas Chilenas. *Psykhé*, 27(1), 1-12.  
[https://scielo.conicyt.cl/pdf/psykhe/v27n1/0718-2228-psykhe-27-01-psykhe\\_27\\_1\\_1214.pdf](https://scielo.conicyt.cl/pdf/psykhe/v27n1/0718-2228-psykhe-27-01-psykhe_27_1_1214.pdf)
- Ascorra, P., Cuadros, O., Cárdenas, K., & Meneses, J. (2020). Autopercepción de la gestión de la convivencia escolar en sostenedores públicos chilenos. *Psicoperspectivas*, 19(1), 1-13. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol19-issue1-fulltext-1827>
- Ascorra, P., Cárdenas, K. & Torres, J. (2021). Niveles de progresión de gestión de la convivencia escolar a nivel intermedio en Chile. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 10(1), 227-243.  
<https://doi.org/10.15366/riejs2021.10.1.014>

- Avalos, A. & Berger, C. (2021) Normas de convivencia escolar: Descripción y análisis de un proceso participativo. *Estudios pedagógicos*, 47(1), 409-429.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052021000100409>
- Bouchamma, Y. & April, D. (2021). School Principals' Competency Standards for the Effective Management of Ethnocultural Diversity [Estándares de competencia de los directores de escuela para la gestión eficaz de la diversidad etnocultural]. *ISEA*, 49(2), 69-120.  
<https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=ed2ba158-b6cf-4bc4-8674-c79bb6fa1e4d%40redis>
- Carrasco Aguilar, C., López, V., Ascorra, P., Bilbao, M., & Olmos, S. (2018). Evaluación Cualitativa de un Sistema de Monitoreo de la Convivencia Escolar. *Psicología Escolar y Educativa*, 22(2), 239-247  
[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-85572018000200239&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-85572018000200239&script=sci_arttext)
- Carvajal, W. & Acebedo, M. J. (2019). La provención del conflicto en la gestión de la convivencia en ambientes escolares. *Revista Temas*, III (13), 157-171.  
<https://doi.org/10.15332/rt.v0i13.2340>
- Carro, A. & Lima, J. (2020). Política educativa, violencia y convivencia escolar. La experiencia en dos escuelas. *Ensaio*, 28(107), 314-334.  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85086735977&origin=resultslist&sort=plf-fysrc=syst1=convivencia+escolarynlo=ynlr=ynls&sid=778549fe7f1b174423&d791e45c324b58&ysot=bysdt=clycluster=scoopenaccess%2c%22%22%2ct%2b%2cscopubyr%2c%222020%22%2ct%2>
- Cénat, J. & Dalexis, R. (05 octubre de 2020) The Complex Trauma Spectrum During the COVID-19 Pandemic: A Threat for Children and Adolescents' Physical and Mental Health. *National Library of Medicine. Pubmed Central*.  
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7534660/>
- Cisternas, R. (2021) La convivencia escolar en un centro educativo de la nueva región de Ñuble en Chile. Tesis Doctoral de la Universitat de Barcelona.  
<https://www.tdx.cat/handle/10803/673792#page=1>

- Chiguay, M., & Villagra, C. (2016). Evaluación Interna Ascendente del Desempeño Directivo. *Gestión de la Educación*, 6(2), 103-117. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/25491>
- Contreras, S., Colón, N., Gonzales, C., Machado, P., Melo, M., & Vergara, M. (2018). Convivencia Escolar y Solución de Conflictos mediante la Investigación como Estrategia Pedagógica. *Cultura, Educación y Sociedad*, 9(3), 63-72. doi: <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.9.3.2018.07>
- Corominas, M., González, M. & Casa, F. (2022) Children's School Subjective Well-Being: The Importance of Schools in Perception of Support Received From Classmates. *Psicología Educativa*, 28(2), 99-109. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=45&sid=23bfe4cc-a9da-4e9d-8e9c-a78385ec24de%40redis>
- Cruz, C. (2021) Gestión Educativa y competencias profesionales directivas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6008-6018. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.755](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.755)
- Dash, S., & Padhi, M. (2020). Relevance of Max Weber's Rational Bureaucratic Organizations in Modern Society. *Management Revue*, 31(1), 81-91. [https://web.archive.org/web/20220312051444id\\_/https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0935-9915-2020-1-81.pdf](https://web.archive.org/web/20220312051444id_/https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0935-9915-2020-1-81.pdf)
- Díaz, S., & Sime, L. (2016). Convivencia Escolar: Una Revisión de Estudios de la Educación Básica en Latinoamérica. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(49), 125-145. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/801/1321>
- Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (2022) Guía de soporte socioemocional para la atención a los estudiantes. Pp.26. [https://www.ugel01.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/Guia-de-Soporte-Socioemocional-para-la-Atencion-de-Estudiantes\\_29-03-2022.pdf](https://www.ugel01.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/Guia-de-Soporte-Socioemocional-para-la-Atencion-de-Estudiantes_29-03-2022.pdf)
- DS N° 004-2018-MINEDU Que aprueba los Lineamientos para la Gestión de la convivencia escolar, la prevención y la Atención de la Violencia contra niñas, niños y Adolescentes (2018).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/308676/decreto-supremo-lineamientos-para-gestion-de-la-convivencia-escolar.pdf>

DS N° 06-2021-MINEDU (18 de marzo de 2021) Que aprueba los Lineamientos para la gestión escolar de Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica. *El Peruano. Normas Legales.* 35-38. [https://campusvirtual8.perueduca.pe/pluginfile.php/1150150/mod\\_resource/content/1/DS%20N%C2%B0%20006-2021-MINEDU.pdf](https://campusvirtual8.perueduca.pe/pluginfile.php/1150150/mod_resource/content/1/DS%20N%C2%B0%20006-2021-MINEDU.pdf)

Estrada, M. A. (2016). La Escuela y las Nuevas Formas de Convivencia. *Humanidades*, 6(1), 1-12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5523897>

Gallardo, B., Hernández, G., Monsalve, M., & Barrientos, H. (2019). Convivencia, Conflicto y Pacto, hacia la Construcción Participativa de Escenarios de Convivencia Escolar. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 3(5), 62-75. <https://revedupe.unicesmag.edu.co/index.php/EDUPE/article/view/72>

García, H. (2021) Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 1-25. <https://www.redalyc.org/journal/440/44066178003/html/>

Gómez, J. & Chaparro, A. (2021) La convivencia en el contexto de la pandemia: experiencia de docentes en secundaria. *Sinéctica*, (57)e1276. <https://www.redalyc.org/journal/998/99869779008/html/>

González, J.; Cayuela, D. & López-Mora, C. (2019). Prosocialidad, Educación Física e Inteligencia Emocional en la Escuela. *Journal of Sport and Health Research*. 11(1):17-32. [http://www.journalsshr.com/papers/Vol%2011\\_N%201/JSHR%20V11\\_1\\_2.pdf](http://www.journalsshr.com/papers/Vol%2011_N%201/JSHR%20V11_1_2.pdf)

González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

Gustafssona, S., Hermelinb, B. & Smas, L. (2019). Integrating environmental sustainability into strategic spatial planning: the importance of management.

*Journal of Environmental Planning & Management*, 62(8), 1321–1338.  
<https://doi.org/10.1080/09640568.2018.1495620>

Gutiérrez, J., Alizo, M., Morales, M., & Romero, J. (2016). Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(76), 607-626.  
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29049487003.pdf>

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education. 1era edición. Pp. 753

Herrera, S. & Tobón, S. (2017). El Director Escolar desde el Enfoque Socio Formativo. Estudio Documental mediante la Cartografía Conceptual. *Revista de Pedagogía*, 38(102), 164-194. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65952814009>

Hill, C., Rosehart, P., St. Helene, J. & Sadhra, S. (2020) What kind of educator does the world need today? Reimagining teacher education in post-pandemic Canada, *Journal of Education for Teaching*, 46(4), 565-575.  
<https://doi.org/10.1080/02607476.2020.1797439>

Horna, V. (2017). Un Estudio Cualitativo sobre Convivencia Escolar: el Bullying desde la Perspectiva de las Víctimas. *ConCiencia*, 2(2), 177-193.  
[https://redib.org/Record/oai\\_articulo2357847-un-estudio-cualitativo-sobre-convivencia-escolar-el-bullying-desde-la-perspectiva-de-las-v%C3%ADctimas](https://redib.org/Record/oai_articulo2357847-un-estudio-cualitativo-sobre-convivencia-escolar-el-bullying-desde-la-perspectiva-de-las-v%C3%ADctimas)

Jiménez, A. (2018). Gestión educativa y convivencia escolar en la Institución Educativa N° 51006 “Túpac Amaru” – Santiago – Cusco, 2018. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Pp. 85.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33550/jimenez\\_la.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33550/jimenez_la.pdf?sequence=1)

Katic, B., Alba, L. & Johnson, A. (2020) A Systematic Evaluation of Restorative Justice Practices: School Violence Prevention and Response. *Journal Of School Violence*, 19(4), 579–593.

<https://doi.org/10.1080/15388220.2020.1783670>

Leria, F. & Salgado, J. (2019). Efecto del clima social escolar en la satisfacción con la vida en estudiantes de primaria y secundaria. *Educación*, 43(1), 1-16.

<https://link.gale.com/apps/doc/A583693657/PROF?u=univcvysid=PROFyxi&d=99306a59>

Levy, R. (2017). Convivencia escolar: Gestión administrativa y su incidencia en la prevención y abordaje de las situaciones de violencia escolar presentes en el Liceo Salvador Umaña Castro, Dirección Regional San José Norte, Circuito 02. Tesis de Maestría. Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica. Pp. 416.

<https://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/handle/120809/1800/ROBERTO%20LEVY%20PORRAS.%20PROYECTO%20DE%20GRADUACION%20MAE.%20DOCUMENTO%20FINAL..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ley N° 28044 (28 julio de 2003). Ley General de Educación Congreso de la República.

[http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)

Ley N° 29719 (23 junio de 2011) Ley que promueve la Convivencia sin Violencia en las Instituciones Educativas.

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/36F4D51A64BB8728052579F90061B160/\\$FILE/1\\_LEY\\_29719.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/36F4D51A64BB8728052579F90061B160/$FILE/1_LEY_29719.pdf)

Ley N° 29944 (25 de noviembre de 2012). Ley de Reforma Magisterial. Congreso de la República. Normas Legales. Diario oficial El Peruano. 479340-479350.

<http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/normas-complementarias-de-la-ley-de-reforma-magisterial.pdf>

Ley N° 30797 (22 de mayo de 2018). Ley que promueve la educación inclusiva, modifica el artículo 52 e incorpora los artículos 19-a y 62-a en la ley 28044, Ley General de Educación Congreso de la República. *Periódico Oficial “El Peruano”*.

<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-que-promueve-la-educacion-inclusiva-modifica-el-articul-ley-n-30797-1662055-2>

Ley N° 31084 (6 de diciembre de 2020). Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021 Congreso de la República. *Separata Especial “El*

Peruano” Normas Legales. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/24380-ley-n-31084/file>

Matus, C. (1985) Planificación, Libertad y Conflicto. Documento del Instituto Venezolano de Planificación IVEPLAN. Pp. 44. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/34494/S8500710\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/34494/S8500710_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mendoza, B. & Barrera, A. (2018). Gestión de la convivencia escolar en educación básica: percepción de los padres. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(2), 93-102. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.2.1729>

MINEDU (2014) Marco del Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)

MINEDU (2015). Manual de Compromisos de Gestión Escolar. Lima, Perú. <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>

MINEDU (2016) Planificación Escolar. La toma de decisiones informadas. Texto del Módulo 2 Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Programa Directivos Educan. 1ª edición. Pp.83. Lima – Perú.

MINEDU (2017) Participación y clima institucional. Texto del Módulo 3 Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Programa Directivos Educan. 1ª edición. Pp.70. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5922/Participaci%C3%B3n%20y%20clima%20institucional%20para%20una%20organiza%20ci%C3%B3n%20escolar%20efectiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MINEDU (2020) Guía para la elaboración e implementación de las normas de convivencia y las medidas correctivas en la institución educativa desde la disciplina positiva. 1era edición. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6982>

MINEDU-MIMPV (2021) Señales de alerta para docentes sobre situaciones de

vulneración de derechos de niñas, niños y adolescentes en el entorno familiar.  
Cartilla.

[http://www.siseve.pe/Web/file/materiales/Protocolos/Sen%CC%83ales\\_de\\_alerta\\_docentes.pdf](http://www.siseve.pe/Web/file/materiales/Protocolos/Sen%CC%83ales_de_alerta_docentes.pdf)

MINEDUa (26 de julio de 2021) Guía para la gestión escolar en II.EE. y programas educativos de Educación Básica. Lima – Perú.

[http://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/08/OFICIO\\_MULTIPLE-00026-2021-MINEDU-VMGI-DIGC-GUIA-PARA-LA-GESTION-ESCOLAR.pdf](http://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/08/OFICIO_MULTIPLE-00026-2021-MINEDU-VMGI-DIGC-GUIA-PARA-LA-GESTION-ESCOLAR.pdf)

MINEDUb. (31 de julio de 2021). *SiseVe contra la violencia escolar*. Número de Casos reportados a nivel nacional del 15/09/2013 al 31/07/2021.

<http://www.siseve.pe/web/>

MINEDUc (24 de noviembre de 2021) Actualización de la Guía para la gestión escolar en Instituciones Educativas y Programas Educativos de Educación Básica.

<https://drive.google.com/file/d/1cK8xRvQPE3JOkKUYelgef0edw9IkTXH6/view>

Mommsen, W. & Osterhammel, J. (2013) Max Weber and his contemporaries. Routledge. P. 608. <https://doi.org/10.4324/9780203708644>

Monroy, A., Alanís, M. & Mares, A. (2018) Incidence of scholar climate on bullying in middle-school students. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 23(1), 29+.

<https://link.gale.com/apps/doc/A544660387/IFME?u=univcv&sid=googleScholar&xid=98c6ddb>

Morales, M. & López, V. (2019) . Políticas de convivencia escolar en América Latina: Cuatro perspectivas de comprensión y acción . Archivos Analíticos de Políticas Educativas , 27 (5 ) , 1-28. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.27.3800>

Mukherjee, I. (19 de junio de 2020). Alerta sobre la violencia global contra los niños: la mitad de ellos la sufre. Periódico Global “El País”.

[https://elpais.com/elpais/2020/06/18/planeta\\_futuro/1592502714\\_070160.html](https://elpais.com/elpais/2020/06/18/planeta_futuro/1592502714_070160.html)

Nápoli, G. (2022) Enfoque de gestión educativa para los modelos de trabajo de los docentes de la Institución Educativa Discovery World, Callao. Tesis de Post Grado de la USMP.

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10039/napoli\\_fgg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10039/napoli_fgg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Nayak, M. S. D. P. & Narayan, K. A. (2019). Strengths and weaknesses of online surveys. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 24(5), 31-38.  
[https://www.researchgate.net/profile/Mudavath-Nayak/publication/333207786\\_Strengths\\_and\\_Weakness\\_of\\_Online\\_Surveys/links/61176e5a0c2bfa282a42253b/Strengths-and-Weakness-of-Online-Surveys.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mudavath-Nayak/publication/333207786_Strengths_and_Weakness_of_Online_Surveys/links/61176e5a0c2bfa282a42253b/Strengths-and-Weakness-of-Online-Surveys.pdf)

ONU (25 de noviembre de 2021) The “devastating effect” of COVID-19 on mental health. *United Nations. UN News*.

<https://news.un.org/es/story/2021/11/1500512>

ONU (2 de marzo de 2022) COVID-19: Depression, anxiety soared 25 per cent in a year. *United Nations. UN News*.

<https://news.un.org/en/story/2022/03/1113162>

Park, Y., Konge, L. & Artino, A. (2020) The Positivism Paradigm of Research. *Academic Medicine*. 95(5), 690 – 694.

<https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000003093>

Polanin, J., Espelage, D. & Grotper, J. (2020) The Consequences of School Violence: A Systematic Review and Meta-Analysis. *National Institute of Justice U.S.* <https://www.ojp.gov/pdffiles1/nij/grants/254672.pdf>

Quintana, Y. (2018). Calidad Educativa y Gestión Escolar: Una Relación Dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6718920>

Raven, E. (2016). Enfoque Constructivista a la Enseñanza de la Convivencia.

ARJÉ, 10(19), 461-469. <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj19/art38.pdf>

Reyes, V. (2020). Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública. Tesis de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador. Pp. 79. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7786/1/T3189-MDTH-Reyes-Vigencia.pdf>

Rezai, A. (2022) Fairness in classroom assessment: development and validation of a questionnaire. *Language Testing in Asia*, 12(17), 1-27. <https://doi.org/10.1186/s40468-022-00162-9>

Riffo, R. (2019). Gestión Administrativa y de Calidad en los Centros Escolares de Los Chorrillos. *Scientific* (4 (Ed. Esp.)), 153-172. [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/386](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/386)

Rivas-Castillo, C. (2020) Políticas públicas en materia de violencia escolar en América Latina. *Revista científica de FAREM-Estelí*. 9(34), 135-153. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i34.10013>

RM N° 274-2020-MINEDU (14 de julio de 2020). Actualización de los Protocolos para la Atención de la Violencia contra Niñas, Niños y adolescentes. MINEDU. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1016158/RM\\_N274-2020-MINEDU.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1016158/RM_N274-2020-MINEDU.pdf)

RM N° 023-2021-MINEDU (15 de enero de 2021). Aprueba las líneas de producción del programa denominado “Programas educativos en escuelas para prevenir la violencia sexual en niños, niñas” MINEDU. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1486272-023-2021-minedu>

RM N° 189-2021-MINEDU (06 de mayo de 2021) Que aprueba las disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1871000/RM%20N%C2%B0%20189-2021-MINEDU%20%282%29.pdf.pdf>

RM N° 263-2021-MINEDU (22 de julio de 2021) que Aprueba los “Lineamientos que establecen las condiciones básicas para la provisión de los servicios educativos de Educación Básica”.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2034360/RM%20N%C2%B0%20263-2021-MINEDU.pdf.pdf>

RM N° 531-2021-MINEDU (23 de diciembre de 2021) Disposiciones para el retorno a la presencialidad y/o semipresencialidad, así como para la prestación del servicio educativo para el año escolar 2022 en instituciones y programas educativos de la Educación Básica, ubicadas en los ámbitos urbano y rural en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid 19.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2652127/RM%20N%C2%B0%20531-2021-MINEDU.pdf.pdf>

Rodríguez, E. (2017). Micropolítica escolar y el liderazgo directivo en la escuela". Educación, 41(1), 1-14.

<https://link.gale.com/apps/doc/A500339932/PROF?u=univcvysid=PROFyid=e95c6934>

Román, J. (2019). La amistad en Aristóteles y Epicuro: pensar los espacios de convivencia social. *Analysis*, 23(5), 1-25.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3544635>

RVM N° 212-2020-MINEDU (10 de Noviembre de 2020). “Lineamientos de Tutoría y Orientación Educativa para la Educación Básica” MINEDU

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1439330/RVM%20N%C2%B0%20212-2020-MINEDU.pdf.pdf>

RVM N° 05-2021-MINEDU (8 de enero de 2021). Estrategia para el Fortalecimiento de la Gestión de la Convivencia Escolar, la Prevención y la Atención de la Violencia en las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada. MINEDU.

<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1475764-005-2021-minedu>

- Sánchez, F. (2018) Percepciones del profesorado de secundaria ante la falta de respeto en clase: un estudio etnográfico. *Revista Nuevas Tendencias*, (9), 56-79.  
<http://www.revistadeantropologia.es/Textos/N9/Percepciones%20del%20profesorado%20de%20secundaria.pdf>
- Sheng, Z., Wolff, L., Kilmer, L., & Yager, S. (2017). School Administration Manager: Redefining the Principal's Role as an Instructional Leader. *Journal of School Leadership*, 27(1), 119 – 142.  
<https://doi.org/10.1177/105268461702700105>
- Silva, S. & Rosa, A. (2021). O impacto da covid-19 na saúde mental dos estudantes e o papel das instituições de ensino como fator de promoção e proteção. *Revista Práxis*, 2, 189–206. <https://doi.org/10.25112/rpr.v2i0.2446>
- Solana, J. (2018). Sócrates, el maestro de Grecia. *National Geographic Historia*: [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/socrates-maestro-grecia\\_13530](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/socrates-maestro-grecia_13530)
- Taber, K. (2018) The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48, 1273-1296. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Tostado, E., & García, S. (2015). Convivencia con conflicto y sin violencia en la escuela. La provención como estrategia de paz. *Ra Ximhai*, 11(1), 19-32.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6467036>
- UNESCO (2011) Manual para directores de instituciones educativas. UNESCO Perú. Pp 89. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- UNESCO (2018) Activating Policy Levers for Education 2030. The Untapped Potential of Governance, School Leadership, and Monitoring and Evaluation Policies. Pp. 133.  
[https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef\\_0000265951&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach\\_import\\_c50faf80-4d01-4b59-ace2-91fa1159f662%3F\\_%3D265951eng.pdf&locale=es&multi=true&ark=/ark:/48223/pf0000265951/PDF/265951eng.pdf#129\\_19%20Format170x240.indd%3A](https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000265951&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_c50faf80-4d01-4b59-ace2-91fa1159f662%3F_%3D265951eng.pdf&locale=es&multi=true&ark=/ark:/48223/pf0000265951/PDF/265951eng.pdf#129_19%20Format170x240.indd%3A)

[.138947%3A22](#)

UNESCO. (2019). *Behind the numbers: Ending school violence and bullying*. [Detrás de los números: Terminando con la violencia escolar y bullying]. París, Francia: UNESCO.

<https://healtheducationresources.unesco.org/library/documents/behind-numbers-ending-school-violence-and-bullying>

UNESCOa (2021) Educación Pospandemia: Salud mental y prevención de la violencia con la comunidad educativa. Memoria.

<https://es.unesco.org/sites/default/files/doc-memoria-foro-educacion-post-pandemia.pdf>

UNESCOb (2021) School leadership. Blog Learning Portal: Planning education for improved learning outcomes. UNESCO.

<https://learningportal.iiep.unesco.org/en/issue-briefs/improve-learning/school-leadership>

United Nations Convention on the Rights of the Child UNCRC (2022) The Rights For Children Set Out Here Have Been Agreed By Almost Every Country In The World. *Save the Children*. Pp. 2.

[https://www.savethechildren.org.uk/content/dam/gb/reports/humanitarian/uncrc\\_child-friendly\\_2022.pdf](https://www.savethechildren.org.uk/content/dam/gb/reports/humanitarian/uncrc_child-friendly_2022.pdf)

Universidad César Vallejo (2017). Código de Ética en Investigación.

<https://www.ucv.edu.pe/datafiles/CÓDIGO DE ÉTICA.pdf>

Vásquez, W. & Parra, D. (2022) What school for the post-pandemic?. *Revista Científica Educ@ção*. 7(11). 1375 – 1381.

<https://periodicosrefoc.com.br/jornal/index.php/RCE/article/view/208>

Vivas, A., Martínez, M., & Solís, D. (2020). Gestión de la Administración Escolar en el Desarrollo de Actividades Académicas: Mirada en Tiempos de Pandemia. *Revista Scientific*, 5(18), 24-45, e-ISSN: 2542-2987.

<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.1.24-45>

Ward, P. (24 de setiembre de 2021). Management Theory of Max Weber: Principles of bureaucracy. Nanoglobal. <https://nanoglobals.com/glossary/management->

[theory-max-weber-bureaucracy/](#)

World Health Organization WHO (2019) School-Based Violence Prevention: A Practical Handbook. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO. Switzerland. Pp 72.  
<https://www.unicef.org/media/58081/file/UNICEF-WHO-UNESCO-handbook-school-based-violence.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE DEPEND	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	AREAS, FACTORES O DIMENSIONES *	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
CONVIVENCIA ESCOLAR	Conjunto de relaciones interpersonales que se dan al interior de la escuela y que se construye de manera colectiva y cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por los integrantes de la comunidad educativa (RVM N° 005-2021-MINEDU)	Es un componente de la gestión escolar que se enfoca en la mejora continua de la calidad de las relaciones interpersonales en la IE, como resultado de un trabajo organizado y planificado, motivado por el liderazgo directivo y orientado por una visión colectiva (RVM N° 273-2020-MINEDU)	Promoción de la Convivencia Escolar	Elaboración de las normas de convivencia de la IE y de aulas de forma concertada, promoviendo su cumplimiento.	Bueno (49 – 72)
				Promoción de la participación democrática de la comunidad educativa en los espacios de gestión.	
				Promoción entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación.	

				Establecimiento de oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes, considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	Regular (24 – 48)
			Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Establecimiento de alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia.	
				Desarrollo de acciones preventivas de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa.	
			Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Identificación y apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo	Malo (00 – 23)
				Atención de situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	
				Afiliación al Portal SíseVe, administrarlo adecuadamente y difusión de su uso a la comunidad educativa.	

				Reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SíseVe.	
<p>Las dimensiones e indicadores de la variable dependiente aquí consignadas se han tomado y adaptado de la Guía para el uso e implementación de los lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, la prevención y la atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes establecidos en el DS N° 04-2018-MINEDU</p>					

VARIABLE INDEPEND	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	AREAS, FACTORES O DIMENSIONES *	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Conjunto de acciones que se realizan para conducir una organización, a través de una eficiente coordinación para la distribución de tareas, aprovechamiento de recursos y otras actividades con miras al logro de objetivos y metas planteados.	Entendido como “la forma de hacer” las cosas, es decir la manera como responder o actuar concretamente frente a situaciones o condiciones concretas.	Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE	Mantenimiento de espacios salubres, seguros y accesibles que garanticen la salud e integridad física de la comunidad educativa, incluyendo la gestión del riesgo, emergencias y desastres, teniendo en cuenta las diferentes modalidades y turnos de la IE.	Eficiente (36 - 52)
				Gestión y mantenimiento de la infraestructura, equipamiento y mobiliario	

			<p>Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB</p>	<p>Desarrollo de estrategias para atención a estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios para que alcancen los aprendizajes esperados y culminen su trayectoria educativa.</p>	Regular (18 - 35)
				<p>Implementación de estrategias de difusión de los enfoques del CNEB a toda la comunidad educativa</p>	
			<p>Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de los estudiantes</p>	<p>Fortalecimiento de los espacios de participación democrática y organización de la IE o Programa Educativo, promoviendo relaciones interpersonales positivas entre los miembros de la comunidad educativa.</p>	Ineficiente (0 - 17)
				<p>Elaboración articulada, concertada y socializada de las normas de convivencia de la IE.</p>	
				<p>Implementación de acciones de prevención de la violencia con estudiantes, familias y personal de la IE o Programa Educativo.</p>	

				Atención oportuna de situaciones de violencia contra estudiantes de acuerdo con los protocolos vigentes.	
				Establecimiento de una red de protección para la prevención y atención de la violencia escolar.	
<p>* Las dimensiones e indicadores de la variable independiente aquí consignadas se han tomado y adaptado de la actualización de la “Guía para la gestión escolar en IIEE y Programas Educativos de Educación Básica” establecidos en Oficio Múltiple N° 00026-2021-MINEDU/VMGI-DIGC y RM N° 189-2021-MINEDU</p>					

## ANEXO 2

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MARCO TEÓRICO	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cómo un modelo de gestión administrativa mejora la convivencia escolar en la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" de Chiclayo?	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Proponer un modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar en la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" de Chiclayo</p>	<p>La implementación de la propuesta de modelo de gestión administrativa mejora significativamente la convivencia escolar en la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" de Chiclayo</p>	<p><b>ANTECEDENTES</b></p> <p>Levy (2017)                      Ascorra, Cárdenas y Torres (2021)                      Carvajal y Acebedo (2019)                      Ascorra et al (2020)                      Mendoza y Barrera (2018)                      Jiménez (2018)</p>	<p><b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b></p>	<p>Promoción de la Convivencia Escolar</p>	<p>Paradigma: Positivista</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Descriptiva Proyectiva</p> <p>Diseño: No experimental predictivo</p> <p>Población: 5 directivos y 90 docentes</p> <p>Muestra: Se trabajará con toda la población</p> <p>Técnicas: Encuesta Análisis documental Fichaje</p> <p>Instrumentos: Cuestionario Fichas de validación Ficha de análisis documental Fichas bibliográficas</p> <p>Tratamiento estadístico:</p>
	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el estado actual de la gestión administrativa de la convivencia escolar al interior de la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" de Chiclayo.</li> <li>Diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar en la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" de Chiclayo.</li> <li>Validar el modelo de gestión administrativa para mejorar la convivencia escolar en la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" de Chiclayo.</li> </ul>		<p><b>TEORÍAS Y ENFOQUES</b></p> <p>Pensamiento Socrático (Solana, 2018)</p> <p>Pensamiento Aristotélico (Román, 2019)</p> <p>Teoría Burocrática (Weber)</p>		<p>Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes</p>	
			<p><b>MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA</b></p>		<p>Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE</p>	

	Chiclayo a través de juicio de expertos.		<p>Rol directivo Rodríguez (2017) Herrera y Tobón (2017) UNESCO</p> <p>Enfoque sistémico de la gestión Bouchamma y April (2021)</p> <p><u>Convivencia Escolar</u></p> <p>Teoría Constructivista (Piaget)</p> <p>Teoría Sociocultural (Vigotsky)</p> <p>Gestión de la convivencia Leria y Salgado (2019) Aranguren (2020) Contreras et al (2018) Carrasco et al (2018)</p>		<p>Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB</p> <hr/> <p>Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de los estudiantes</p>	Uso del software SPSS para el procesamiento de datos y gráficos y Hoja de cálculo Excel.
--	--	--	---	--	---	--

## ANEXO 3

### CUESTIONARIO SOBRE CONVIVENCIA ESCOLAR

Estimado participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recoger información sobre los diferentes aspectos de la convivencia escolar en su IE. No hace falta su identificación personal, solo es de interés la información que pueda aportar de manera sincera. Se agradece de antemano su valiosa colaboración.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presentan 18 ítems con 5 alternativas de respuesta. Marque con una "x" la opción que más se ajuste a su caso. Solo se acepta una respuesta por ítem. Asegúrese de responder todas las preguntas.

N°	ITEM*	ALTERNATIVAS				
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>DIMENSIÓN PROMOCIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR</b>						
1	Las normas de convivencia de la IE y de aula se elaboran de forma concertada.					
2	Se promueve el cumplimiento de las normas de convivencia de la IE y de aula					
3	Se promueve la participación de docentes en los espacios de gestión					
4	Se promueve la participación de PPF en los espacios de gestión					
5	Existe participación activa de los organismos estudiantiles en los espacios de gestión					
6	Se capacita al personal docente en estrategias para el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación					
7	Se promueve entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación					
8	Se establecen oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes (capacitaciones, actualizaciones, talleres, etc.), considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.					
<b>DIMENSIÓN PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES</b>						
9	Se establecen alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia (DEMUNAS, CEM,					

	Defensoría, Comisarías, Fiscalía, etc.).					
10	Se desarrollan acciones preventivas a nivel interno (equipo docente, tutores, auxiliares de educación, etc.) de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa					
11	Se desarrollan acciones preventivas con ayuda externa (charlas o talleres con internos de Psicología, Psicólogos, PNP, etc.) de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa					
12	Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se los apoya a nivel de la IE.					
13	Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se les deriva a las instituciones pertinentes cuando el caso lo amerita.					
<b>DIMENSIÓN ATENCIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES</b>						
14	Se atienden situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.					
15	La IE se encuentra afiliada al portal SiseVe					
16	La IE administra adecuadamente el portal SiseVe					
17	La IE difunde y da a conocer sobre el uso del portal SiseVe a la comunidad educativa					
18	Se realiza el reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SíseVe.					
<b>SUBTOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>						

\* Tomado y adaptado de la Guía para el uso e implementación de los lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, la prevención y la atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes establecidos en el DS N° 04-2018-MINEDU

## TABLA DE BAREMACIÓN DE INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	CATEGORÍAS		
	BUENO	REGULAR	MALO
Cuestionario de Convivencia Escolar	[49 – 72]	[24 – 48]	[0 – 23]
Dimensión 1: Promoción de la convivencia escolar	[22 – 32]	[11 – 21]	[0 – 10]
Dimensión 2: Prevención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes	[14 – 20]	[07 – 13]	[0 – 06]
Dimensión 3: Atención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes	[14 – 20]	[07 – 13]	[0 – 06]

## ANEXO 4

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (CUESTIONARIO) POR JUICIO DE EXPERTOS

#### FICHA DE EVALUACION DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

##### EXPERTO 1

<b>Apellidos y Nombre del Experto</b>	:	Alvitres Sánchez, José Andrés
<b>Grado Académico que ostenta</b>	:	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
<b>Institución donde trabaja</b>	:	Docente de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Trujillo – Especialidad Lengua y Literatura
<b>Años de Servicio</b>	:	36 años
<b>Título del Proyecto</b>	:	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en la IESFT “Pedro Abel Labarthe Durand” Chiclayo
<b>Nombre de la Autora</b>	:	Bautista Gonzales Judith Karim
<b>Nombre del instrumento a validar</b>	:	Cuestionario para medir el nivel de Convivencia Escolar en las Instituciones Educativas Secundarias

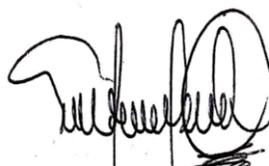
  

VARIABLE			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVAC
CONVIVENCIA ESCOLAR			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
DIM	INDICADORES	ITEMS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Promoción de la Convivencia Escolar	Elaboración de las normas de convivencia de la IE y de aulas de forma concertada, promoviendo su cumplimiento.	Las normas de convivencia de la IE y de aula se elaboran de forma concertada.	x		x		x		x		
		Se promueve el cumplimiento de las normas de convivencia de la IE y de aula	x		x		x		x		
	Promoción de la participación democrática de la comunidad educativa en los espacios de gestión.	Se promueve la participación activa de docentes en los espacios de gestión	x		x		x		x		
		Se promueve la participación activa de PFFF en los espacios de gestión	x		x		x		x		

		Existe participación activa de los organismos estudiantiles en los espacios de gestión	x		x		x		x		
	Promoción entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación.	Se capacita al personal docente en estrategias para el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación	x		x		x		x		
		Se promueve entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación	x		x		x		x		
	Establecimiento de oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes, considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	Se establecen oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes (capacitaciones, actualizaciones, talleres, etc), considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	x		x		x		x		
Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Establecer alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia.	Se establecen alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia (DEMUNAS, CEM, Defensoría, Comisarías, Fiscalía, etc.).	x		x		x		x		
	Desarrollo de acciones preventivas de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa.	Se desarrollan acciones preventivas a nivel interno (equipo docente, tutores, auxiliares de educación, etc.) de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa	x		x		x		x		
		Se desarrollan acciones preventivas con ayuda externa (charlas o talleres con internos de Psicología, Psicólogos, PNP, etc.) de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa	x		x		x		x		

	Identificación y apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo	Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se los apoya a nivel de la IE.	x		x		x		x		
	Identificación y apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo	Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se les deriva a las instituciones pertinentes cuando el caso lo amerita.	x		x		x		x		
<b>Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes</b>	Atención de situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	Se atienden situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	x		x		x		x		
	Afiliación al Portal SiseVe, administrarlo adecuadamente y difusión de su uso a la comunidad educativa.	La IE se encuentra afiliada al portal SiseVe	x		x		x		x		
		La IE administra adecuadamente el portal SiseVe	x		x		x		x		
		La IE difunde y da a conocer sobre el uso del portal SiseVe a la comunidad educativa	x		x		x		x		
Reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SiseVe.	Se realiza el reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SiseVe.	x		x		x		x			

Firma del experto:



Dr. Alvitres Sánchez, José Andres

DNI N° 19209157

## FICHA DE EVALUACION DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### EXPERTO 2

Apellidos y Nombre de la Experta	:	Perales Quiroz Judith Ivone
Grado Académico que ostenta	:	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
Institución donde trabaja	:	Docente de Historia y Geografía – Coordinadora administrativa de la Universidad Nacional de Trujillo Sede Valle Jequetepe - Guadalupe
Años de Servicio	:	20 años
Título del Proyecto	:	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en la IESFT “Pedro Abel Labarthe Durand” Chiclayo
Nombre de la Autora	:	Bautista Gonzales Judith Karim
Nombre del instrumento a validar	:	Cuestionario para medir el nivel de Convivencia Escolar en las Instituciones Educativas Secundarias

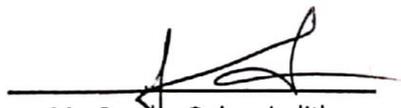
  

VARIABLE			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVAC
CONVIVENCIA ESCOLAR			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
DIM	INDICADORES	ITEMS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Promoción de la Convivencia Escolar	Elaboración de las normas de convivencia de la IE y de aulas de forma concertada, promoviendo su cumplimiento.	Las normas de convivencia de la IE y de aula se elaboran de forma concertada.	x		x		x		x		
		Se promueve el cumplimiento de las normas de convivencia de la IE y de aula	x		x		x		x		
	Promoción de la participación democrática de la comunidad educativa en los espacios de gestión.	Se promueve la participación activa de docentes en los espacios de gestión	x		x		x		x		
		Se promueve la participación activa de PPF en los espacios de gestión	x		x		x		x		

		Existe participación activa de los organismos estudiantiles en los espacios de gestión	x		x		x		x		
	Promoción entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación.	Se capacita al personal docente en estrategias para el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación	x		x		x		x		
		Se promueve entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación	x		x		x		x		
	Establecimiento de oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes, considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	Se establecen oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes (capacitaciones, actualizaciones, talleres, etc), considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	x		x		x		x		
Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Establecer alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia.	Se establecen alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia (DEMUNAS, CEM, Defensoría, Comisarías, Fiscalía, etc.).	x		x		x		x		
	Desarrollo de acciones preventivas de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa.	Se desarrollan acciones preventivas a nivel interno (equipo docente, tutores, auxiliares de educación, etc.) de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa	x		x		x		x		
		Se desarrollan acciones preventivas con ayuda externa (charlas o talleres con internos de Psicología, Psicólogos, PNP, etc.) de acuerdo con las	x		x		x		x		

		necesidades de la comunidad educativa									
	Identificación y apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo	Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se los apoya a nivel de la IE.	x		x		x		x		
		Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se les deriva a las instituciones pertinentes cuando el caso lo amerita.	x		x		x		x		
Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Atención de situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	Se atienden situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	x		x		x		x		
	Afiliación al Portal SiseVe, administrarlo adecuadamente y difusión de su uso a la comunidad educativa.	La IE se encuentra afiliada al portal SiseVe	x		x		x		x		
		La IE administra adecuadamente el portal SiseVe	x		x		x		x		
		La IE difunde y da a conocer sobre el uso del portal SiseVe a la comunidad educativa	x		x		x		x		
Reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SiseVe.	Se realiza el reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SiseVe.	x		x		x		x			

Firma del experto:



Dra. Perales Quiroz Judith Ivone

DNI N° 19330544

## FICHA DE EVALUACION DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### EXPERTO 3

Apellidos y Nombre del Experto	:	Montenegro Camacho Luis
Grado Académico que ostenta	:	Doctor en Educación
Institución donde trabaja	:	Docente de Post Grado en la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo
Años de Servicio	:	27 años
Título del Proyecto	:	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en la IESFT “Pedro Abel Labarthe Durand” Chiclayo
Nombre de la Autora	:	Bautista Gonzales Judith Karim
Nombre del instrumento a validar	:	Cuestionario para medir el nivel de Convivencia Escolar en las Instituciones Educativas Secundarias

VARIABLE			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVAC
CONVIVENCIA ESCOLAR			RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
DIM	INDICADORES	ITEMS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Promoción de la Convivencia Escolar	Elaboración de las normas de convivencia de la IE y de aulas de forma concertada, promoviendo su cumplimiento.	Las normas de convivencia de la IE y de aula se elaboran de forma concertada.	x		x		x		x		
		Se promueve el cumplimiento de las normas de convivencia de la IE y de aula	x		x		x		x		
	Promoción de la participación democrática de la comunidad educativa en los espacios de gestión.	Se promueve la participación activa de docentes en los espacios de gestión	x		x		x		x		
		Se promueve la participación activa de PPF en los espacios de gestión	x		x		x		x		

		Existe participación activa de los organismos estudiantiles en los espacios de gestión	x		x		x		x		
	Promoción entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación.	Se capacita al personal docente en estrategias para el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación	x		x		x		x		
		Se promueve entre el personal docente sobre el uso de una disciplina escolar con enfoque de derechos, sin maltrato ni humillación	x		x		x		x		
	Establecimiento de oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes, considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	Se establecen oportunidades de desarrollo personal y profesional a los docentes (capacitaciones, actualizaciones, talleres, etc), considerando que el bienestar de los adultos incide en el de los niños, niñas y adolescentes.	x		x		x		x		
Prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Establecer alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia.	Se establecen alianzas con servicios locales especializados que previenen y atienden casos de violencia (DEMUNAS, CEM, Defensoría, Comisarías, Fiscalía, etc.).	x		x		x		x		
	Desarrollo de acciones preventivas de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa.	Se desarrollan acciones preventivas a nivel interno (equipo docente, tutores, auxiliares de educación, etc.) de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa	x		x		x		x		
		Se desarrollan acciones preventivas con ayuda externa (charlas o talleres con internos de Psicología, Psicólogos, PNP, etc.) de acuerdo con las	x		x		x		x		

		necesidades de la comunidad educativa									
	Identificación y apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo	Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se los apoya a nivel de la IE.	x		x		x		x		
		Se identifica a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad y riesgo y se les deriva a las instituciones pertinentes cuando el caso lo amerita.	x		x		x		x		
Atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes	Atención de situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	Se atienden situaciones de violencia de acuerdo con los protocolos y normas vigentes.	x		x		x		x		
	Afiliación al Portal SiseVe, administrarlo adecuadamente y difusión de su uso a la comunidad educativa.	La IE se encuentra afiliada al portal SiseVe	x		x		x		x		
		La IE administra adecuadamente el portal SiseVe	x		x		x		x		
		La IE difunde y da a conocer sobre el uso del portal SiseVe a la comunidad educativa	x		x		x		x		
Reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SiseVe.	Se realiza el reporte de casos en el Libro de Registro de Incidencias y en el Portal SiseVe.	x		x		x		x			

Firma del experto:



Dr. Montenegro Camacho Luis

DNI N° 16672474

## ANEXO 5

# CONSTANCIAS DE SUNEDU DE LOS EXPERTOS VALIDADORES DEL INSTRUMENTO

## EXPERTO 1

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO**

Apellidos	ALVITRES SÁNCHEZ
Nombres	JOSÉ ANDRES
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	19209157

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA**

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
Fecha de Expedición	21/04/21
Resolución/Acta	0204-2021-UCV
Diploma	052-109885
Fecha Matricula	04/01/2018
Fecha Egreso	15/01/2021

Fecha de emisión de la constancia:  
23 de Julio de 2022

  
CÓDIGO VIRTUAL 0000831837

  
**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

  
Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 23/07/2022 14:10:04-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## EXPERTO 2

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

<b>INFORMACIÓN DEL CIUDADANO</b>	
Apellidos	<b>PERALES QUIRÓZ DE CERNA</b>
Nombres	<b>JUDITH IVONE</b>
Tipo de Documento de Identidad	<b>DNI</b>
Numero de Documento de Identidad	<b>19330544</b>
<b>INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	
Nombre	<b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.</b>
Rector	<b>LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION</b>
Secretario General	<b>LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA</b>
Director	<b>PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL</b>
<b>INFORMACIÓN DEL DIPLOMA</b>	
Grado Académico	<b>DOCTOR</b>
Denominación	<b>DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD</b>
Fecha de Expedición	<b>14/05/21</b>
Resolución/Acta	<b>0287-2021-UCV</b>
Diploma	<b>052-112621</b>
Fecha Matricula	<b>04/01/2018</b>
Fecha Egreso	<b>17/01/2021</b>

Fecha de emisión de la constancia:  
23 de Julio de 2022

  
CÓDIGO VIRTUAL 0000831845

  
**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

  
Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 23/07/2022 14:17:40-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\* El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Calle Aldabas N° 337 - Urb. las Gardenias. Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3930

## EXPERTO 3

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO**

Apellidos	<b>MONTENEGRO CAMACHO</b>
Nombres	<b>LUIS</b>
Tipo de Documento de Identidad	<b>DNI</b>
Numero de Documento de Identidad	<b>16672474</b>

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Nombre	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO</b>
Rector	<b>ORBEGOSO VENEGAS BRIJALDO SIGIFREDO</b>
Secretario General	<b>SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL</b>
Decano	<b>MOYA RONDO RAFAEL MARTIN</b>

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA**

Grado Académico	<b>DOCTOR</b>
Denominación	<b>DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>
Fecha de Expedición	<b>17/06/2014</b>
Resolución/Acta	<b>0742-2014-UCV</b>
Diploma	<b>A1670953</b>
Fecha Matrícula	<b>Sin información (*****)</b>
Fecha Egreso	<b>Sin información (*****)</b>

Fecha de emisión de la constancia:  
**06 de Junio de 2022**

  
**CÓDIGO VIRTUAL 0000768138**

  
**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

  
**SUNEDU**  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 05/06/2022 22:31:07-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.  
(\*\*\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace <https://enlinea.sunedu.gob.pe>

Calle Aldabas N° 337 - Urb. las Gardenias. Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3930

## ANEXO 6

### PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO (Cuestionario)

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,881	18

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	59,8750	32,982	,318	,881
VAR00002	60,0000	32,857	,326	,881
VAR00003	59,7500	32,500	,460	,877
VAR00004	60,2500	29,357	,690	,867
VAR00005	60,3750	27,982	,732	,865
VAR00006	60,5000	28,000	,642	,871
VAR00007	60,0000	30,857	,674	,869
VAR00008	60,1250	28,411	,779	,863
VAR00009	60,0000	30,286	,777	,866
VAR00010	60,1250	32,696	,368	,880
VAR00011	60,0000	32,286	,423	,878
VAR00012	60,0000	32,286	,423	,878
VAR00013	60,0000	30,286	,777	,866
VAR00014	59,7500	33,071	,349	,880
VAR00015	59,5000	35,143	,000	,884
VAR00016	59,6250	34,554	,112	,885
VAR00017	59,7500	31,071	,747	,868
VAR00018	59,8750	33,554	,220	,884

## ANEXO 7

# AUTORIZACION DE EJECUCIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"**  
GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHICLAYO  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA POLITECNICO**  
*"Pedro Abel Labarthe Durand"*  
COD. MODULAR: 0453605 COD. LOCAL: 276046

**EDUCACIÓN CIENTÍFICO HUMANISTA Y TECNOLÓGICA**  
**CARRERAS PROFESIONALES DE:**  
CARPINTERÍA  
CONSTRUCCIÓN CIVIL  
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA  
ELECTRÓNICA  
ELECTRICIDAD  
QUÍMICA INDUSTRIAL Y ALIMENTARIA  
MECÁNICA DE PRODUCCIÓN  
MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Chiclayo, 2022 abril 25

**OFICIO N° 095-2022-D-IESFT"PALD"**

Doctora:  
**MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN**  
**JEFA EPG DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**FILIAL CHICLAYO**  
Chiclayo.

**ASUNTO : AUTORIZA EJECUCIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN IE.**

**REF. : Exped. Virtual s/n-2022.**

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle el cordial saludo y en atención al documento de la referencia, manifestarle que se autoriza la realización del Trabajo de Investigación Científica denominado "Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar en la IESFT "Pedro Abel Labarthe Durand" - Chiclayo, a cargo de la Mg. Judith Karim BAUTISTA GONZALES del V ciclo de estudios de su representada; teniendo como Asesor al Dr. Carlos Alberto Centurión Cabanillas.

Hago propicia la ocasión para manifestarle las consideraciones del singular aprecio y estima.

Atentamente.

JCCO/esbd  
c.c.  
- Archivo

Email: ielabarthe@outlook.com  
Calle Tacna N° 400 - Chiclayo Cel. 974890424 KM. 3.4 Carretera Pimentel 074-604793



**Entra, Aprende y Sal a Servir**



**ANEXO 8**  
**FICHAS DE VALIDACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA**

**EXPERTO 1**

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo		
<b>Autor(a)</b>	Bautista Gonzales Judith Karim	<b>Programa</b>	Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad
<b>Línea de investigación</b>	Reforma y Modernización del Estado		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en Instituciones educativas secundarias		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Sevilla Castro Luisa Esperanza		
<b>Profesión</b>	Contadora Pública	<b>Grado académico</b>	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
<b>Institución en la que labora</b>	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	25 años		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando, marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio.

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACIONE S.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																	84				
	Secciones que comprende																				98	
	Jerarquización de cada sección																		88			
	Interrelación o articulación entre componentes																		88			
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje																			94		
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan																			94		
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos, pilares, principios y más)																			94		
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																			94		
	Incluye los componentes necesarios de acuerdo con la complejidad de la propuesta																				98	
Contenido de la propuesta	La Introducción expone el tema central de la propuesta																			94		
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta																			94		
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje																			94		
	Descripción detallada de la propuesta																			94		
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta																			94		
	Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta																		88			



**FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA**
**EXPERTO 2**

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo		
Autor(a)	Bautista Gonzales Judith Karim	Programa	Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad
Línea de investigación	Reforma y Modernización del Estado		
Variable a ser evaluada	Variable independiente: Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar		
Denominación de la propuesta	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en Instituciones educativas secundarias		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	Idrogo Rengifo Wilson		
Profesión	Economista	Grado académico	Doctor
Institución en la que labora	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo		
Tiempo de experiencia laboral	24 años		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando, marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio.

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACION ES.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																	84				
	Secciones que comprende																		89			
	Jerarquización de cada sección																		89			
	Interrelación o articulación entre componentes																		89			
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje																			92		
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan																				92	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos, pilares, principios y más)																				92	
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																				92	
	Incluye los componentes necesarios de acuerdo con la complejidad de la propuesta																					98
Contenido de la propuesta	La Introducción expone el tema central de la propuesta																				92	
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta																				92	
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje																				92	
	Descripción detallada de la propuesta																				92	
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta																				92	
	Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta																			89		



**FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA**
**EXPERTO 3**

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en una institución educativa de Chiclayo		
Autor(a)	Bautista Gonzales Judith Karim	Programa	Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad
Línea de investigación	Reforma y Modernización del Estado		
Variable a ser evaluada	Variable independiente: Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar		
Denominación de la propuesta	Modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar en Instituciones educativas secundarias		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	Gómez Navarro José Máximo		
Profesión	Economista	Grado académico	Doctor
Institución en la que labora	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo		
Tiempo de experiencia laboral	36 años		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando, marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACION ES.	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																	82					
	Secciones que comprende																		85				
	Jerarquización de cada sección																		85				
	Interrelación o articulación entre componentes																		85				
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje																			93			
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan																			93			
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos, pilares, principios y más)																			92			
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																			92			
	Incluye los componentes necesarios de acuerdo con la complejidad de la propuesta																				98		
Contenido de la propuesta	La Introducción expone el tema central de la propuesta																			92			
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta																			92			



## ANEXO 9

# CONSTANCIAS DE SUNEDU DE LOS EXPERTOS VALIDADORES DE LA PROPUESTA

## Experto 1

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO**

Apellidos	SEVILLA CASTRO
Nombres	LUISA ESPERANZA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	18838112

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA**

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA
Fecha de Expedición	11/08/18
Resolución/Acta	0177-2018-UCV
Diploma	062-098801
Fecha Matrícula	03/01/2014
Fecha Egreso	30/12/2016

Fecha de emisión de la constancia:  
22 de Agosto de 2022



  
**JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Unidad: Servicio de Agentes Administrados.  
Fecha: 22.08.2022 22:42:49-0500

CÓDIGO VIRTUAL 0000678494

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 082-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

---

Calle Aldebas N° 337 - Urb. las Gardenias, Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3030

## Experto 2



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

#### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **IDROGO RENGIFO**  
Nombres **WILSON**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **16607342**

#### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
Rector **JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ**  
Secretario General **WILMER CARBAJAL VILLALTA**  
Directora **OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS**

#### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTOR EN ECONOMIA**  
Fecha de Expedición **25/03/19**  
Resolución/Acta **82-2019-CU**  
Diploma **UNPRG-EPG-2019-0269**  
Fecha Matricula **16/09/2014**  
Fecha Egreso **25/06/2017**

Fecha de emisión de la constancia:  
**08 de Agosto de 2022**



CÓDIGO VIRTUAL 0000862670

**JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Número: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 08/08/2022 07:52:31-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## Experto 3

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

<b>INFORMACIÓN DEL CIUDADANO</b>	
Apellidos	GOMEZ NAVARRO
Nombres	JOSE MAXIMO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	02603355
<b>INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	
Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
Rector	ENRIQUE WILFREDO CARPENA VELASQUEZ
Secretario General	FREDDY WIDMAR HERNANDEZ RENGIFO
Directora	OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS
<b>INFORMACIÓN DEL DIPLOMA</b>	
Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN ECONOMIA
Fecha de Expedición	25/01/22
Resolución/Acta	32-2022-CU
Diploma	UNPRG-EPG-2022-0032
Fecha Matricula	16/09/2014
Fecha Egreso	25/06/2017

	Fecha de emisión de la constancia: 08 de Agosto de 2022	
		Firmado digitalmente por: Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria Motivo: Servidor de Agente automatizado. Fecha: 08/08/2022 09:01:11-0500
	<b>JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA</b> JEFA Unidad de Registro de Grados y Títulos Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu	

CÓDIGO VIRTUAL 0000862578

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

---

Calle Aidasas N° 337 - Urb. las Gardenias. Santiago de Surco - Lima - Perú / (511) 500-3930

## **ANEXO 10**

### **PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1) Título de la propuesta**

Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar en Instituciones Educativas Secundarias

#### **2) Presentación**

El Modelo de Gestión Administrativa para la Convivencia Escolar en calidad de propuesta que pretende mejorar las acciones que se ejecutan en las instituciones educativas para la mejora las relaciones entre los agentes de la comunidad educativa, especialmente entre estudiantes, y es que el retorno a las clases bajo la modalidad presencial en las escuelas implica una oportunidad de gestar prácticas educativas innovadoras en que el cuidado, la solidaridad y el bienestar común se visualizan como desafíos pero sobre todo que se convierta en una realidad anhelada (Vásquez y Parra, 2022)

Esta propuesta se desarrolla en el marco de que las medidas de distanciamiento social se han ido flexibilizando y la asistencia de estudiantes y maestros en los centros educativos se inicia luego de experimentar dos años de educación a distancia y un período de enclaustramiento en que las tasas de violencia familiar, sentimiento de estrés, depresión, ansiedad, etc. aumentaron de manera alarmante, tal y como lo indican estudios llevados a cabo por la Organización Panamericana de la Salud (ONU, 2021); y la OMS (ONU, 2022), pero sobre todo son los niños y adolescentes son los que más han sufrido estos efectos negativos (Cénat y Dalexis, 2020).

El contexto post pandémico ha evidenciado reformular el sistema educativo, en el cual los nuevos desafíos apuntan a la necesidad de desterrar las desigualdades, apoyar a los estudiantes más vulnerables, priorizar el bienestar mental y la satisfacción al interior de las escuelas, y la revalorización del rol docente (Hill, Rosehart, Helene y Sadhra, 2020). Por su parte Rodríguez (2017), pone en relevancia el papel de los directivos pues como líderes de su comunidad educativa promueven el involucramiento de sus miembros en busca de un beneficio común,

y que su liderazgo se evidencia cuando el trabajo en equipo se traduce en mejoras educativas.

Entonces, frente a lo arriba manifestado, se plantea una nueva propuesta ante la necesidad de poner en práctica nuevos modelos de gestión y liderazgo en las escuelas en donde prime la participación y democracia que conlleve al mejoramiento integral del sistema educativo (Contreras, 2016), sobre todo en el aspecto de convivencia que como se puede palpar es un aspecto crítico a mejorar.

### **3) Conceptualización de la propuesta**

La presente propuesta de modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar es entendida como la manera de conducirse en la institución educativa (UNESCO, 2011), mediante una coordinación eficiente para la distribución de tareas, aprovechamiento de recursos y otras actividades con miras al logro de objetivos y metas planteados (Gonzalez, et al, 2020) generando condiciones para construir un ambiente escolar que inspire seguridad, calidez y colaborativo en el que se impulse la participación democrática de los integrantes de la comunidad educativa (MINEDU, 2016).

La teoría burocrática de Weber, y la Planificación estratégica de Maltus son la base de este modelo de gestión administrativa. Las dimensiones en las que está estructurado tienen como marco orientador a los compromisos de gestión escolar vinculados a condiciones y a los dispositivos legales vigentes. En cuanto a su estructura es sencilla y por ende fácil de entender y aplicar en otras instituciones educativas, otra ventaja del modelo es su adaptabilidad al cambio, debido a que es un proceso que se retroalimenta indefinidamente, de tal forma que se le pueden ir adicionando otros componentes que satisfagan las necesidades y demandas que se presenten a futuro.

### **4) Objetivos de la propuesta**

#### *Objetivo General*

Optimizar la gestión administrativa en convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias a través de acciones concretas que guíen la práctica y aseguren la mejora continua.

### *Objetivos específicos*

1. Identificar las necesidades y demandas institucionales referidas a la gestión de la convivencia escolar.
2. Identificar e implementar estrategias para la mejora de la gestión de la convivencia escolar
3. Evaluar los procesos de gestión de la convivencia escolar

### **5) Justificación**

El modelo de gestión administrativa para la convivencia escolar nace de la natural preocupación de mejora continua en la calidad de la gestión referida a promover y mantener relaciones interpersonales positivas que deben existir entre los miembros de toda organización exitosa. Es que los directores son claves en el proceso educativo pues al estar al frente de las escuelas juegan un papel mediador entre las políticas y los agentes educativos: docentes, estudiantes y padres de familia (UNESCO, 2018), y según las investigaciones el rol directivo es considerado el segundo factor más importante en el logro de los aprendizajes (MINEDU, 2014).

Se observa además que, si bien la gestión en las escuelas ha sufrido transformaciones, ésta no se ha efectuado a la par con las necesidades y demandas educativas. Hasta la fecha no ha habido un modelo de gestión que haya propiciado cambios significativos en las instituciones educativas, esto debido a que no han abarcado la compleja realidad educativa, de allí que se haga necesario un modelo con enfoque sistémico, ya que tendría mayores probabilidades de éxito. Contreras (2016) por su parte agrega que se deben reformular los actuales modelos de gestión y poner en marcha otros más democráticos y participativos.

El modelo se enfoca en el mejoramiento de la convivencia puesto que es sabido que la convivencia escolar tiene gran impacto en la vida de las personas, puesto que no solo afecta el rendimiento académico, sino además implicancias personales y sociales. Esto es corroborado por Polanin, Espelage y Grotperter (2020) que encontraron una fuerte correlación entre la violencia escolar con problemas académicos, de salud mental y delincuencia.

Los beneficios de esta propuesta recaerán en la optimización de la gestión de la convivencia escolar y por extensión, en la población de estudiantes de educación secundaria en la que se ejecute este modelo de gestión. Sus resultados se evidenciarán en la mejora de la convivencia escolar, la efectividad de las medidas de prevención de la violencia y la atención oportuna y rápida de los casos de violencia escolar al interior de la escuela.

## **6) Fundamentos**

La presente propuesta tiene su sustento filosófico en el Positivismo, ya que se ha empleado un enfoque cuantitativo para explicar la relación de causalidad entre el modelo de gestión administrativa y la mejora de la convivencia, en este marco los resultados que aquí se consignan se pueden generalizar y replicar en otras instituciones educativas (Park, Konge y Artino; 2020).

Desde el punto de vista epistemológico, se tiene a Sócrates que sostuvo que el fin por excelencia de toda acción humana es el bien, y postuló que el ejercicio del gobierno debía recaer en expertos vinculados al bien, la justicia y valores morales, lo que constituyó en su momento una fuerte crítica a la administración pública de su época (Solana, 2018). Aristóteles por su parte hizo alusión al compromiso de todo político y ciudadano a impulsar la convivencia social (Román, 2019). Como se observa, bajo estas afirmaciones es que quienes dirigen las escuelas tienen bajo su responsabilidad de asegurar el bienestar de quienes están a su cargo.

En el ámbito educativo, se recoge el aporte de Piaget que sostuvo que la Educación no solo desarrollar el aspecto intelectual sino también el social. Vigotsky, por su parte argumenta que lo que conoce un individuo es fruto del entorno en que se desenvuelva, (Raven, 2016). Bajo estos supuestos, se tiene que la escuela no solo se hace responsable de velar por el aspecto académico de sus estudiantes, sino de proveer un ambiente favorable para una convivencia de calidad.

En el aspecto teórico, la propuesta tiene su sustento en la Planificación Estratégica Situacional de Matus, cuyo proceso de planificación consta de 4 momentos: Explicativo, Normativo, Estratégico y Táctico - Operacional, que dotan al proceso de la flexibilidad requerida para corregir o reajustar y hacerlo factible de

ejecutar en una realidad determinada (Maltus, 1985). Esta característica es uno de los aspectos que hacen interesante la presente propuesta.

Se complementa, además con la Teoría Burocrática de Weber considerada una teoría clásica - dado que surgió en los años cuarenta - sin embargo, los elementos que la componen guían la naturaleza de las organizaciones actuales, su estructura y procesos (Dash y Padhi, 2020). Y es que Weber concibió a la Burocracia como una forma de entidad social en la que los individuos tienen rangos o niveles, cada cual, a cargo de tareas y responsabilidades, en función de una estructura orgánica (Reyes, 2020).

En lo que respecta a Gestión Escolar se tiene en cuenta los enfoques educativos que se detallan a continuación(MINEDU, 2016):

*Enfoque de Gestión basada en el Liderazgo pedagógico:* Referido a todas las actividades relacionadas con mejorar el proceso de Enseñanza – Aprendizaje. Consiste en una tarea “transformadora” que busca ir cambiando para mejorar, y no solo trabajar con las condiciones presentes y metas ya formuladas.

*Enfoque de Gestión Participativa:* Que se da con la participación en los procesos de gestión de todos los integrantes de la comunidad educativa para dar lugar a condiciones y procesos para lograr los aprendizajes.

*Enfoque Transformacional:* Que se evidencia en las acciones por reformar la escuela hacia un modelo centrado en los aprendizajes, y que implican conflictos entre el contexto normativo y la realidad.

*Enfoque de Gestión basado en Procesos:* Referido a una serie de procedimientos que crean valor en cada etapa y que busca la mejora continua del proceso para ofrecer un servicio de calidad.

Dichos enfoques como se puede ver están en estrecha relación con los sustentos teóricos arriba mencionados.

El marco normativo en la gestión administrativa es importante, y dado que esta propuesta pertenece a la gestión de instituciones educativas se rige sobre todo en los dispositivos legales vigentes del sector Educación y los emanados por el

MINEDU.

## **7) Principios**

Los principios en la que se basa la propuesta son:

Teoría Burocrática de Weber (Ward, 2021)

*Especialización de la administración:* Actualmente los Directivos de las escuelas son personal capacitado, pues el MINEDU capacitó en gestión a los directivos a nivel nacional (diplomados y segundas especializaciones)

*Reglas formalizadas:* Cada cargo tiene funciones ya definidas y protocolos de atención de acuerdo con la normatividad vigente y alineados a la visión de la institución educativa.

*Estructura Jerárquica:* En las instituciones educativas el Director es la máxima autoridad, seguida de los subdirectores, personal jerárquico hasta llegar a los alumnos que se encuentran en el nivel inferior.

*Empleados bien capacitados:* Los cargos que se ocupan en una escuela son asignados de acuerdo a concursos nacionales o convocatorias regionales o locales. Esta asignación se realiza en las instancias superiores a la escuela como UGELES, GRES o MINEDU. Además, existen un programa de Formación Docente Continua por parte del gobierno. A nivel de escuela, los directivos pueden efectuar capacitaciones y actualizaciones a su personal con miras a ofrecer un mejor servicio educativo.

*Dedicación Gerencial:* Relacionado a la persona que se encuentra a cargo de la administración, debe anteponer siempre su labor a otras distracciones

*Imparcialidad en la gestión:* Esto es que no haya favoritismos y que se sigan las acciones según lo establecido, sin anteponer intereses personales

*Completa previsibilidad del funcionamiento:* Los actores educativos guían sus acciones porque la norma ya les asigna pautas de actuación y protocolos en el desarrollo de sus funciones.

Principios de la gestión escolar (RM N° 263-2021-MINEDU)

*Equidad:* la propuesta brinda la misma posibilidad de acceso, permanencia y trato en la IE.

*Inclusión:* está referido a que todos pueden integrarse sin ningún tipo de discriminación.

*Calidad:* porque busca mejorar la gestión velando para que existan condiciones adecuadas.

*Democracia:* porque en todo el proceso se tiene en cuenta el pleno respeto a los derechos de las personas y el ejercicio de la ciudadanía.

*Interculturalidad:* porque respeta la diversidad cultural, étnica y lingüística nacional e internacional.

*Conciencia ambiental:* porque la propuesta integra el respeto cuidado y conservación del ambiente.

*Creatividad e innovación:* porque busca promover nuevas estrategias para la mejora continua.

*Transparencia:* porque las acciones ejecutadas en la gestión son de carácter público y de conocimiento todo ciudadano que lo requiera.

Principios De La Convivencia Escolar (Currículo Nacional de Educación Básica)

En el CNEB, se proponen valores, solo se han tomado los que se consideran directamente vinculados con el buen desarrollo de la convivencia escolar: Respeto, justicia, equidad y solidaridad

## **8) Descripción del modelo (Características)**

La propuesta de Modelo de Gestión para la Convivencia Escolar tiene como principales características su integralidad y originalidad. Es integral puesto que

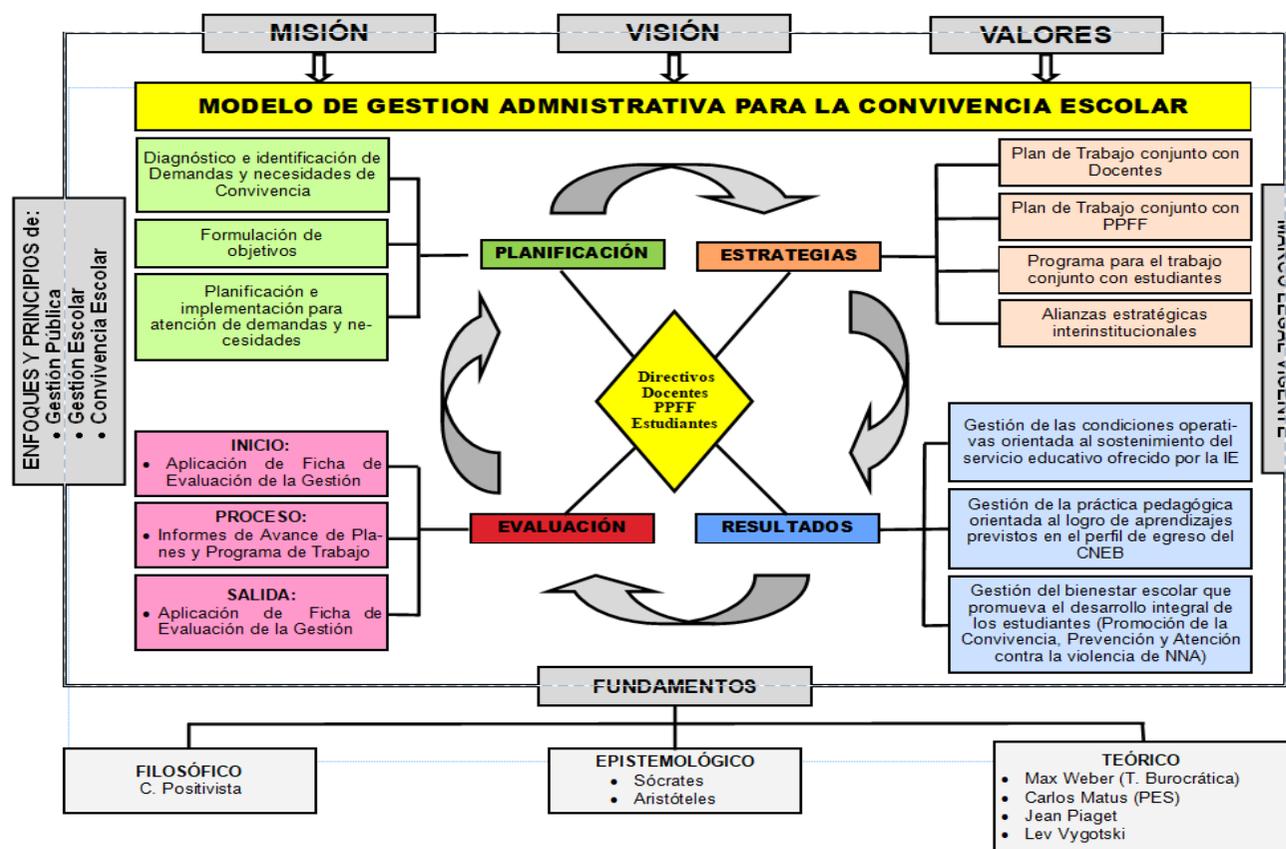
abarca la participación de todos los agentes educativos. Es original por cuanto es de elaboración propia de la autora. Otra característica que posee es la sencillez, pues al tener una estructura sencilla será de fácil comprensión para su aplicación en las instituciones educativas. Es importante resaltar de esta propuesta su adaptabilidad al cambio pues sigue el proceso de Planificación estratégica de Matus, es decir al tener procesos de mejora continua se podrá retroalimentar con nuevos elementos y efectuar reajustes para que siga siendo efectivo. Otro aspecto innovador es que se integran acciones y medidas para la provención del conflicto, es decir se implementarán acciones que ayuden a los estudiantes a responder de manera asertiva frente a un conflicto, pues como se ha venido sosteniendo el conflicto es parte de nuestra naturaleza y en algún momento todas las personas se enfrentarán a alguno. Si bien, habrá actividades que se orienten a la reducción de los conflictos, el integrar actividades para enfrentar el conflicto (prevención) es un aspecto que enriquece la presente propuesta.

#### **9) Estructura del modelo**

El siguiente gráfico sintetiza la propuesta de modelo de gestión administrativa para la convivencia.

**Figura 5**

*Gráfico del Modelo de Gestión para la convivencia escolar*



*Nota:* Síntesis de la propuesta del Modelo de Gestión, en la que se visualiza el marco teórico y legal que lo sustenta, así como el diagrama de procesos y elementos que rigen su funcionamiento.

## 10) Estrategias para implementar el modelo

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METAS	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS	DURACIÓN
Reuniones de Trabajo conjunto con PPF	Identificar necesidades y demandas en convivencia escolar y su gestión con ayuda de los PPF	1100 PPF (85%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de documentos</li> <li>Técnica del Cuestionario</li> <li>Lluvia de ideas</li> </ul>	Cuaderno de Ocurrencias de TOE Cuestionario a PPF Normas de convivencia	Equipo Directivo Padres de Familia	Encuesta a PPF	abril a noviembre
Reuniones de trabajo conjunto con estudiantes	Identificar necesidades y demandas en convivencia escolar y su gestión con ayuda de los organismos estudiantiles	1500 estudiantes (100%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de documentos</li> <li>Técnica del cuestionario</li> <li>Lluvia de ideas</li> </ul>	Cuaderno de Ocurrencias de TOE Cuestionario a estudiantes Normas de convivencia	Equipo Directivo Tutores Representantes del Municipio Escolar Equipo de brigadieres y policías escolares.	Encuesta a Estudiantes	abril a noviembre
Reuniones de trabajo conjunto con docentes de la IE	Identificar necesidades y demandas en convivencia escolar y su gestión con ayuda del equipo docente	91 docentes (95%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de documentos</li> <li>Procesamiento de información</li> <li>Análisis de resultados</li> </ul>	Informes de TOE Diapositivas Software Excel - SPSS	Equipo Directivo Equipo Docente	Encuesta a estudiantes Encuesta a docentes Encuesta a PPF	marzo a diciembre
Reunión de Equipo Directivo con comités de gestión	Identificar necesidades y demandas en convivencia escolar y su gestión con ayuda de los integrantes del comité de gestión del bienestar.	100% comisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de documentos</li> <li>Procesamiento de información</li> <li>Análisis de resultados</li> </ul>	Informes de Mantenimiento Informes de TOE Informes Técnico-Pedagógicos	Equipo Directivo Miembros de Comisiones	Fichas de Evaluación de actividades del PAT	Abril a noviembre
Gestión de Alianzas estratégicas interinstitucionales	Gestionar alianzas estratégicas con organismos como: Universidades, PNP, Fiscalía de Familia, MINSA, Ministerio de la Mujer, etc.	Una entidad de cada rubro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suscripción de convenios</li> </ul>	Oficios Actas de acuerdos	Equipo Directivo	Convenio	Marzo a mayo
Recojo de Resultados	Recolectar información por dimensiones del modelo de gestión a través de fichas e informes.	Recolección de datos por cada dimensión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnica de encuesta</li> <li>Análisis documental</li> <li>Procesamiento de información</li> </ul>	Informes finales de Planes de Trabajo y programas Software SPSS y Excel	Equipo directivo Comisiones	Ficha de Evaluación de la Gestión de la Convivencia Escolar	Fin de cada bimestre (mayo, julio, octubre y diciembre)
Evaluación de la Gestión de la Convivencia Escolar	Evaluar el nivel de Gestión de la Convivencia Escolar para la realización de reajustes en el proceso o para retroalimentación del siguiente período.	Evaluación Inicial Evaluación de Proceso Evaluación final	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnica de Debate</li> <li>Interpretación de resultados</li> </ul>	Software SPSS y Excel Evaluación diagnóstica Evaluación de proceso Evaluación sumativa	Equipo directivo Comisiones Equipo docente Representantes de PPF y estudiantes	Ficha de Evaluación de la Gestión de la Convivencia Escolar	Fin de cada bimestre (mayo, julio, octubre y diciembre)

## 11) Presupuesto y Financiamiento

<b>Cant.</b>	<b>ACTIVIDAD / RUBRO</b>	<b>Precio Unit (S/)</b>	<b>Precio Total (S/)</b>
8	Refrigerios ponentes (charlas presenciales)	12.00	96.00
16	Honorarios ponentes (charlas presenciales y virtuales)	50.00	800.00
500	Impresiones (oficios, publicidad, etc)	0.20	100.00
1	Millar hojas bond	34.00	34.00
1	Cuota anual Zoom	300.00	300.00
10	Cuota de Mantenimiento de sala multiusos	10.00	100.00
10	Cuota mensual internet	60.00	600.00
<b>TOTAL</b>			<b>2030.00</b>

El financiamiento lo realizará la misma institución educativa a través de ingresos del Consejo Directivo de APAFA. Solo se han consignado algunos refrigerios y honorarios de ponentes, pues los restantes serán gestionados a través de los convenios interinstitucionales.

## 12) Evaluación de la propuesta

Para evaluación de la eficiencia de la gestión en base al modelo propuesto se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 7**

*Ficha de Evaluación de la Gestión de la Convivencia*

VARIABLE	ÁREAS, FACTORES O DIMENSIONES	INDICADORES	REDACCIÓN DE ÍTEMS POR INDICADOR	TOTAL ÍTEMS POR DIMENSIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	OBSERVACIONES	
MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE	Mantenimiento de espacios salubres, seguros y accesibles que garanticen la salud e integridad física de la comunidad educativa, incluyendo la gestión del riesgo, emergencias y desastres, teniendo en cuenta las diferentes modalidades y turnos de la IE.	Se brinda mantenimiento a los espacios (patio de recreo, áreas verdes, plataformas deportivas, etc) que pudieran representar un riesgo a la salud e integridad física de los miembros de la comunidad educativa?	5	Eficiente (36 - 52)		
			Se gestiona la señalización de acuerdo a la fenomenología de su zona geográfica (sismos, inundaciones, tsunamis, etc), se actualizan las rutas de evacuación y se ponen a la vista de todos?				
		Gestión y mantenimiento de la infraestructura, equipamiento y mobiliario	Se gestiona y se brinda mantenimiento a los ambientes (aulas, laboratorios, salas de uso múltiple, etc) de la IE?				
			Se gestiona y se brinda mantenimiento a los equipos (PC, laptops, proyectores, equipos de sonido, maquinarias, etc) de la IE?				
	Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB	Desarrollo de estrategias para atención a estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios para que alcancen los aprendizajes esperados y culminen su trayectoria educativa.	Se desarrollan estrategias para la atención a estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios y garantizar que culminen su trayectoria educativa?	2	Regular (18 - 35)		
			Implementación de estrategias de difusión de los enfoques del CNEB a toda la comunidad educativa			Se implementan estrategias de difusión de los enfoques del CNEB a toda la comunidad educativa?	
	Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de los estudiantes	Fortalecimiento de los espacios de participación democrática y organización de la IE o Programa Educativo, promoviendo relaciones interpersonales positivas entre los miembros de la comunidad educativa.	Se fortalecen los espacios de participación (conformación de Municipio escolar, brigada ambiental, policías y brigadieres escolares, fiscales escolares, etc), promoviendo relaciones interpersonales positivas	6	Ineficiente (0 - 17)		
			Elaboración articulada, concertada y socializada de las normas de convivencia de la IE.			Se promueve que las normas de convivencia de la IE y de aula, se formulan de manera concertada y articulada	
			Implementación de acciones de prevención de la violencia con estudiantes, familias y personal de la IE o Programa Educativo.			Las normas de convivencia de la IE, se socializan con todos los miembros de la comunidad educativa	
			Atención oportuna de situaciones de violencia contra estudiantes de acuerdo con los protocolos vigentes.			Se implementan acciones de prevención de la violencia con estudiantes, familias y personal de la IE	
			Establecimiento de una red de protección para la prevención y atención de la violencia escolar.			Se atiende oportunamente situaciones de violencia contra estudiantes de acuerdo con los protocolos vigentes	
					13		
	* Las dimensiones e indicadores de la variable dependiente aquí consignadas se han tomado y adaptado de la actualización de la "Guía para la gestión escolar en IIEE y Programas Educativos de Educación Básica" establecidos en Oficio Múltiple N° 00026-2021-MINEDU/VMGI-DIGC y RM N° 189-2021-MINEDU						

*Nota:* La tabla muestra las dimensiones con sus correspondientes indicadores para una evaluación pertinente de la gestión en convivencia.