

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**  
**PLANES COMPLEMENTARIOS**



**TRABAJO DE GRADO**

ESTRATEGIAS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA IMPLEMENTADAS POR EL SUBDIRECTOR Y SU IMPACTO EN LA CONVIVENCIA ESCOLAR DE LOS CENTROS EDUCATIVOS: COMPLEJO EDUCATIVO EUGENIO AGUILAR TRIGUEROS, COMPLEJO EDUCATIVO JUAN PABLO DUARTE Y CENTRO ESCOLAR DOCTOR EDUARDO ENRIQUE BARRIENTOS, DEL MUNICIPIO DE SAN JULIÁN, DEPARTAMENTO DE SONSONATE.

**PARA OPTAR AL GRADO DE**  
LICENCIADO(A) EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

**PRESENTADO POR**

MARITZA MAGDALENA ÁVALOS DE TESORERO  
LETICIA GUADALUPE CASTRO RAMÍREZ  
DOUGLAS LEONEL LÓPEZ SURIA  
MARÍA AURORA MEDEROS NIZ  
MANUEL ERNESTO RODRÍGUEZ CENTI

**DOCENTE ASESOR**

LICENCIADA GLORIA DE LOS ÁNGELES RODRÍGUEZ

NOVIEMBRE, 2020

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES**



M.Sc. RÓGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**RECTOR**

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

**SECRETARIO GENERAL**

LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE

**DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

**FISCAL GENERAL**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**  
**AUTORIDADES**



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

**DECANO**

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

**VICEDECANA**

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

**SECRETARO**

M.Ed. FRANCIS OSWALDO MEJIA LAORCA

**COORDINADOR DE PLANES COMPLEMENTARIOS**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer Lugar, agradezco a Dios por guardarme durante el tiempo que viaje a la Universidad Nacional de Occidente, por darme la fortaleza de continuar con mis estudios, por la salud y la sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas y sobre todo porque sé que siempre cuida de mí y mi familia.

A mis tres hijos, Emerson Saúl Tesorero Avalos, Anthony Donnelly Tesorero Avalos y Saúl Alessandro Tesorero Avalos, por la paciencia de no tenerme los fines de semana Y en muchos momentos los deje solos para hacer mis tareas, gracias hijos.

A mi esposo Saúl Antonio tesorero Ramos por cuidar de nuestros hijos y por apoyarme siempre.

A mis padres Santos Avalos Pastora y Cecilia Santos de Avalos, que siempre me han motivado para que continúe con mis estudios, a los docentes de la Universidad Nacional de Occidente por ser parte de esta historia de triunfos, a mis compañeros de tesis quienes han sido una parte fundamental en todo el proceso académico, gracias por el esfuerzo y el amor que me brindaron.

Maritza Magdalena Avalos de Tesorero

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme dado salud, a mis hijos, a mi padre, a mi compañero de vida por estar siempre ayudándome, desvelándose conmigo, a mis compañeros de tesis, a los catedráticos que me dieron clase, a la licenciada asesora, por todo el conocimiento adquirido en este proyecto. No podría sentirme más amena con la confianza puesta sobre mi persona especialmente cuando he contado con su mejor apoyo desde que comencé este nuevo reto.

Este nuevo logro es en gran parte gracias a ustedes; he logrado concluir con éxito un proyecto que al principio con esta pandemia que se nos vino parecía una tarea titánica e interminable. También un agradecimiento especial a mi hermano que me ayudo económicamente.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido y le agradezco a mi familia gracias a ellos y mi esfuerzo esta meta está cumplida.

Cada momento vivido durante esta etapa son simplemente únicos, la oportunidad de levantarme cada mañana y adquirir un nuevo aprendizaje a pesar de algunas circunstancias adversas.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo, gracias a las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

Un agradecimiento a mis compañeros de trabajo que de alguna forma me han colaborado con este proceso y a las personas que me incentivaron para seguir con mi estudio.

Un agradecimiento especial al alma mater de la Universidad De El salvador Facultad Multidisciplinaria De Occidente por esta oportunidad y crear este proyecto para personas que trabajamos, siempre fue mi sueño estudiar en esta universidad y más aún obtener un título muchas bendiciones dios les siga regalando mucha sabiduría y que crean más proyectos de estudio.

Leticia Guadalupe Castro Ramírez

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios quien me ha regalado el don de la vida y las oportunidades de crecer y mejorar constantemente.

A mis padres Santos López Rauda y Francisca Suria de López, quienes durante toda mi vida han estado pendientes de mi bienestar y educación. A mis hermanos y de forma especial a Delmy Araly López Suria y Gertrudis Del Carmen López Suria, por brindarme ese apoyo incondicional y ánimo para continuar adelante, A mis jefes directores Mauricio Rivas y Besy Deras, por concederme los espacios necesarios para poder culminar mi formación educativa, a mis amigos que siempre estuvieron conmigo y me siguieron paso a paso hasta terminar la carrera. A mi equipo de compañeros que iniciamos juntos esta travesía y que con la ayuda de Dios la culminaremos como equipo unidos, logrando así sellarla con una linda y estrecha amistad.

Agradecer también a la Universidad Nacional de Occidente, por permitirme realizar mi formación académica y esta investigación. A los maestros de esta Casa de estudio que me han moldeado profesionalmente.

A mi asesor Licenciada Gloria de los Ángeles Rodríguez quien compartió sus conocimientos y brindo su orientación y apoyo durante el proceso de investigación.

Douglas Leonel López Suria

## DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios en primer lugar, porque su amor alcanzo mi vida y me permitió coronar este triunfo, me ayudo y me dio la fortaleza que necesitaba para seguir adelante

A mis hijas por el apoyo incondicional, por el ánimo que me dan cada día, A los tesoros de mi corazón, Jadiel y Jayden, por haber robado su tiempo de juegos con ellos. Y por ser mis compañeros de desvelos.

A mis tíos, por ser las personas que me enseñaron a enfrentar la vida y por más fea que se presente, a no rendirme y seguir adelante. Por ser mi inspiración, de esfuerzo, porque cada día sin faltar recibo tu llamada, te amo tía. No puedo dejar de nombrar a Martha Ruth y a mi papi que, desde el cielo, sé que con agrado ven este triunfo.

A los docentes de la universidad por ser excelentes profesionales y a la vez demostrarnos su parte humana y haberme hecho sentir muy especial. A mi gran Team, por ser los mejores, por haber llegado a mi vida en el momento justo y poder disfrutar de su amistad y experiencias.

A nuestro docente Director de tesis, Licenciada Gloria de los Ángeles Rodríguez, por su apoyo, por cada mensaje y palabras de ánimo, que nos ayudaron a decir, si se pudo.

María Aurora Mederos Niz

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo primeramente a Dios, por darme la vida y ayudarme a cumplir esta meta. Además, de brindarme su protección y salud estando a mi lado en cada instante, escuchando mis plegarias y llenarme de ánimo y fortaleza”.

A mi esposa y mis hijos con gran amor por el apoyo incondicional, por ser mi impulso para seguir adelante y alcanzar mis triunfos”. Por no abandonarme en los momentos difíciles de mi vida y darme toda su fuerza y apoyo.

A mis padres, por ser las personas que siempre me acompañan en todo trayecto de mi vida, gracias por sus oraciones y su ejemplo de vida, por corregir mis errores y celebrar mis triunfos; enseñándome a no rendirme.

A los docentes universitarios por su profesionalismo, su disposición, su vocación al arte de la enseñanza y sobre todo su calidad humana. Gracias por su valiosa guía y compartir sus conocimientos en el desarrollo de mi profesión.

A mis amigos y compañeros de tesis con quienes estuvimos juntos a lo largo de la carrera, gracias por su apoyo en todo momento y por su amistad; que hicieron muy especial el trayecto de este triunfo.

A nuestro docente Director de tesis, Licenciada Gloria de los Ángeles Rodríguez, por sus orientaciones, su disposición de trabajo, sus conocimientos, y sobre todo su entrega y profesionalismo.

**Manuel Ernesto Rodríguez Centi**



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2. Enunciado del problema.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3. Preguntas de investigación .....</b>	<b>17</b>
<b>1.4. Objetivo de la investigación.....</b>	<b>18</b>
1.4.1. Objetivo general .....	18
1.4.2. Objetivos específicos .....	18
<b>1.5. Justificación .....</b>	<b>19</b>
<b>1.6. Alcances y limitaciones .....</b>	<b>20</b>
1.6.1. Alcances .....	20
1.6.2. Limitaciones.....	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Antecedentes históricos de las estrategias administrativas .....</b>	<b>22</b>
2.1.1 Administración Educativa .....	22
2.1.2 Enfoque Comparativo de la Educación.....	24
2.1.3 Estrategias administrativas. ....	24
<b>2.2. Marco histórico de violencia escolar en el salvador.....</b>	<b>25</b>
2.2.1. Tipos de violencia .....	25
2.2.2. Tipos de denuncia .....	28
<b>2.3. Subdirector y disciplina escolar.....</b>	<b>28</b>
2.3.1. Roles del subdirector .....	29
<b>2.4. Práctica de valores como estrategia para fortalecer la convivencia.....</b>	<b>30</b>
2.4.1. Tipos de Estrategias .....	30

<b>2.4.2. Tipos de estrategias administrativas y características del Subdirector para una buena convivencia.</b> .....	30
<b>2.4.3. Resuelve conflictos entre los integrantes de la Comunidad Educativa.</b> .	32
<b>2.5. Ambientes educativos</b> .....	32
<b>2.6. Resolución de conflictos y respuesta creativa.</b> .....	32
<b>2.6.1. Estrategia Movilizadora para una Cultura de Paz.</b> .....	33
<b>2.7. Definición de convivencia</b> .....	35
<b>2.7.1. Elementos de la convivencia</b> .....	36
<b>2.7.2. Convivencia en el Sistema Educativo</b> .....	37
<b>2.8. Estilos de convivencia.</b> .....	39
<b>2.9. Impacto de las estrategias administrativas y política de convivencia para una cultura de paz...</b> .....	40
<b>2.9.1. Partes del plan de convivencia</b> .....	41
<b>2.10, Conformación y funcionamiento del comité de convivencia escolar.</b> .....	42
<b>2.10.1. Generalidades para los integrantes del Comité de Convivencia Escolar.</b> .....	42
<b>2.10.2. Funciones del Comité de Convivencia Escolar.</b> .....	43
<b>2.11. Marco legal que sustenta el plan de convivencia escolar</b> .....	43
<b>2.12. Impacto de las estrategias preventivas en el clima de los centros escolares.</b> .....	44
<b>2.13. Aprendizaje significativo.</b> .....	45
<b>2.14. Deserción escolar.</b> .....	45
<b>2.15. Situaciones emergentes que inciden en la convivencia escolar</b> .....	46
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	48
<b>3.1. Tipo de investigación</b> .....	49
<b>3.2. Instrumento de la investigación</b> .....	49
<b>3.3. Tipo de estudio, población y muestra.</b> .....	51

3.3.1 Estimar población.....	51
<b>3.4. Población de los centros educativos.....</b>	<b>51</b>
3.4.1. Determinar la muestra .....	<b>52</b>
3.4.2. Estimación de la Muestra de Estudiantes .....	53
3.4.3. Muestra a tomar para la investigación.....	53
<b>3.5. Operacionalización de objetivos .....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
<b>4.1. Centro escolar “Dr. Eduardo Enrique Barrientos” .....</b>	<b>58</b>
4.1.1. Objetivo 1 .....	58
4.1.2. Objetivo 2 .....	60
4.1.3. Objetivo 3 .....	<b>63</b>
<b>4.2. Complejo Educativo “Dr. Eugenio Aguilar Trigueros” .....</b>	<b>65</b>
4.2.1. Objetivo 1 .....	65
4.2.2. Objetivo 2 .....	68
4.2.3. Objetivo 3 .....	70
<b>4.3. Complejo Educativo “Juan Pablo Duarte” .....</b>	<b>73</b>
4.3.1. Objetivo 1 .....	73
4.3.2. Objetivo 2 .....	76
4.3.3. Objetivo 3 .....	79
<b>4.4. Análisis del estado actual de los centros escolares en estudio .....</b>	<b>81</b>
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>85</b>
<b>5.1. Conclusiones .....</b>	<b>86</b>
<b>5.2. Recomendaciones .....</b>	<b>88</b>
5.2.1. Al comité de convivencia de los centros escolares en estudio .....	88
5.2.2. Al subdirector de los Centros Escolares en estudio.....	88
5.2.3. Al Director de los Centros Escolares en estudio .....	89

5.2.4. A los docentes de los Centros Escolares en estudio .....	89
5.2.5. A los estudiantes de los Centros Escolares en estudio .....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	91
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>
MAPA DE ÍTEMES .....	95
INSTRUMENTOS .....	97
RESULTADOS COMPLEJO EDUCATIVO EUGENIO AGUILAR TRIGUEROS .....	121
RESULTADOS COMPLEJO EDUCATIVO JUAN PABLO DUARTE.....	124
RESULTADOS CENTRO ESCOLAR DOCTOR EDUARDO ENRIQUE BARRIENTOS .....	127
RESULTADO FINAL DE LAS TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	130

## INTRODUCCIÓN

Actualmente El Salvador atraviesa uno de los momentos de mayor violencia social en la historia, afectando de manera directa los ambientes escolares; lo cual se traduce en entornos inseguros y conflictivos que perjudican los resultados educativos institucionales. No obstante, la ley de la Carrera Docente en el artículo 28, inciso segundo, manifiesta que el Ministerio de Educación, deberá incluir programas de capacitación y sensibilización en materia de prevención de todas las formas de violencia; así como, contra la discriminación, con énfasis en la niñez y la adolescencia. Por lo tanto, garantizar que los centros escolares cumplan con su misión se torna un verdadero desafío para quienes desempeñan la función administrativa.

El presente estudio tiene como objetivo principal, identificar las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector, en la operacionalización del plan de convivencia de los Centros Educativos, en los cuales éste ha sido nombrado en propiedad o en forma interina y que no se desnaturaliza las funciones referidas en el Artículo 37 del Reglamento de La Ley de la Carrera Docente. Como parte fundamental en la administración escolar debe garantizar la implementación de acciones para crear ambientes libres de violencia, sin riesgos y favorables para la convivencia; donde se garantice el desarrollo pleno e integral de los estudiantes y mantener un clima institucional positivo.

En tal sentido el papel del subdirector es determinante en el cumplimiento de las estrategias administrativas, en el marco del plan de convivencia, para el desarrollo de la cultura de paz y el entendimiento armonioso de los elementos que componen la comunidad educativa. Al abordar las funciones específicas de subdirector en el Artículo 37 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, le asignan seis funciones especiales, las cuales son elementales en su estricto cumplimiento, dado que medularmente le dan la responsabilidad de la parte disciplinaria de los centros educativos, en su actividad formativa e instructiva.

En consecuencia, el impacto de la existencia de un plan de convivencia se vuelve eje de movilidad de cada uno de los procesos psicopedagógicos de la labor educativa, en donde el subdirector tiene la responsabilidad de operacionalizarlo, monitoreando su cumplimiento y evaluando periódicamente, para el alcance de la MISIÓN y VISIÓN que plantea cada Centro Educativo. Por lo cual esta investigación busca determinar y comprobar, que las estrategias

administrativas utilizadas por el subdirector y sus atribuciones son determinantes en la educación, vista desde una dimensión local, departamental y nacional, en concordancia con los fines de la Educación Salvadoreña.

La realización del presente trabajo se desglosa de la siguiente manera: En el capítulo I, se encuentra el Planteamiento del Problema, el cual consistirá en sintetizar y describir la situación problemática existente, además las diferentes estrategias administrativas utilizadas por el subdirector para la prevención de la violencia y crear una cultura de paz; se presentan también los objetivos planteados para dicha investigación, así mismo la justificación, es decir el porqué del trabajo.

El Capítulo II, consiste en el Marco Teórico, el cual describe los antecedentes o Marco Histórico del objeto de estudio, al igual que la base teórica que expresa los conocimientos previos sobre las estrategias administrativas implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar, con la entrada en vigencia del Plan de Convivencia.

El Capítulo III, expresará el Diseño de la Metodología de la Investigación, donde se llegará a la determinación que el Método a utilizar, es la Investigación Cualitativa, donde la principal base de estudio son las estrategias administrativas aplicadas por el subdirector con la incorporación del comité de Convivencia y el impacto que tienen en la comunidad educativa.

En el capítulo IV se reflejarán todos los datos obtenidos por medio de la utilización del formulario de Microsoft Form, encuestas virtuales, de las que se hará uso en su oportunidad en la búsqueda de las respuestas a las preguntas de investigación que como grupo se plantean.

Luego del sistemático desarrollo de todo lo anterior, al llegar al capítulo V se establecerán las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron después de una extensa labor investigativa por parte del grupo de trabajo, procurando con esto establecer en qué estado se encuentra hasta la fecha lo referente a las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector y su impacto en la comunidad educativa., se expresa el punto de vista de los investigadores y el establecimiento de las recomendaciones que se espera sirvan para que las estrategias administrativa aplicadas por el subdirector y el comité de convivencia, generen ambientes armoniosos y se logre la construcción de la cultura de paz en El Salvador, erradicando la desigualdad, el bullying , el maltrato y el daño emocional en la comunidad educativa, entre otros.

# **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1 Planteamiento del problema

Los niños y los jóvenes no nacen hostiles ni agresivos, ellos aprenden a responder de forma violenta a los problemas y conflictos que la vida le presenta, por consiguiente, el entorno social tiene un papel importante en el desarrollo integral del niño/a. Es responsabilidad de los Centros Escolares incidir de manera positiva en el entorno de los estudiantes.

En este sentido el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología, (MINEDUCYT) ha realizado a través del tiempo múltiples esfuerzos por regular los ambientes escolares podemos partir desde la implementación de los “reglamentos internos”, formados por una serie de normas que establecen diferentes pautas de comportamientos.

El Manual de Convivencia se convierte en una estrategia que se anticipa a las situaciones conflictivas que puedan dañar las relaciones armoniosas entre la comunidad educativa. Dicho manual utiliza como base conceptual: Los derechos y deberes, el enfoque de género, la atención a la diversidad, el enfoque de respuesta global y las normas de convivencia. (MINED, 2015)

En el año 2007 se divulga otro documento titulado: “Manual de Participación Estudiantil para el Fortalecimiento de la Convivencia Escolar” (MINED 2007). En su desarrollo, este documento define y resalta los diferentes ámbitos e instancias para facilitar la participación estudiantil, sus formas de organización y las actividades relevantes en las que se pueden involucrar a los y las estudiantes.

Con la implementación del Plan Social Educativo “(MINED, Vamos a la Escuela), (PESE); se tiene como desafío construir una escuela libre de violencia como eje central para posibilitar una educación de calidad. Es así como se culmina con el documento, “Política nacional para la convivencia escolar.”

Las Instituciones educativas deben proporcionar las estrategias que motiven a los estudiantes a encontrar por si mismos las soluciones a los problemas y conflictos. A través del tiempo la función disciplinaria ha sido responsabilidad del subdirector y del comité disciplinario.

Basado en el Reglamento de la Ley de La Carrera Docente, Sección Atribuciones del director art.36, referido a las Atribuciones y obligaciones del Director expresa en el literal z “Elaborar junto con el subdirector el reglamento interno de La Institución Educativa,



enriquecerlo con la participación del Consejo de Profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar”.

Teniendo Como referente el artículo anterior se puede afirmar que la figura del subdirector se asocia a dar seguimiento al cumplimiento de las normas disciplinarias y mantener un clima de respeto y armonía en los Centros Escolares; el subdirector sabe que es importante que la comunidad educativa comprenda, analice y lleve a la práctica aprendizajes relacionados con la sana convivencia, porque al hacerlo propicia mejores ambientes para los aprendizajes y aporta una educación inclusiva y de calidad. (MINEDUCYT, Guía para elaborar el plan de convivencia escolar, 2019).

Por tal motivo el subdirector juega un papel importante y clave en proveer y mantener esa atmósfera asertiva y de confianza donde el joven y el niño se puedan desenvolver sin temores ni amenazas. En este sentido se investiga la participación efectiva del subdirector en la integración de la comunidad educativa; así también, la elaboración y puesta en práctica del manual de convivencia.

## **1.2 Enunciado del problema**

Después de describir el problema de investigación se plantea el siguiente enunciado: ¿Cuáles son las Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate?

## **1.3 Preguntas de investigación**

a. ¿Cuáles son las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio?

b. ¿Qué características deben poseer las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio?

c. ¿Cuál es el impacto de las estrategias administrativas preventivas, utilizadas por el subdirector ante situaciones que inciden en la convivencia escolar?

## **1.4 Objetivo de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

- Demostrar las estrategias de la administración educativa empleadas por el subdirector como prevención ante situaciones que inciden en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

1.4.2.1 Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

1.4.2.2 Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

1.4.2.3 Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad.

## 1.5 Justificación

Se considera que toda Institución Educativa, está distribuida en una jerarquía organizacional formal, incluso enfocándolo desde una visión empresarial, se pueden clasificar a los diversos agentes que interactúan en él y las estrategias administrativas que implementa el subdirector y los integrantes de la comunidad educativa. En cambio, cuando nos acercamos a la realidad educativa se ve, cómo esta estructura formal se desdibuja: (Castillejo, 2012). En tal sentido, se realiza una investigación de las diferentes estrategias utilizadas en los Centros Escolares y el protagonismo que toma el subdirector en la convivencia escolar.

Por consiguiente, surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la realidad de los subdirectores escolares? ¿A qué problemas se enfrentan para realizar sus funciones? ¿Qué objetivos se les exige y que herramientas se les proporciona? ¿Cuáles han sido las estrategias implementadas, hasta llegar al punto en que se encuentran ahora? ¿Cuáles serían las competencias y cualidades exigidas a un subdirector para que pueda inferir en la sociedad actual? Por lo cual es urgente investigar sobre estrategias positivas y aquellas que fueron implementadas, pero, que no surgieron los efectos que se esperaba, para la buena convivencia y cultura de paz.

Para que las instituciones educativas logren un clima positivo que beneficie a la comunidad, es necesario que la figura del subdirector escolar tome un grado de exigencia muy alto, y conozca las estrategias legales, (LA LEPINA), (Ley de la Carrera Docente), (Ley de vacaciones y asuetos), que asuma el rol en la administración escolar, adquiera competencias sociales y ejecute el Plan de Convivencia dando respuestas creativas al conflicto.

Por tal razón es responsabilidad del director y subdirector dar a conocer y presentar la guía para la elaborar el Plan de Convivencia Escolar. Las instituciones educativas, pueden y deben ofrecer, un ambiente positivo para así detener el avance de la violencia, ya que a veces no se encuentran métodos eficaces para poder manejar las causas de la conducta antisocial (GARCIA, 1994).

Esta investigación traerá como beneficio las diferentes estrategias administrativas implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar y los beneficiados

serán todos los integrantes de la comunidad educativa y el cumplimiento de los objetivos y metas de cada una de las Instituciones en estudio. Se podrá evidenciar el desarrollo del plan de convivencia y su ejecución, donde se establezcan todas las actividades que contribuyan a mantener un ambiente educativo favorable y propicio para los aprendizajes (MINEDUCYT, 2018).

## **1.6 Alcances y limitaciones**

### **1.6.1 Alcances**

- ✓ Creación de conocimiento sobre las estrategias utilizadas por los sudirectores de los centros escolares en estudio, del distrito 0306, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.
- ✓ Conocer el impacto de las estrategias administrativas para la prevención de la violencia y generación de la cultura de paz, en la comunidad educativa.
- ✓ Las Instituciones Educativas donde se realizó la investigación podrán apoyarse de los resultados obtenidos, en la investigación, para elaborar su plan de mejora referente a las estrategias para la buena convivencia escolar.
- ✓ Con los resultados obtenidos, de la investigación, las Instituciones en estudio, podrán conocer cuáles son las debilidades y fortalezas de las estrategias administrativas aplicadas y su impacto en la convivencia escolar.

### **1.6.2 Limitaciones**

- ✓ La muestra, que se tomará para el desarrollo de la investigación no será muy significativa, debido a la pandemia de COVID- 19.
- ✓ Los instrumentos serán administrados de manera virtual.
- ✓ No se realizará la observación presencial en los Centros Escolares en estudio.

# **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Antecedentes históricos de las estrategias administrativas**

En este capítulo se abordará el concepto de administración a través de la historia y su aplicación a las instituciones educativas desde la perspectiva empresarial; para llegar a definir la “administración educativa” como un conjunto de técnicas, estrategias y teorías administrativas y organizacionales aplicadas al sistema educativo, con el fin de lograr la calidad educativa por medio de la optimización de recursos materiales y humanos; para que de esta manera, los centros escolares brinden un servicio integral acorde a las necesidades que la sociedad demande.

### **2.1.1 Administración Educativa**

La administración es una ciencia social, compuesta por principios, técnicas, procedimientos, métodos, sistemas, que, relacionado con los factores humanos, materiales, económicos, tecnológicos y financieros busca alcanzar los objetivos de la organización con efectividad (Fayol, Teoría Clásica de La Administración, 1916).

La teoría clásica nace en Francia en 1916 y su principal exponente es el Ingeniero de minas Henry Fayol, quien expuso su teoría en su famoso libro Administración Industrial en General, publicado en París en 1916. El estudio de Fayol parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, que desplazó con rapidez la visión analítica y concreta de Taylor. Esta tuvo un enfoque normativo y prescriptivo (Administración, 2012).

La administración como un punto de partida, refiere a proceso que estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional. Y se puede comprender desde varias perspectivas que lo determinan (Aguirre, 2012).

Proceso: Consiste en una serie de actividades y operaciones, tales como la planeación, la toma de decisiones y la evaluación por medio de los resultados.

Estructura y utilización de recursos: Proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de recursos humanos, financieros, materiales, de información y dirección para el logro de metas por medio de la ejecución de tareas; siendo este un proceso organizado y una dirección ya sea de un individuo, una organización o la combinación de ambas, con un fin o meta a lograr.

Al hablar de Administración educativa, aunque es un campo amplio, nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios

(Aguirre, 2012).

En este sentido, la función de la administración en una institución educativa sería el planificar, diseñar e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad; es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema.

Esa función, de la administración educacional, la podríamos entender en cuatro etapas, de acuerdo a Kaufman.

- Identificación de las principales necesidades y problemas.
- Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer dichas necesidades.
- Selección de los medios y estrategias para la solución.
- Implantación de estrategias.

### 2.1.2 Enfoque Comparativo de la Educación.

*Tabla 1: Enfoque comparativo de administración según dos actores.*

<b>Fayol</b>	<b>Taylor</b>
Fundador de la teoría clásica	Fundador de la teoría científica
Aplica método funcional	Aplica el método con carácter prescriptivo.
Definió las 5 grandes etapas en el proceso administrativo, planeación, organización, dirección, ejecución y control.	Estableció métodos científicos de investigación y experimentación. Para formular procesos estándar que permiten el control de las operaciones.
Identificó las 6 funciones que llevan a cabo las empresas: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas.	Seleccionó científicamente a los empleados, para ser puestos en donde pueden aplicar sus aptitudes.

Nota. Fuente: Teoría Administrativa 2001

### 2.1.3 Estrategias administrativas.

Se define como los principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal. Por lo cual constituye la ruta a seguir para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos (Vidales, 2003).



## **2.2. Marco histórico de violencia escolar en el salvador**

La concreción de la existencia histórica de la violencia social salvadoreña es tan antigua como la historia de la conquista y la colonización de dicha región; sin embargo, la violencia escolar ha estado presente en casi todos los contextos de interacción social de la escuela, por lo que también es necesario aclarar que la violencia no debe asimilarse como un fenómeno natural y cotidiano que debe suscitarse en todo espacio educativo (Oliva, 2015).

### **2.2.1 Tipos de violencia**

Los principales estudios realizados hasta la fecha con relación a la violencia contra niños, niñas, jóvenes y su impacto en el proceso de aprendizaje se centra en la violencia interpersonal y colectiva, ya sea en su forma directa, estructural o cultural/simbólica. La violencia directa interpersonal se da bajo la forma, por ejemplo, de profesores contra alumnos o viceversa. La violencia directa colectiva se experimenta en entornos escolares o comunitarios, desde grupos de niños, niñas o adolescentes hacia sus padres o adultos.

El fenómeno de acoso escolar o bullying, definido como “agresiones físicas o psicológicas que se dan de manera repetida y por tiempos extendidos” (Trucco, (2015). A su vez, la violencia estructural se caracteriza por la existencia y desarrollo de mecanismos de inclusión o exclusión de ciertos grupos que a su vez discriminan a otros.

Finalmente, la violencia simbólica puede llevar a la legitimación de la violencia en ciertos casos. En su dimensión interpersonal, se puede observar en la aceptación de castigos físicos como método de disciplina, mientras que en el ámbito colectivo se experimenta como la discriminación de grupos sociales (clase social, minoría étnica, minoría sexual o pandilla) que son rechazados culturalmente (Tesis & ACOSTA SARA VIA, YANSY BEATRIZ AS12030).

A su vez, la violencia puede expresarse en diversos ámbitos de la vida de las personas: la escuela, la familia, y en la comunidad, ya sea entre los vecinos o pandillas.

**Tabla 2: Tipos de bullying (acoso escolar) que sufren los niños y niñas entre 11 y 17 años, que declara haber sido víctima, según sexo en el año 2015. América Latina y el Caribe (23 países).**

Tipo de agresiones	Hombres	Mujeres
Agresión Física	20.9	8.6
Burlas por su raza	10.7	8.3
Burlas por su aspecto físico	14.1	23.5
Burlas sexuales	12.2	1.4
Ser apartados de actividades grupales	4.7	5.3
Bulas por religión	4.2	3.4
Otras razones	33.1	39.6

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe sobre la base de tabulaciones especiales de la Encuesta Mundial de Salud a Escolares (GSHS) de la Organización Mundial de Salud, 2015

Las argumentaciones que dan sustento al planteamiento del MINED en cuanto a la tipología existente sobre la violencia escolar, ponen al relieve del análisis, que durante los últimos tiempos se ha logrado visualizar un aumento de conductas hostiles y destructivas en el comportamiento de algunos estudiantes; por lo tanto, si la sociedad está inmersa en un contexto violento y la escuela no es exenta de ello, no es nada extraño ver que en el interior de las escuelas se percibe en la conducta de los estudiantes una diversidad de manifestaciones que denotan violencia y peligrosidad.

La categorización del MINED en cuanto a la taxonomía de las conductas violentas de centros educativos en El Salvador se evidencia en el siguiente cuadro (oliva, 2015).

**Tabla 3: Conflictos en Instituciones Educativas**

Interrupción en las aulas	Indisciplina/conflictos entre profesorado y alumnado
<p>Acciones de baja intensidad que interrumpe el ritmo de las clases, impidiendo con ello la labor educativa. (Problemas de indisciplina en gran escala)</p> <p>Vandalismo y daños materiales</p> <p>El bullying</p>	<p>Manifestación de problemas de indisciplina que causan desorden debido a la falta de reconocimiento de autoridad del docente por parte del estudiante, en el cual se evidencia el desafío, la amenaza y la agresión.</p> <p>Violencia física</p> <p>El acoso sexual</p>

**Nota.** Fuente: (Torrego, 2000) Mediación de conflictos en Instituciones Educativas; Madrid. Tabla

**Tabla 4: Tipos de violencias que se dan en los Centros Escolares.**  
**Tipos de violencia del Municipio de San Julián, departamento de Sonsonate**

Gestos agresivos	Mirada hostil
Regaño	Gritos
Insultos	Amenazas
Lenguaje agresivo	Matonería
Intimidación	Bofetadas
Paliza	Extorción
Manoseo	

**Nota.** Fuente: (MINED, Observatorio, 2008)

### 2.2.2 Tipos de denuncia

Estadística de diferentes tipos de violencia, en el Departamento de Sonsonate, según el observatorio MINED 2018, sobre los Centros Educativos públicos

**Tabla 5: Violencia Escolar en de Departamento de Sonsonate**

Tipos	Cantidades
Psicológica	128
Física	125
Matonería	80
Sexual	21
Simbólica	12
Económica (extorción)	84
Sin especificar	17

Fuente: (MINED, 2018) Observatorio

### 2.3 Subdirector y disciplina escolar

En el capítulo II del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, referido a la nominación de los educadores en el art 4, literal b; define: “subdirector de institución educativa, a los educadores que colaboran con el director en las labores propias de su cargo y lo sustituyen eventualmente durante sus ausencias”.

Fundamentado en el Reglamento de la Ley de La Carrera Docente, Sección Atribuciones del Director art.36, referido a las Atribuciones y obligaciones del Director expresa en el literal z “Elaborar junto con el subdirector el reglamento interno de La Institución Educativa, enriquecerlo con la participación del Consejo de Profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar”.

Por tal motivo la mayoría de los subdirectores son reconocidos por estar a cargo del rol de disciplina en las Instituciones Educativas, dentro de sus funciones se puede mencionar: Llevar el control de los toques de timbre, supervisar el libro de firma de maestros, el cuidado de zonas en los recreos, de puerta en la entrada y salida de los estudiantes y propiciar un buen clima

Institucional. Uno de los roles principales es promover los valores, la inclusión, diagnosticar y formar el Comité de Convivencia para la elaboración del Manual.

### **2.3.1 Roles del subdirector**

Es el responsable junto con el Director de propiciar un clima institucional favorable para el proceso de aprendizaje en un centro educativo como resultado de los valores, actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, expectativas y vivencias cotidianas que tienen el Director, los Docentes, los padres de familia y los estudiantes y que se traducen en relaciones interpersonales positivas o negativas.

Para lograr que los estudiantes tengan éxito académico, es fundamental que el director y subdirector promuevan acciones que propicien un clima institucional favorable entre los integrantes de la comunidad educativa. Para ello, puede impulsar las siguientes acciones:

(TESIS 2019)

- a) Dar a conocer y razonar las normativas y funciones existentes para que todos encuentren el sentido e importancia de las mismas.
- b) Fomentar el trabajo de equipo, donde se aprenda a reconocer y aceptar las diferencias individuales, y desarrollar la solidaridad y corresponsabilidad en las actividades que se realizan en el centro educativo.
- c) Motivar nuevos liderazgos en la comunidad educativa.
- d) Reconocer públicamente los méritos y logros alcanzados.
- e) Crear espacios para la convivencia y la recreación.
- f) Promoverse como parte del equipo de trabajo, más que como jefe institucional.
- g) Desarrollar mecanismos de escucha de problemas y búsqueda de solución a los mismos.
- h) Valorar, escuchar y estimular las opiniones e iniciativas

## 2.4 Práctica de valores como estrategia para fortalecer la convivencia.

Estrategias, hace referencia al conjunto de acciones que el director y subdirector lleva a cabo, de manera planificada, para lograr la consecución de objetivos.

Se define la palabra Valor como cualidad o conjunto de cualidades por las que una persona o cosa es apreciada o bien considerada. Es imprescindible el conocimiento y práctica de valores en el estudiantado para tener una sociedad con menos delincuencia y que la población estudiantil permanezca en un ambiente de paz. La práctica de valores es un patrón de comportamiento característico de cada centro educativo

### 2.4.1 Tipos de Estrategias

**Tabla 6: Tipos de estrategias**

<b>Estrategias Económicas</b>	<b>Estrategias Pedagógicas</b>	<b>Estrategia Social</b>
Los estudiantes deben resolver diferentes problemas económicos,	Los ejes Transversales hacen referencia al fomento de valores y actitudes.	La Escuela es donde se aprende en su totalidad a ser un buen ciudadano.

**Nota.** Fuente: (Desarrollo Humano, 2005)

### 2.4.2 Tipos de estrategias administrativas y características del Subdirector para una buena convivencia.

El subdirector como todo servidor público está sujeto a la Ley de Ética Gubernamental y por lo tanto debe dar cumplimiento a los principios de la Ética Pública, descritos en el art. 4, destacando entre ellos: Supremacía del interés Público, probidad, igualdad, imparcialidad, justicia, responsabilidad, decoro, lealtad, eficiencia y eficacia. Además, debe ser conocedor y garante de La Constitución de la República, leyes y normativas que rigen el país. El subdirector

tiene que contar con las siguientes características para formar una comunidad educativa con ejemplos de su persona. (TESIS 2019)

- ❖ LEAL: Hacer entender al alumnado que la lealtad tiene que ver con el sentimiento de apego, fidelidad y respeto hacia aquellas personas, ideas o filosofías con las que nos identificamos.
- ❖ HONESTO: Promover en los estudiantes una actitud honorable, basada en la verdad, respetando la propiedad ajena y la integridad de quienes le rodean. (Compañeros y maestros).
- ❖ AMOR: fomentar en los alumnos el Amor como el sentimiento universal más maravilloso que el ser humano puede sentir y experimentar. Es intangible, sin embargo, provoca fuerza y un estado de paz, tranquilidad, alegría y por consiguiente un bienestar generalizado.
- ❖ SOLIDARIO: Ayudar al educando a entender que la solidaridad es la ayuda, el apoyo, la fraternidad y la empatía hacia quien sufre un problema o se encuentra en una situación desafortunada, o hacia quien promueve una causa valiosa.
- ❖ JUSTO: Enseñar la justicia para conocer, respetar y hacer valer los derechos de las personas. Reconocer méritos de otros, logros y buenas acciones.
- ❖ RESPECTUOSO: Cultivar el respeto como base fundamental para una sana convivencia entre los miembros de una sociedad. Para practicarlo es preciso tener una clara noción de los derechos fundamentales de cada persona, entre los que se destaca en primer lugar el derecho a la vida, además de otros tan importantes como el derecho a disfrutar de su libertad, disponer de sus pertenencias o proteger su intimidad.
- ❖ GRATITUD: Alimentar el valor de la gratitud que se ejerce cuando una persona experimenta aprecio y reconocimiento por otra que le prestó ayuda. No consiste, necesariamente, en “pagar” ese favor con otro igual, sino en mostrar afecto y guardar en la memoria ese acto de generosidad. Más que centrarse en la utilidad práctica del servicio recibido, pondera la actitud amable de quien lo hizo. Que practique valores espirituales: sobre todo que practique el amor a Dios, la fe y la esperanza.

### **2.4.3 Resuelve conflictos entre los integrantes de la Comunidad Educativa.**

Un conflicto es una situación generada por un problema que se da entre dos o más personas o grupos de personas, Todo conflicto genera malestar, intriga, desunión, discordia o resentimiento, aspectos que afectan significativamente el clima Institucional (UNESCO, 2018).

Los conflictos a tratar por el Director o Subdirector, serán exclusivamente aquellos que afectan el normal desempeño de los miembros de la Comunidad Educativa y el clima Institucional.

El director y subdirector deben mantener una actitud de imparcialidad, controlar su estado de ánimo y emociones. Además, deben facilitar espacios de comunicación.

### **2.5 Ambientes educativos**

Aunque existen múltiples definiciones acerca de los ambientes de aprendizaje, en esta ocasión, hemos optado por la de Duarte (2001), quien señala que un ambiente de aprendizaje no se limita a las condiciones materiales necesarias para la implementación del currículo ni a las relaciones interpersonales entre maestros y alumnos, sino también incluye los procesos educativos y las relaciones con el entorno.

De acuerdo, con (Brophy, 2000) un ambiente de aprendizaje favorable se sustenta en una ética de cuidado y atención, que involucra tanto a los alumnos como a los maestros; va más allá de las diferencias de género, raza, grupo étnico, cultura, estatus socioeconómico, discapacidad o de cualquier otra diferencia.

### **2.6 Resolución de conflictos y respuesta creativa.**

Un conflicto puede resolverse mediante soluciones pacíficas o soluciones violentas. Constituyen, soluciones pacíficas: la mediación, el arbitraje, la conciliación, el diálogo, la propuesta de objetivos comunes; constituyen soluciones violentas: violencia estructural, violencia latente, violencia reactiva, violencia vengativa y violencia compensadora, que constituyen formas de violencia.



“La decisión de una persona o de una institución para resolver un conflicto no es espontánea, resulta de la construcción ética de su personalidad y se manifiesta cuando prefiere el valor paz, al contravalor abuso del poder o violencia” (GREGOR, 1999).

La Respuesta Creativa al Conflicto es una metodología que tiene como objetivo transformar la clase en una comunidad en la cual los jóvenes tienen la capacidad y el deseo de mantener una comunicación abierta con sus compañeros, que comprendan y tengan conciencia de sus propios sentimientos y el de los demás, sus propias capacidades y fortalezas.

### **2.6.1 Estrategia Movilizadora para una Cultura de Paz.**

Según MINED, como parte de la búsqueda de soluciones a la grave problemática de la violencia escolar decidió emprender un acompañamiento a la iniciativa del Consejo Nacional de Seguridad, y Convivencia Ciudadana dicho acompañamiento se desarrolla en el marco de una movilización nacional, que permita que los estudiantes, como involucrados directos en acciones de violencia, puedan promover el respeto a la vida, la paz, la justicia y fomentar la convivencia social en el país, de manera particular en los centros educativos.

Es así como el 18 de marzo de 2015 el MINED, bajo la dirección del Ministro Carlos Mauricio Canjura Linares, emite la circular # 3-2015, en la cual se solicita a los subdirectores, coordinarse con las direcciones departamentales a fin de apoyar e incorporarse a las diversas actividades que se puedan llevar a cabo, el Consejo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. El MINED hace un reconocimiento que la violencia es un fenómeno que afecta a todos los miembros de la comunidad educativa por la que invito a toda la ciudadanía a interiorizar valores de convivencia y ciudadanía en el diario vivir.

Se interpreta que toda esta iniciativa de acompañamiento por parte del MINED, a generar acciones concretas para afrontar la violencia que ataca día a día a las instituciones educativas, busca lanzar un giro de auxilio a favor de la paz, logrando que en el interior de todas las instituciones educativas del país predomine un ambiente de armonía en la convivencia escolar.

Las autoridades educativas intentan marcar un accionar trascendental que despierte la esperanza y motive a toda comunidad educativa erradicar las acciones de violencia para

construir un país seguro e inclusivo, es por eso que se implementa el Plan de Convivencia Escolar en el que incorporan a todos los sectores de la Comunidad Educativa para priorizar necesidades y juntos implementar acuerdos de ejecución inmediata.

## 2.7 Definición de convivencia

AUTORES	DEFINICIONES	CARACTERÍSTICAS	AÑO
Aristóteles	Es la dimensión moral del ser humano: con sus normas morales, valores morales y virtudes.	Conciliador escolar	335 A.C
Vigotsky	Es la coexistencia física y pacífica entre individuos o grupos que deben compartir un espacio.	Proceso de Socialización	1910
Paulo Freire	Respetar las diferencias de los que conviven	La tolerancia	1967
UNESCO	Entendida como prevención de violencia, generación de climas escolares constructivos/nutritivos y/o formación ciudadana,	Clima afectivo emociona la agiliza el aprendizaje	2001
MINED	La convivencia es un acto de coexistencia y de interrelación humana. La convivencia es positiva cuando se desarrolla de manera que las personas puedan estar y sentirse libres decualquier afectación	Coexistencia pacífica	2014 - 2019

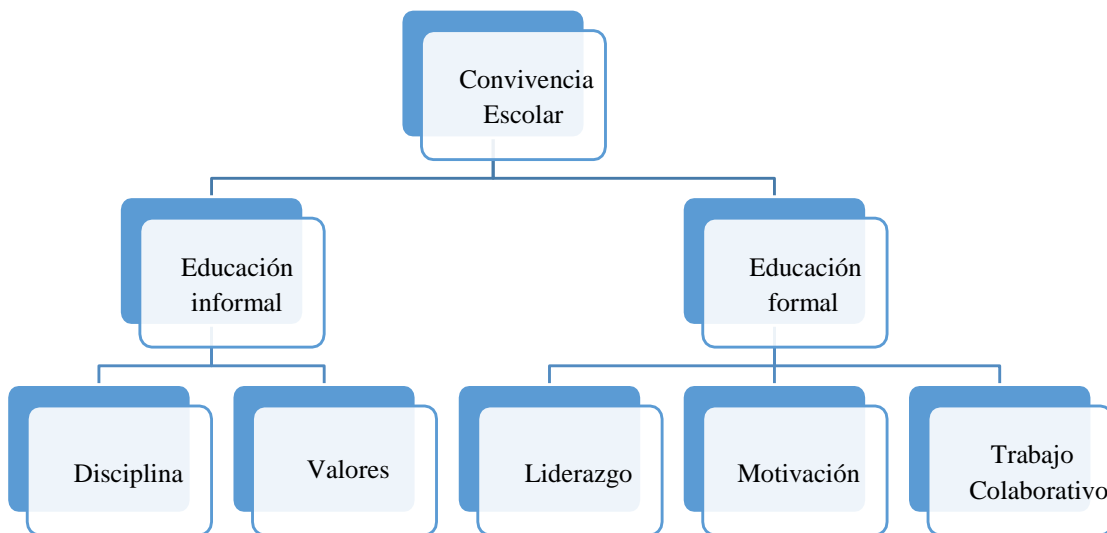
**Nota.** Las definiciones fueron tomadas de diferentes libros.

Se puede observar en el cuadro anterior que los autores citados, desde el año 335 A.C. hasta la actualidad todos concuerdan en su definición, en que el ser humano practicando las normas morales será un agente de prevención de violencia y puede llegar a ser un conciliador para generar ambientes pacíficos que conllevan a la cultura de paz que agiliza el aprendizaje

### 2.7.1 Elementos de la convivencia

La convivencia escolar por lo tanto es una responsabilidad de quienes conforman la comunidad educativa en su conjunto; por lo que su mejora exige la participación de alumnos, docentes, personal directivo, personal de apoyo, madres, padres y tutores. En la página que antecede se refleja varios autores que definen la convivencia escolar y se puede ver que a pesar de que son de siglos diferentes concuerdan que es un proceso de socialización y que es necesario que las escuelas creen ambientes propicios para el mismo.

**Figura 1: Elementos de la convivencia escolar**



En la Figura 1 se expresan las categorías subsecuentes de una convivencia sana, al analizar que una convivencia se desarrolla en todos los ámbitos existentes, resaltan la educación formal e informal, al considerar a la familia como la principal fuente de interacciones, donde la formación recibida por los padres forja el comportamiento de los niños, por lo que la disciplina juega un papel importante; además de su función como proveedora de los valores, la relación consistente que presenta la educación informal con la formal complementa el aprendizaje de los niños, debido a que el maestro forma parte de su educación y el tipo de liderazgo que desarrolle en su actuar ayuda a establecer una buena interacción con los alumnos, también la motivación que reciban de su parte abre vías de comunicación satisfactorias para concluir en un trabajo colaborativo satisfactorio.

### **2.7.2 Convivencia en el Sistema Educativo**

La historia del manual de convivencia en el aula escolar se remonta a los mismos inicios de la escuela en tanto institución moderna. Las reformas de los siglos XIII y XIV y la de 1452, dice Aries, sustituyeron a la escuela de antaño e infundieron mecanismos disciplinarios para esa nueva organización escolar Aries, Philippe (1987), *El niño y la vida familiar en el antiguo régimen* (Madrid).

Bajo nombres como "reglamento escolar" o "libro de disciplina", empezaron a circular por el mundo escolar con el fin de regular e introducir al menor, en la norma y garantizar el cumplimiento de los deberes por parte del maestro. Esto suponía dos cosas: primero, la figura de un menor que hay que corregir o enderezar "la enfermiza infancia" y, en segundo lugar, el sentimiento o la responsabilidad moral en la figura de los maestros (8733) De igual forma, el filósofo Michel Foucault, en el artículo Mariano Urraco-Solodilla y Gema Nogales Bermejo; plantea que las técnicas disciplinarias de la escuela moderna contemplaban ejercicios de permanente vigilancia y control de los sujetos a fin de obtener de estas obediencias (Foucault, 1987).

En tal sentido, un reglamento de disciplina bien podría definirse del siguiente modo: "Un dispositivo disciplinario, altamente rutinario, que pretende organizar el tiempo, el espacio, la actividad, el lenguaje y el cuerpo a través de un conjunto de leyes y normas que se pretenden

universales, válidas para un número indeterminado de individuos y situaciones, las cuales en su conjunto bien podrían definir lo que es una escuela” (Foucault, 1885). Si se acepta la idea de que el manual desde su nominación histórica de reglamento ha concebido, por un lado, cierta jerarquía del control anclada en un conjunto y diversidad de normativas, creadas por la institución y obedecidas por el resto de dicho establecimiento (Arias, 1993) y, de otro lado, debido a la interdependencia de los sujetos que en él actúan, se concibe como un elemento de figuración; entendido este concepto tal como lo propone el sociólogo Norbert Elías, cuando lo define como aquel entramado de la remisión mutua entre los seres humanos. En ellas, dice el autor, sus interdependencias son precisamente las que vinculan a unos con otros, son el núcleo de lo que aquí se reconoce como figuración (Elías, 1994).

"Los sistemas escolares tienden a cargar amplios conjuntos de normativas y procedimientos. Muchas de estas normativas y procedimientos no tienen más que una aplicabilidad cuestionable para el funcionamiento cotidiano de las clases y para el aprendizaje de los estudiantes y, sin embargo, todos los maestros y administradores deben observarlas" (Gardner, 1997) (Mazuera). La figura del manual de convivencia en la vida escolar. Elementos para su comprensión, 2006.

A partir de la Convención sobre los Derechos Del Niño (1989) se produce un importante precedente, donde se genera un cambio en torno a la visión que se tenía de los niños, niñas y adolescentes, rompiéndose el paradigma del niño como objeto de tutela, para dar paso al niño como sujeto de derecho, por tanto, titular de derechos y responsabilidad en función a su desarrollo.

Los datos que ofrece el MINED, a través del observatorio escolar de los centros educativos públicos de El Salvador, indican que a pesar de que el 93.63% de los C.E. cuenta con acuerdos de convivencia elaborados por toda la comunidad educativa (estudiantes, docentes, madres y padres de familia o responsables) y que en el planeamiento institucional un 85.23% de C.E. tiene incorporado los procesos de prevención escolar, solamente el 36.77% de los centros escolares cuenta con una caracterización de los tipos de violencia escolar que incluye tipo de violencia psicológica, física y matonería. En este contexto, no cabe duda que las niñas, niños y adolescentes en El Salvador crecen y se desenvuelven en un entorno que pone en riesgo su

integridad física, emocional y mental. Tal situación se convierte en una limitante que afectará significativamente su desarrollo personal y socioeconómico.

Estos sucesos obligan a la transformación en la administración y control de la disciplina escolar que en muchas oportunidades son violatorios de derechos y garantías, especialmente de los niños, niñas y adolescentes. Así la Convención sobre los Derechos del Niño establece que la disciplina escolar debe ser compatible con la dignidad humana, lo que también engloba la integridad física. Por lo que los Estados, y los centros educativos se vieron en la necesidad de implementar nuevas formas para normalizar las relaciones de convivencia (Trapani, 2009).

## **2.8 Estilos de convivencia.**

Definir o agrupar tipos o estilos de convivencia no es una tarea sencilla, debido a que son muchas variables las que influyen y no es posible limitarlo a una sola categorización. Según su estilo de gestión puede ser categorizada en cuatro enfoques dominantes (Coronado, 2009).

a) Modelo Normativo Disciplinario: Este modelo nos remite a un estilo de convivencia basado en normas, reglamentaciones, protocolos y procedimientos de acción, los cuales deben ser conocidos y aceptados por todos los integrantes del microsistema educativo, en el cual se explicitan deberes y derechos, como también obligaciones y deberes. Se exige fiel cumplimiento de todas ellas y la convivencia de los actores dependerá exclusivamente de la aceptación, regulación y fiscalización de todas las reglamentaciones. En este estilo no se da a pie a las interpretaciones, menos a la reflexión o diálogo, se aplican sanciones establecidas en cuanto ocurran según la condición de esta, acompañado siempre de discursos de moral y valores. Su principio básico es la aplicación de las normas y las sanciones disciplinarias.

b) Modelo Rigorista Punitivo: Este modelo considera fundamentalmente el observar, vigilar y castigar toda vez que se produce un incidente disciplinario que infrinja las normativas o que afecte la normal convivencia de la institución. Cuando existe un conflicto o una situación disruptiva debe haber inmediatamente una corrección disciplinaria.

El diálogo es irrelevante en este modelo, no altera ni aminora el incidente ni menos aún la sanción, no existe aprendizaje de lo sucedido y el conflicto queda sin resolver, esto es lo que se conoce como mano dura. Su principio básico es ejercer vigilancia y sancionar.

c) Modelo Psicologuita: Este modelo considera como base la contención emocional de los alumnos, ante la ocurrencia de cualquier evento disruptivo, se justifican las actuaciones de las personas de acuerdo a sus condicionantes familiares, sociales, emocionales o económicas por lo que se hace muy complejo lograr un cambio de actitud o aplicar remediales que puedan mejorar las conductas, existe un rol totalmente paterno con todo lo que suceda. Su principio básico de acción es contener y justificar; y su prédica es: “Hay que entenderlos porque son así”

d) Modelo Integrativo Educativo: Este modelo cree que los conflictos suscitados son una oportunidad de aprendizaje y crecimiento colectivo, lo que logrará moldear valores morales de las personas. La comunicación, el diálogo y el respeto son mecanismos permanentes de resolución y fortalecen las habilidades sociales. Se recurre a la responsabilidad personal y al autocontrol del sujeto quien es capaz de razonar, analizar consecuencias y predecir implicación de sus actos en las demás personas, pero por sobre todo ser capaz de tomar decisiones. Su principio básico es ver el conflicto como fuente de aprendizaje.

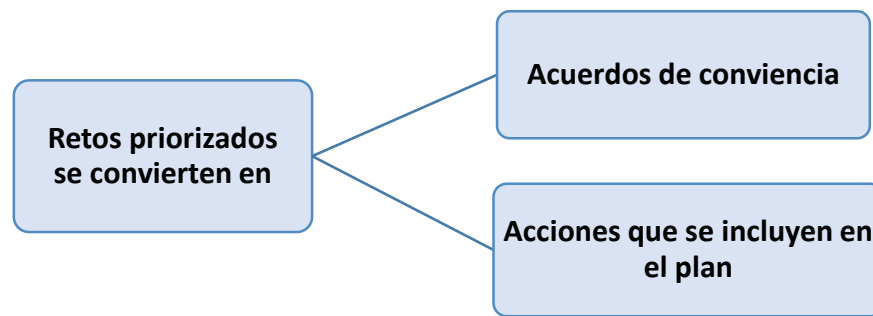
## **2.9 Impacto de las estrategias administrativas y política de convivencia para una cultura de paz**

Es un instrumento o herramienta de gestión educativa en la que se establecen todas las actividades que contribuyan a mantener un ambiente educativo favorable y propicio para los aprendizajes. El cual debe estar armonizado con todos los instrumentos de planificación establecidos oficialmente y utilizados por los centros educativos para el desarrollo de sus acciones: además, debe ajustarse a los objetivos, principios y enfoques de la Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultura de Paz.



## 2.9.1 Partes del plan de convivencia

**Figura 2**



(Aplicados en cualquier momento de convivencia Escolar y lugar del C.E)

La figura 2 refiere a las partes que debe tener el plan de convivencia, en primer lugar, la priorización de necesidades del Centro Escolar en cuanto a convivencia y retos por superar. Esto se puede hacer por medio del FODA, en el cual intervienen: Director, subdirector, docentes, alumnos y padres de familia. Luego se realiza los acuerdos con la participación de toda la comunidad educativa.

Los Acuerdos de Convivencia son actitudes y acciones específicas que los integrantes de la comunidad escolar convienen llevar a cabo con el objetivo de crear un ambiente de convivencia positivo, idóneo para el aprendizaje. En ese sentido, los Acuerdos de Convivencia requieren del ejercicio de las habilidades socioemocionales de quienes integran la comunidad escolar, para así enriquecer y hacer más significativa la vida en conjunto.

Los Acuerdos de Convivencia tienen múltiples beneficios, pero son de interés particular para la comunidad escolar porque contribuyen en el logro de dos grandes objetivos: Generar un ambiente propicio para la enseñanza y el aprendizaje, y así mejorar el rendimiento académico de las y los estudiantes. Fortalecer las relaciones interpersonales de quienes integran la comunidad escolar para lograr una convivencia positiva.

Por ultimo las acciones que serán tomadas en caso de indisciplinas, serán determinadas por el subdirector y el comité de Convivencia, las cuales deben darse a conocer en asamblea general de padres y madres de familia con la finalidad de crear ambientes positivos para un aprendizaje significativo y fortalecer la cultura de Paz.

## **2.10 Conformación y funcionamiento del comité de convivencia escolar.**

Para desarrollar la convivencia escolar es necesario que exista un grupo de personas que lideren la elaboración e implementación del Plan de Convivencia Escolar, para lo cual se propone que el Centro Educativo organice el Comité de Convivencia Escolar con representantes de la comunidad educativa (art, 57 del Reglamento de la Carrera docente), considerando los siguientes aspectos:

- a) Cada director/a tendrá la responsabilidad de informar al Consejo Directivo Escolar, (CDE) O al (CECE) y presentarles la guía para elaborar el Plan de Convivencia Escolar.
  - b) La modalidad de administración escolar hará un proceso de selección democrática de representantes para integrar dicho comité. Debe estar integrado como mínimo por 15 personas.
- Ocho estudiantes mayores de 10 años de edad, electos en asamblea general de estudiantes, cuidando que haya equidad de género.
  - Tres docentes, incluido, director/a o subdirector/a y un miembro del personal electo en reunión general o consejo de profesores.
  - Un integrante del personal administrativo, electo por el CDE o CECE.
  - Tres padres o madres de familia, electos en asamblea general o durante alguna jornada de educación familiar.

Esta representatividad dependerá de las características del centro escolar (unidocente, bidocente, parvularia, educación especial, centros educativos, complejos educativos e institutos nacionales).

### **2.10.1 Generalidades para los integrantes del Comité de Convivencia Escolar**

Cuando el Centro Educativo atiende varios turnos, el comité puede estar integrado por miembros de la comunidad de los diferentes turnos que existen en el centro educativo. Se

sugiere que la selección de los integrantes sea cada dos años, para dar continuidad a las acciones que la comunidad acuerde. El comité puede identificarse con escarapela significativa, una vez electo se procede a la juramentación en una asamblea general, cada comité deberá ser capacitado para que conozca sus funciones, incluyendo el marco legal.

### **2.10.2 Funciones del Comité de Convivencia Escolar.**

Se puede señalar dentro de las funciones, que se debe coordinar, identificar y analizar los factores o limitantes en el desarrollo de la convivencia escolar. De igual manera priorizar los retos para cada año escolar, elaborar en forma participativa el plan a ejecutar y darlo a conocer a la comunidad educativa, otra de las funciones es liderar la prevención, la detección, la atención y el seguimiento de víctimas escolares ante cualquier incidente de violencia o acoso. El seguimiento, evaluación y ajuste al plan se debe realizar una vez al año.

### **2.11 Marco legal que sustenta el plan de convivencia escolar**

La Constitución de la Republica en el Art. 53, establece que el “derecho a la educación es inherente a la persona humana”, por consiguiente, la expulsión o cualquier tipo de castigo no formara parte del plan de Convivencia Escolar.

En el año 1990, los dirigentes mundiales suscriben un compromiso histórico con todos los niños y niñas, Dicho compromiso se encuentra en la Convención de los Derechos del Niño, los cuales eliminan toda forma de discriminación contra la niñez (UNICEF, 1990.)

La Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia, establecida por Decreto N.º 27- 2003 persigue lograr el desarrollo integral de los niños y los jóvenes de El Salvador. La protección a la niñez y adolescencia compete al estado, integrando a la familia y a la sociedad.

La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes (Ley General de Educación).

Ley de la Carrera Docente, tiene como finalidad garantizar que la docencia sea ejercida por educadores inscritos en el sistema de escalafón y lleva un estricto control sobre el equipo administrativo y docente con el objetivo de garantizar los derechos de los estudiantes (Ley de la carrera docente).

La Ley General de Juventud promueve la participación juvenil plena de la población joven en el campo cívico, político, social, económico, cultural y artístico. Previene la violencia y garantiza la seguridad. Incluye programas de prevención, mediante la práctica de una cultura de Paz con valores y actitudes, promueve la práctica del diálogo con respeto y tolerancia. Enfatiza los derechos de la educación y los mecanismos que garanticen una educación integral, continua, pertinente y de calidad, que fomente la práctica de valores, respeto de los derechos humanos, la equidad de género y la identidad nacional y cultural (Juventud, 2000).

### **2.12 Impacto de las estrategias preventivas en el clima de los centros escolares.**

Las estrategias preventivas son todas aquellas habilidades para gestionar o manejar los conflictos. La escuela juega un papel clave a la hora de dirigir el proceso de socialización de los alumnos. Es por eso necesario la implementación de habilidades y procesos claves de resolución de conflictos en el aula.

Un currículo de resolución de conflictos podría definirse como un conjunto planificado de actividades instruccionales secuenciadas desarrolladas en el aula que tiene como finalidad desarrollar habilidades y estrategias pacíficas de resolución de conflictos al alumnado. A continuación, se mencionan algunas estrategias preventivas: (Udala).

- Cambiar la creencia negativa del conflicto.
- Ayudar al alumnado a tomar conciencia del conflicto en su vida.
- Ayudar al alumnado a comprender el rol que tienen las emociones en un conflicto y a gestionarlas de un modo adecuado.
- Enseñar habilidades básicas para comunicarse mejor y con mayor eficacia.

- Enseñar al alumnado a practicar procesos de solución colaborativa y pacífica de los conflictos y a tomar decisiones en equipo.

Elementos esenciales del clima escolar. Dentro de las primeras investigaciones sobre el clima en educación tenemos el enfoque de Anderson, quien clasifica su investigación en cuatro grandes categorías. De estas categorías se desprenden los factores que influyen en el clima escolar. Los factores sustentados por Anderson son los siguientes:

- a) Ecología: en el que se describen las características y el tamaño de los lugares físicos de estudio.
- b) Medio: caracteriza la moral de profesores y alumnos.
- c) Sistema social: con el que se hace referencia a la organización administrativa, al programa educativo, a las relaciones dirección-profesorado y al profesor-alumno, así como relaciones entre profesores y la relación comunidad-escuela.
- d) Variables culturales: compromiso del profesorado, normas de los compañeros, énfasis académico, premios y alabanzas, consenso y metas claras

### **2.13 Aprendizaje significativo.**

Un clima escolar positivo permite que la persona se sienta acompañada, segura, querida, tranquila y fomenta su desarrollo. Esto repercutirá en el aprendizaje significativo y en el establecimiento de relaciones positiva. La convivencia es un factor fundamental en el desarrollo integral de cada persona porque se trata del contexto social, cultural y afectivo en el que estamos inmersos y en segundo lugar, porque aprender a convivir es una de las competencias que todo individuo debe adquirir como parte de una sociedad.

### **2.14. Deserción escolar.**

Latinoamericano, suele utilizar el término “deserción escolar” y desde hace dos décadas tiene niveles alarmantes en la educación secundaria. De acuerdo con recientes estudios del Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) casi uno de cada dos adolescentes logra completar la secundaria. Para la Unicef de los 117 millones de niños y jóvenes en América Latina, 22.1 millones se encuentran fuera del sistema educativo o están en riesgo de hacerlo. Este dato sólo incluye a los estudiantes

entre 5 a 14 años (educación básica). Para el BID la tasa de culminación de secundaria completa (12 años) es cercana al 40% entre los jóvenes de 20 a 24 años. Lo que implica que 50 millones de jóvenes de la región no lograr culminar todos los años de educación media (Bassi, Busso, Urzúa y Vargas, 2012). A pesar de lo significativo de los datos, como señala el Banco Mundial (Espínola y Claro, 2010), es poco el compromiso de los gobiernos latinoamericanos en atender el acceso y permanencia en secundaria, particularmente, en la secundaria superior. Además, las estrategias de prevención del abandono escolar latinoamericanas han sido de dudosa efectividad y suele no abordar de una forma muy puntual el problema: Focalizados los recursos y acoso escolar.

### **2.15 Situaciones emergentes que inciden en la convivencia escolar**

Las investigaciones destacan la necesidad que, para realizar una intervención efectiva es necesario hacer una serie de distinciones en relación con el tema de las violencias en las escuelas.

Entre las distinciones más frecuentes está la taxonomía de Sanmartín (2006), quien señala que las manifestaciones de violencia se pueden clasificar según sea el tipo de acción, según el daño causado, según el escenario o contexto en el que ocurre, según el tipo de agresor, según el tipo de víctima, etc. A nivel de la escuela, el tipo de las manifestaciones tiende a definir la clasificación en el siguiente sentido: violencia física, interpersonal, directa discusión en el aula, indisciplina o trasgresión a las normas establecidas, vandalismo o violencia contra los bienes de la escuela asociado a violencia simbólica.

A partir de agosto del 2019 el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología pone a disposición en todos los centros educativos públicos y privados del país, el sistema de Alerta de Violencia en Educación, conocido como SALVE; como un sistema que permite realizar reportes de casos de violencia en los centros de estudio y que afectan a toda la comunidad educativa en los que incluye homicidios, suicidios, acoso escolar, violaciones sexuales, amenazas, extorsiones, robos, expresiones de violencia física y verbal, venta y consumo de drogas en la escuela o sus cercanías entre otros.

Este sistema contará con tres vías de comunicación para los centros escolares: una línea telefónica (2592-3003); un correo electrónico (salve@mined.gob.sv) y una aplicación móvil especialmente para docentes y directores. Estos estarán articulados a instituciones como: Policía Nacional Civil (PNC), el Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia (CONNA), Fiscalía General de la República (FGR), Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos (PDDH), Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial (ISBM), Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU); Ministerio de Justicia y Seguridad Pública; Procuraduría General de la República, entre otros; brindando atención psicosocial, asistencia médica, asesoría legal etc.

**CAPÍTULO III:  
METODOLOGÍA DE  
LA INVESTIGACIÓN**



### **3.1 Tipo de investigación**

Para la elaboración de la presente investigación, se optó por aplicar el tipo de estudio de investigación “exploratorio” esto se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Sampieri, 7).

La investigación también tendrá un enfoque cualitativo, el cual se caracteriza por ser un método holístico, busca relacionar los datos con un todo, evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir no hay manipulación de la verdad. Al mismo se utilizará el enfoque cualitativo, que se caracteriza por describir las características de los actores para luego obtener conclusiones, por medio de la observación y datos obtenidos. (Ramos, 2015).

### **3.2 Instrumento de la investigación**

La presente investigación sobre las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector para la convivencia escolar, se utilizará el siguiente instrumento:

Questionario: Es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una

investigación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos (García Muñoz y Almendralejo, 2003).

Es de resaltar, que debido a la Pandemia de COVID -19, el cuestionario se pasará de manera virtual, por medio de los grupos de WhatsApp. Utilizando Google Forms, esta herramienta se encuentra dentro de Google Drive, a través de esta aplicación se puede generar formularios online; por los cuales se puede recopilar información de forma eficiente.

Para utilizar Google forms se siguieron los siguientes pasos: Registrarse en Google por medio de mail y contraseña, luego se ingresa <https://drive.google.com> y se tiene acceso a todos los archivos, como: Carpetas, documentos, formularios, etc. Se selecciona la opción, crear formulario, se configura y digita el cuestionario. Una vez finalizado el formulario se da clic en la opción enviar y de esa manera se obtiene el enlace que se ocupa para enviar a los encuestados.

Por criterio de los investigadores se selecciona una muestra de especialistas, dadas las características de la realidad, se ha dado un giro a la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes, directores, subdirectores, docentes y padres de familia, se cambia la aplicación quedando como participantes:

- Directores y subdirectores de los centros escolares.
- Docentes.
- Estudiantes de Noveno grado.

Para fundamentar y reforzar los resultados de los instrumentos a profundidad, se ha investigado literatura afín impresa y en la web.

### 3.3 Tipo de estudio, población y muestra.

La investigación es de carácter cualitativo porque se pretende saber cómo es el impacto de las metodologías aplicadas por el subdirector para mejorar el clima escolar y fortalecer la cultura de paz, en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

**Población y Muestra Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.**

#### 3.3.1 Estimar población.

En esta investigación en los Centros Escolares en Estudio, se consideró la población de Estudiantes, así como también: Director, subdirectores, docentes y padres de familia que integran el Comité de Convivencia, proporcionando los siguientes resultados. Se deja plasmada la información obtenida antes de la emergencia por COVID-19.

#### 3.4 Población de los centros educativos

<b>Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros</b>					
Director/ Subdirector(a)		Docentes	Estudiantes	CC	P/M CDE
Cantidades	1	20	652		2
	2				
<b>Totales 677</b>					

<b>Complejo Educativo Juan Pablo Duarte</b>					
Director/ Sub director		Docentes	Estudiantes	CC	P/M CDE
Cantidades	1	20	738	11	2
	2				
<b>Totales 774</b>					

<b>Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos</b>					
Director/ Sub director		Docentes	Estudiantes	CC	P/M CDE
Cantidades	1	23	935	11	2
	2				
<b>Totales 974</b>					

Universo Total de las tres instituciones Educativas 2,425.

### 3.4.1 Determinar la muestra

A raíz de la situación de Pandemia por COVID- 19 y el estado de emergencia, razón por la cual las Instituciones Educativas están cerradas, se reorienta la muestra y la aplicación de los instrumentos. La muestra se reduce y la aplicación de los instrumentos se realizará de manera virtual, (Microsoft forms). Quedando la muestra de la siguiente manera.

#### **Turno Tarde**

Centros Educativos	Director/a Subdirector/a	Docentes	Estudiantes
Eugenio Aguilar Trigueros	2	2	2
Juan Pablo Duarte	2	2	2
Enrique Barrientos	2	6	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL DE ENCUESTADOS 22</b>			

Posteriormente se determinó un nivel educativo del turno de la tarde, seleccionando de esta manera al tercer ciclo de educación básica, específicamente el grado de Noveno, porque se considera que tienen un criterio más amplio para plasmar el rol del subdirector en la convivencia escolar, por lo cual el equipo investigador decide tomar en cuenta el 100% de los alumnos. Presentando los resultados siguientes:

### 3.4.2 Estimación de la Muestra de Estudiantes

Centros Educativos	Cantidades de Estudiantes	9%
Eugenio Aguilar Trigueros	2	2
Juan Pablo Duarte	2	2
Enrique Barrientos	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

Luego de haber seleccionado la cantidad de estudiantes, que conforman la muestra, se decidió incluir dos docentes del turno de la tarde y del equipo directivo.

### 3.4.3 Muestra a tomar para la investigación

Centros Educativos	Director/a Subdirector/a	Docentes Turno tarde	Estudiantes Turno tarde
Eugenio Aguilar Trigueros	2	2	2
Juan Pablo Duarte	2	2	2
Enrique Barrientos	2	6	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL DE ENCUESTADOS 22</b>			

### 3.5. Operacionalización de objetivos

<b>TEMA DE INVESTIGACION:</b> Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate										
<b>Objetivo General:</b> Evaluar las estrategias de la administración educativa empleadas por el subdirector como prevención ante situaciones que inciden en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.										
<b>Objetivo Específico 1</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Variables</b>	<b>Definiciones Conceptuales</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas</b>	<b>D/S</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>P/M</b>	<b>CC</b>
1-Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio	¿Cuáles son las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio?	Administración Educativa en Los Centros Escolares	Proceso que estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional.	ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	¿Existe un Organigrama en el Centro Escolar?	X	X	X	X	X
					¿Los docentes Están organizados en diferentes comités?	X	X	X	X	X
				ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS	¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar?	X	X	X	X	X
					¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo?	X	X	X	X	X
					¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumnos del Centro Educativo?	X	X	X	X	X

D. Director, S. subdirector, E, estudiantes, D. docentes, P/M. Padres y Madres de familia, CC. Comité de convivencia

**TEMA DE INVESTIGACION:** Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate

**Objetivo General:** Evaluar las estrategias de la administración educativa empleadas por el subdirector como prevención ante situaciones que inciden en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.

Objetivo Especifico 2	Preguntas	Variables	Definiciones Conceptuales	Indicadores	Preguntas	D/S	D	E	P/M	CC
Describir las estrategias de la Administración Educativa Implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los Centros Educativos en estudio.	¿Qué estrategias de la Administración Educativa Implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la Convivencia Escolar de los Centros educativos en estudio?	Tipos de estrategias administrativas	Todas las Actividades realizadas por el subdirector que sirven como nexos para la buena Convivencia	VALORES	¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa?	X	X	X	X	X
					¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión?	X	X	X	X	X
				CONVIVENCIA	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz?	X	X	X	X	X
					¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia?	X	X	X	X	X
					¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro	X	X	X	X	X

D. Director, S. subdirector, E. estudiantes, D. docentes, P/M. Padres y Madres de familia, CC. Comité de convivencia

<b>TEMA DE INVESTIGACION:</b> Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate										
<b>Objetivo General:</b> Evaluar las estrategias de la administración educativa empleadas por el subdirector como prevención ante situaciones que inciden en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Doctor Eduardo Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.										
<b>Objetivo Especifico 3</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Variables</b>	<b>Definiciones Conceptuales</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas</b>	<b>D/S</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>P/M</b>	<b>CC</b>
Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.	¿Cómo inciden las Estrategias administrativas Preventivas, implementadas Por el Subdirector en situaciones que inciden en la Convivencia y su impacto en La comunidad educativa?	Estrategias preventivas	Establecimiento de normas y diferentes programas para la cultura de paz	PLAN DE CONVIVENCIA	¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar?	X	X	X	X	X
					¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgrede la dignidad humana?	X	X	X	X	X
					¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar?	X	X	X	X	X
					¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa evita la deserción escolar	X	X	X	X	X
				AMBIENTE EDUCATIVO FAVORABLE	¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo?	X	X	X	X	X

D. Director, S. subdirector, E, estudiantes, D. docentes, P/M. Padres y Madres de familia, CC. Comité de convivencia



**CAPÍTULO IV:  
PRESENTACIÓN Y  
ANÁLISIS DE  
RESULTADOS**

## 4.1 Centro escolar “Dr. Eduardo Enrique Barrientos”

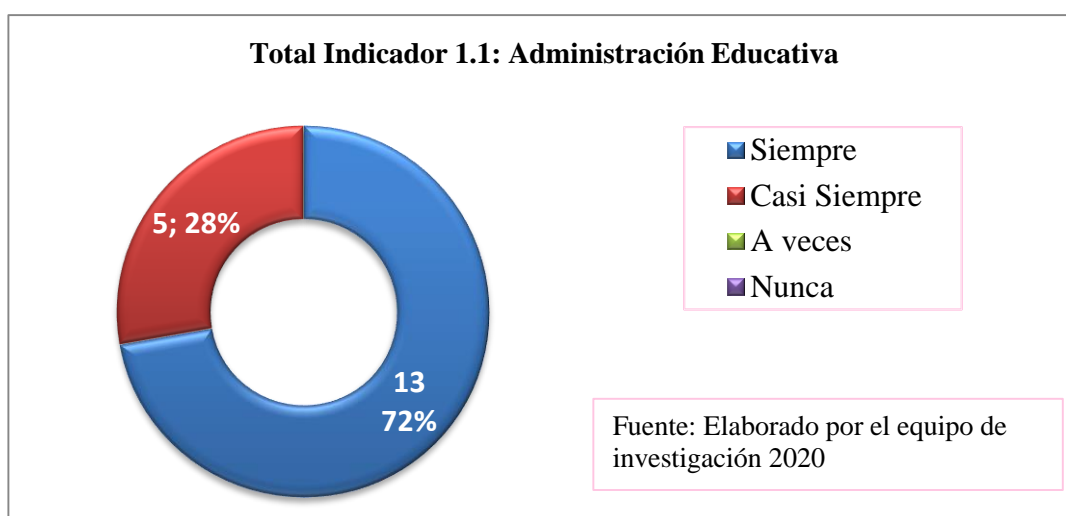
### 4.1.1 Objetivo 1

Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio

En relación al análisis de este objetivo, los diferentes sectores consultados del **Centro Escolar “Dr. Eduardo Enrique Barrientos”** código 10693 ubicado en el, Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate, se obtiene que gran parte de los participantes de la investigación aprueban la administración educativa y estrategias que desarrolla, el centro educativo, para la convivencia escolar. Sin embargo, un estudiante de los encuestados no considera aceptables la administración escolar y las estrategias utilizadas en la institución referente a la convivencia escolar.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Administración y estrategias educativas del Centro Escolar.

### GRÁFICO 1 INDICADOR: Administración Educativa

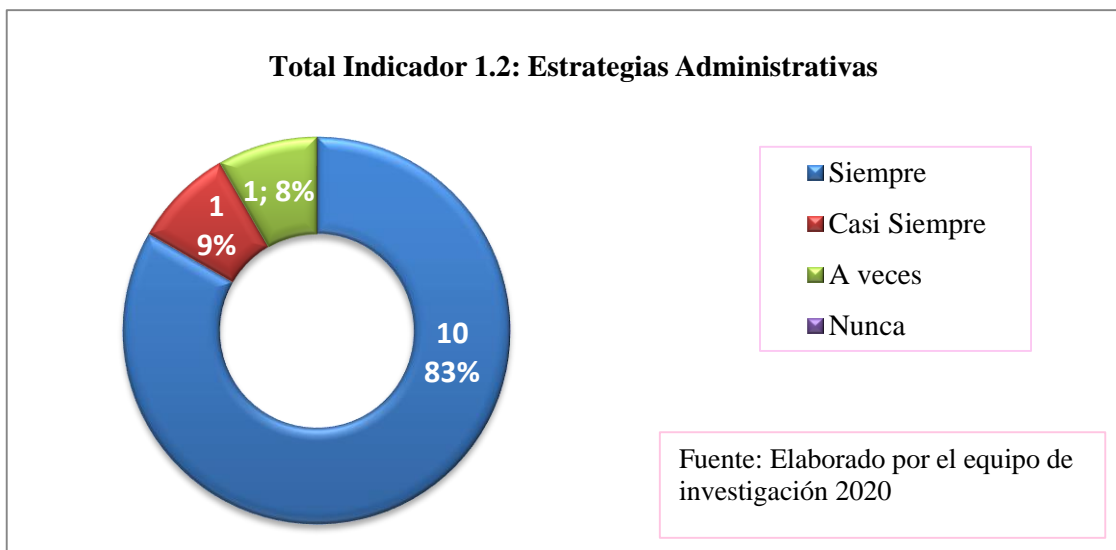


El gráfico anterior muestra que los sectores: director, subdirector, docentes y estudiantes aprueban en su gran mayoría la administración educativa, referida a existencia de organigrama,

organización de comités y programación de charlas a impartir en cuanto a la convivencia escolar.

### **GRÁFICO 2 INDICADOR: Estrategias Administrativas**

El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



En relación a este indicador se puede observar a través del gráfico que la opción “Siempre” obtuvo mayor mención; donde el 83% de la comunidad educativa consideran al subdirector como la figura encargada de la disciplina y que dispone de una normativa interna para regular la violencia entre los estudiantes., se visualiza que un 8% identifica la existencia de algunas situaciones que generan disconformidad para aprobar totalmente las estrategias administrativas.

### **GRÁFICO 3. Análisis del objetivo 1.**

Con relación al análisis total del objetivo número 1, se obtiene que gran parte de los encuestados están de acuerdo con la administración escolar y estrategias administrativas para

la convivencia escolar del centro educativo. Sin embargo, hay un pequeño grupo de los encuestados que descalifican en una forma parcial la gestión.

En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a la administración educativa y estrategias administrativas para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar tiene una nota de 7.7



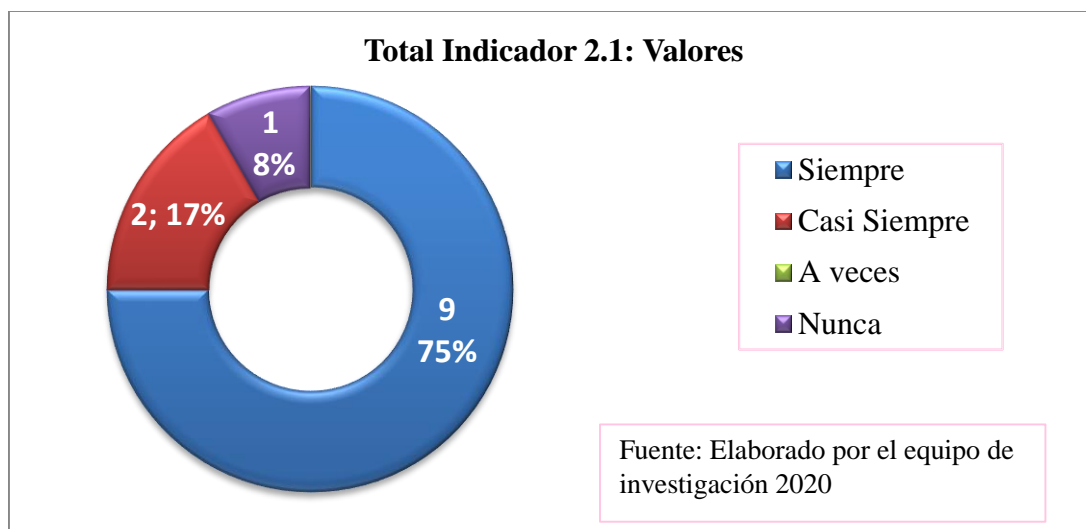
#### 4.1.2 Objetivo 2

Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Valores y Convivencia.

#### GRÁFICO 4. INDICADOR 1: Valores

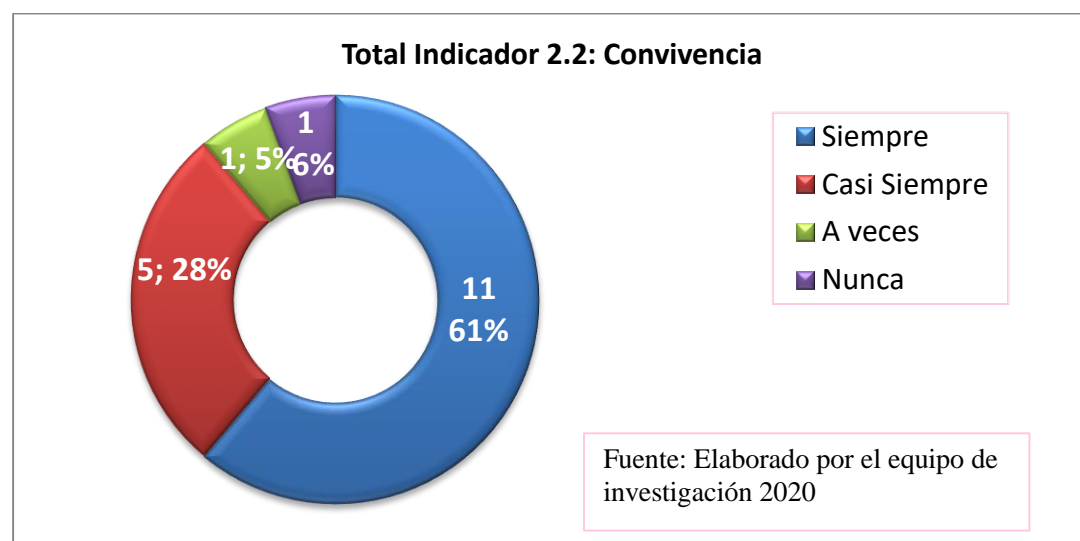
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que, la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 75% de la comunidad educativa consideran aceptable el fomento de los valores y la inclusión de toda la comunidad educativa para la prevención de situaciones de riesgo que inciden en la convivencia escolar. No obstante, se evidencia una desaprobación del 8% en la opción “Nunca”; revelando un total desacuerdo.

### GRÁFICO 5 INDICADOR 2: Convivencia

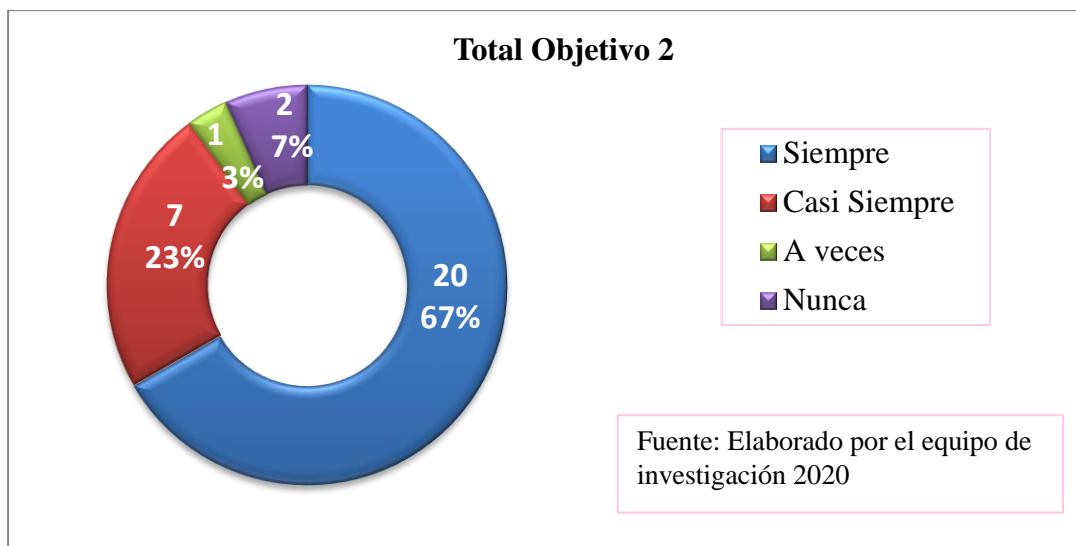
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que, la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 61% de la comunidad educativa consideran aceptable el protagonismo del subdirector y el comité de convivencia en el manejo de la respuesta creativa al conflicto y el desarrollo de programas y actividades de recreación que promueven una cultura de paz y fomento de los valores. El resto de la comunidad educativa encuestada se ubica en las opciones de “Casi Siempre” con un 28% y “A veces” y Nunca con un 11 % demostrando que existe un desacuerdo y aspectos que tienen que fortalecer, como la promoción de actividades para promover una cultura de paz.

**GRÁFICO 6. Análisis del objetivo 2.**

En relación al análisis total del objetivo número 2, se obtiene que gran parte de los encuestados aprueban las estrategias administrativas que el subdirector y el comité de convivencia desarrollan para la prevención de situaciones de violencia. Sin embargo, existe dentro de los estudiantes desconocimiento sobre las actividades y planes implementados para la prevención.



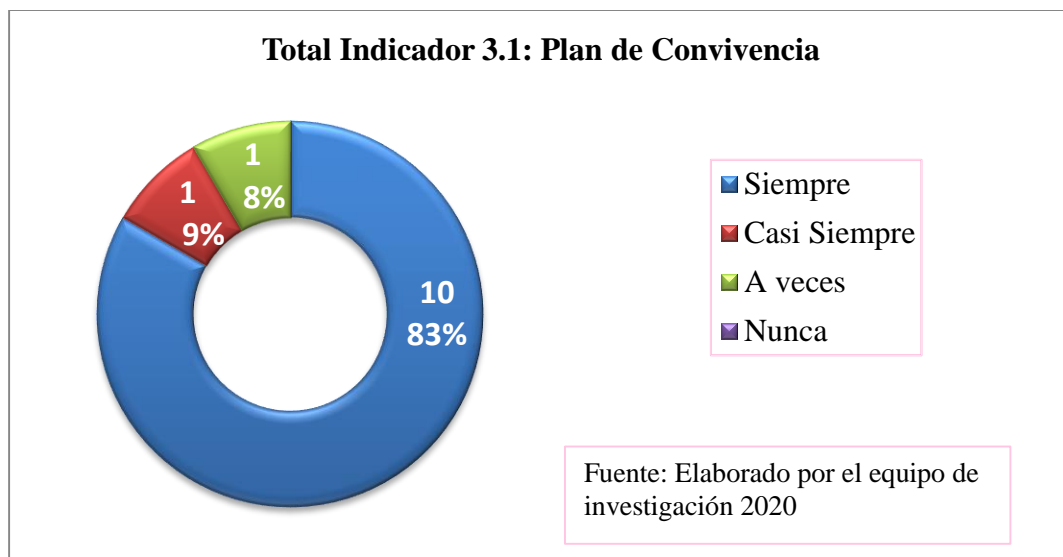
En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a la promoción de valores y fomento de la convivencia para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar tiene una nota de 6.7.

**4.1.3 Objetivo 3** Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Plan de Convivencia y ambiente educativo favorable.

### **GRÁFICO 7. INDICADOR 1: Plan de Convivencia**

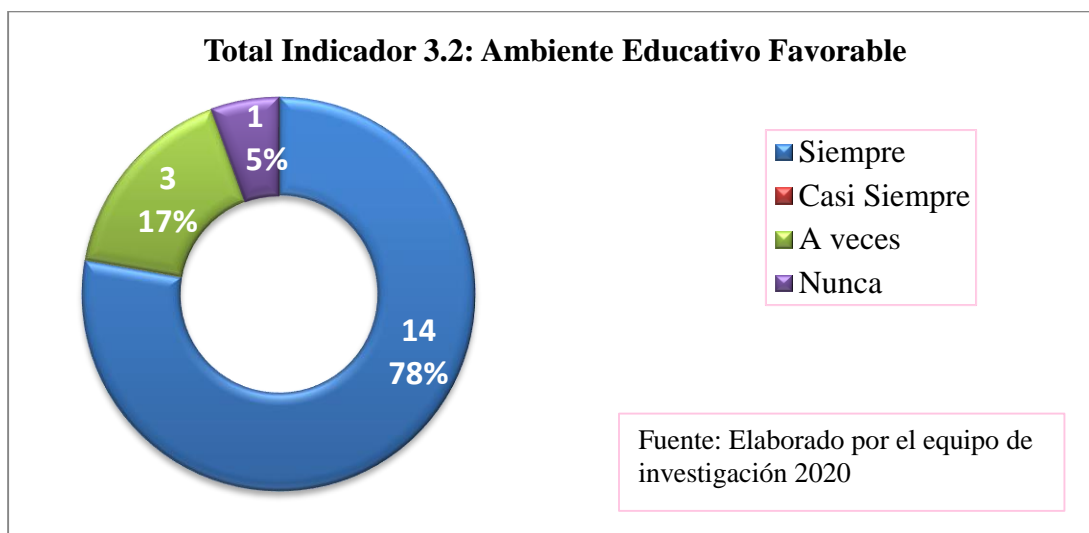
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 83% de la comunidad educativa manifiesta que son tomados en cuenta para la elaboración del Plan de Convivencia Escolar, reconociendo además al subdirector como agente que promueve la defensa de los derechos humanos y denunciar todo tipo de violencia que dañe la dignidad humana. No obstante, se evidencia una desaprobación del 8% en la opción “Nunca”; revelando un parcial desacuerdo por parte del sector estudiantes.

## GRAFICO 8. INDICADOR 2: Ambiente Educativo Favorable

El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.

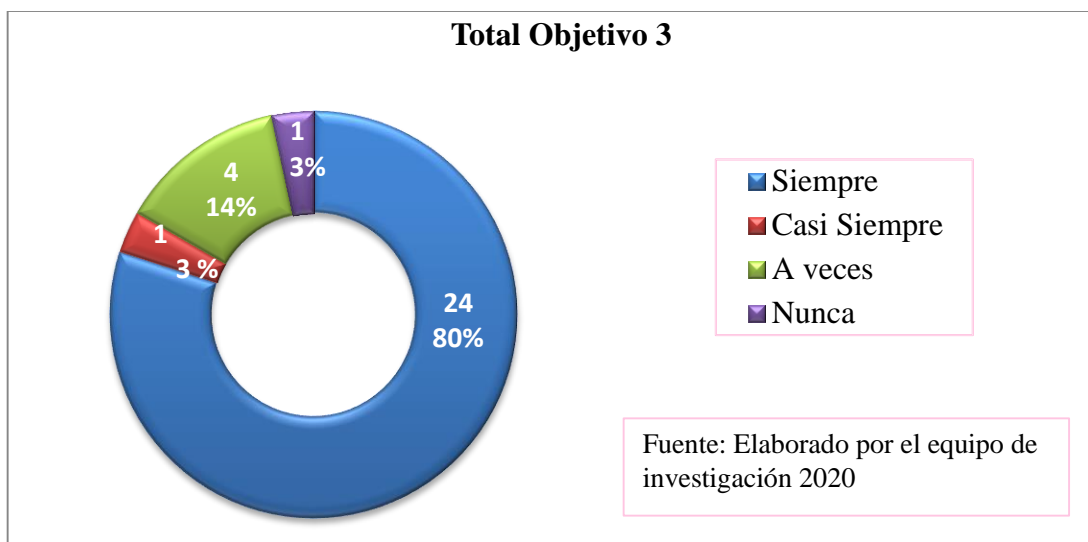


Se puede observar a través del gráfico que la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 78% de la comunidad educativa manifiesta que tienen conocimiento del Plan de Convivencia Escolar, considerando además que la buena convivencia es fundamental para evitar la deserción y favorecer el aprendizaje significativo. No obstante, se evidencia una desaprobación del 22%; revelando un desacuerdo por parte del sector estudiantes.

## GRÁFICO 9. Análisis del objetivo 3

En relación al análisis total del objetivo número 3, se obtiene que gran parte de los encuestados aprueban el impacto de las estrategias administrativas implementadas por el subdirector en la convivencia del centro Educativo, Sin embargo, existe dentro de los actores encuestados desconocimiento sobre el contenido del plan de convivencia y el impacto en la deserción escolar.





En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a conocimiento del plan de convivencia y los ambientes favorables para evitar la deserción escolar tiene una nota de 8.0.

## **4.2 Complejo Educativo “Dr. Eugenio Aguilar Trigueros”**

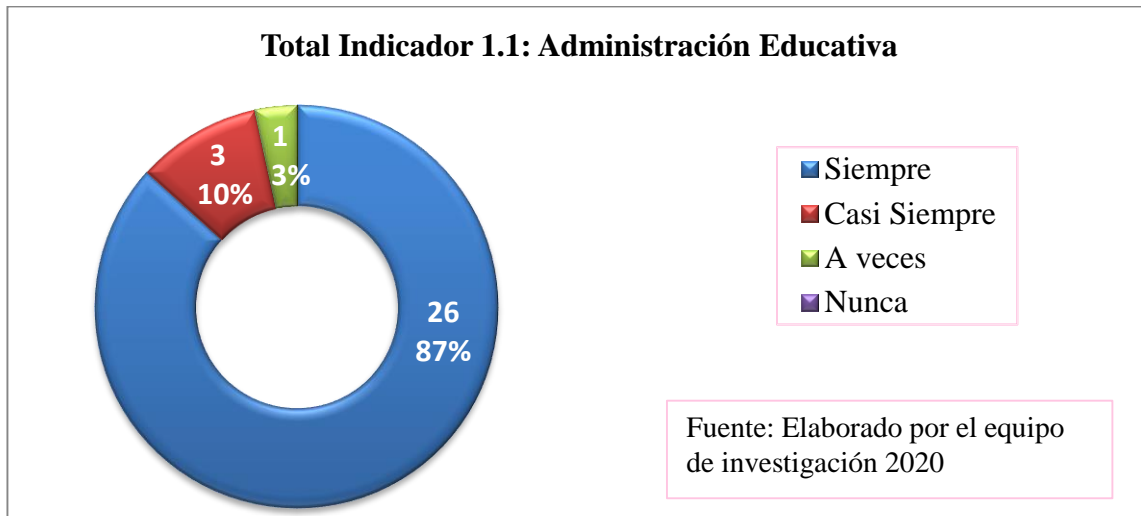
### **4.2.1. Objetivo 1**

Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

En relación al análisis de este objetivo, los diferentes sectores consultados del Complejo Educativo “**Dr. Eugenio Aguilar Trigueros**” código 10696, ubicado en el, Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate, se obtiene que gran parte de los participantes de la investigación aprueban la administración educativa y estrategias que desarrolla, el centro educativo, para la convivencia escolar. Sin embargo, un encuestado, consideran que hay aspectos que mejorar en la administración escolar y las estrategias utilizadas en la institución referente a la convivencia escolar.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Administración y estrategias educativas del Centro Escolar.

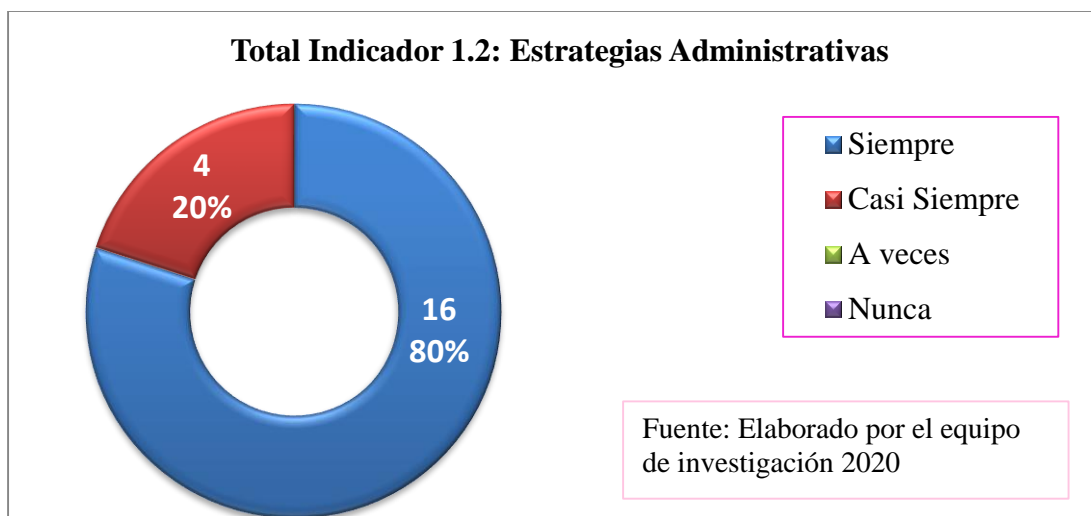
### GRÁFICO 10. INDICADOR: Administración Educativa



El gráfico anterior muestra que los sectores: director, subdirector, docentes y estudiantes aprueban en su gran mayoría la administración educativa, referida a existencia de organigrama, organización de comités y programación de charlas a impartir en cuanto a la convivencia escolar.

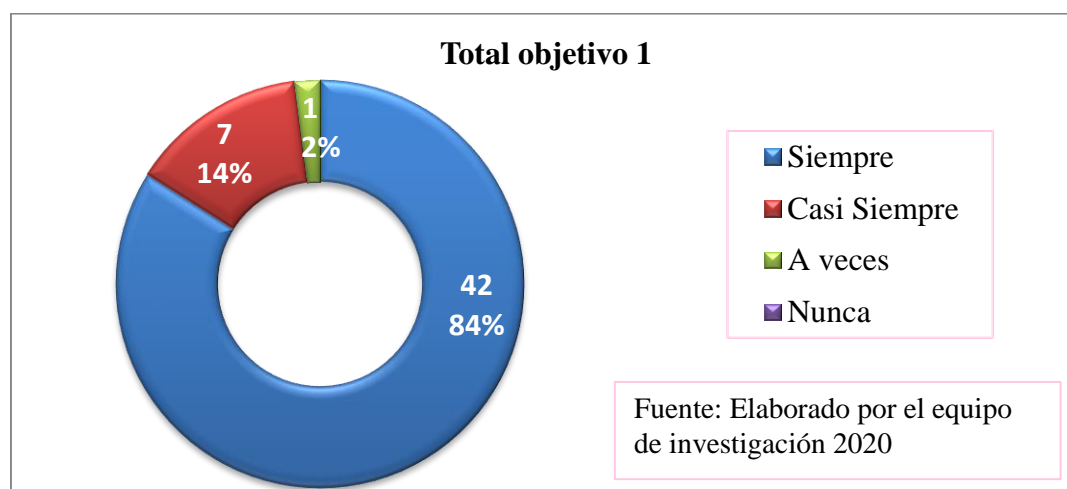
### GRÁFICO 11. INDICADOR: Estrategias Administrativas

El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



En relación a este indicador se puede observar a través del gráfico que la opción “Siempre” obtuvo mayor mención; donde el 80% de la comunidad educativa consideran al subdirector como la figura encargada de la disciplina y que dispone de una normativa interna para regular la violencia entre los estudiantes, se visualiza que no existen situaciones que generan disconformidad para aprobar las estrategias administrativas.

**GRÁFICO 12. Análisis del objetivo 1.**



En relación al análisis total del objetivo número 1, se obtiene que gran parte de los encuestados están de acuerdo con la administración escolar y estrategias administrativas para la

convivencia escolar del centro educativo. Sin embargo, hay un pequeño grupo de los encuestados descalifican en una forma parcial la gestión.

En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a la administración educativa y estrategias administrativas para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar tiene una nota de 8.4

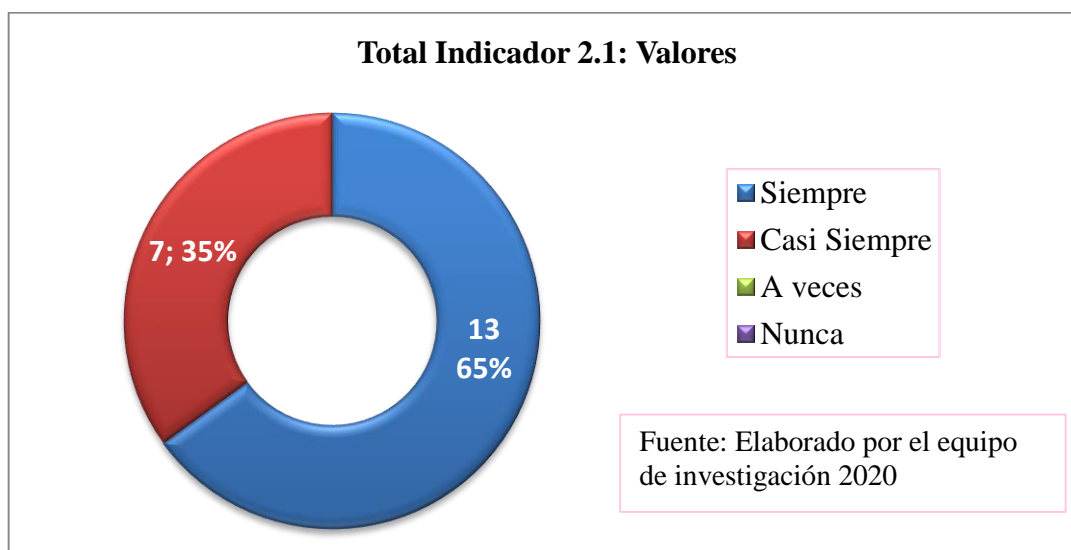
#### 4.2.2. Objetivo 2

Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Valores y Convivencia.

#### GRÁFICO 13. INDICADOR 1: Valores

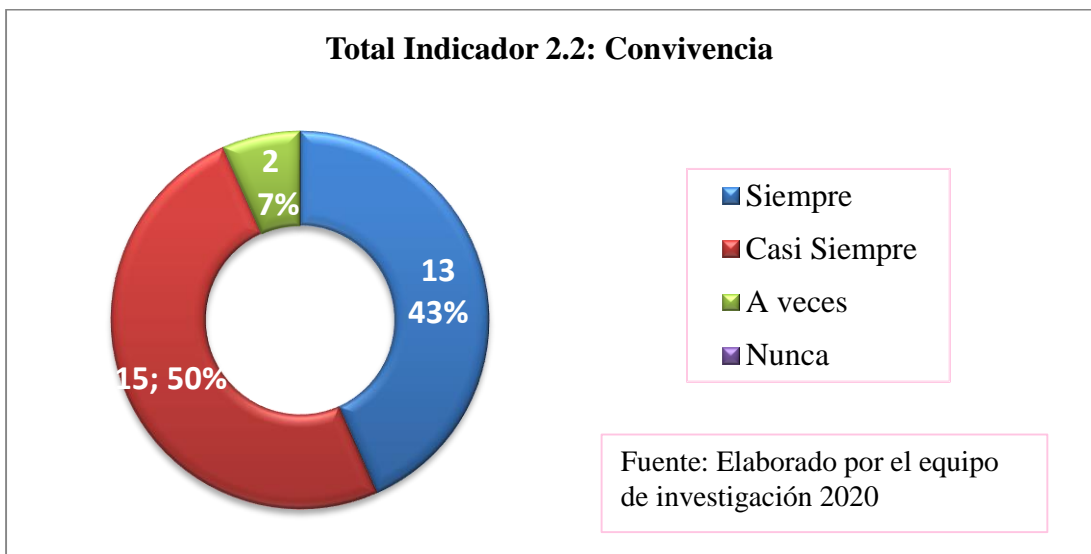
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que, la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 65% de la comunidad educativa consideran aceptable el fomento de los valores y la inclusión de toda la comunidad educativa para la prevención de situaciones de riesgo que inciden en la convivencia escolar. Y la opción “Casi Siempre”, revela el 35% de conformidad con situaciones que pueden mejorar.

**GRÁFICO 14. INDICADOR 1: Convivencia**

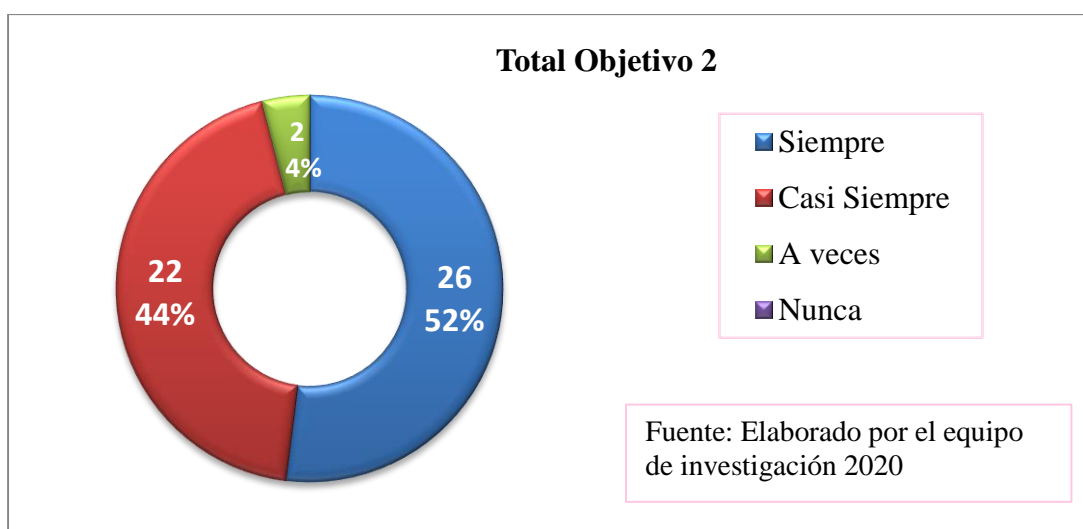
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que, la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Casi Siempre”; lo que refleja que el 50% de la comunidad educativa consideran aceptable el protagonismo del subdirector y el comité de convivencia en el manejo de la respuesta creativa al conflicto y el desarrollo de programas y actividades de recreación que promueven una cultura de paz y fomento de los valores. El resto de la comunidad educativa encuestada se ubica en las opciones de “Siempre” con un 43% y “A veces” y con un 7 % demostrando que existen aspectos que tienen que fortalecerse, como la promoción de actividades para promover una cultura de paz, según lo reflejado por el sector docente.

## GRÁFICO 15. Análisis del objetivo 2.

En relación al análisis total del objetivo número 2, se obtiene que gran parte de los encuestados aprueban las estrategias administrativas que el subdirector y el comité de convivencia desarrollan para la prevención de situaciones de violencia. Sin embargo, existe dentro de los docentes desconocimiento sobre las actividades y planes implementados para la prevención.



En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a la promoción de valores y fomento de la convivencia para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar tiene una nota de 5.2.

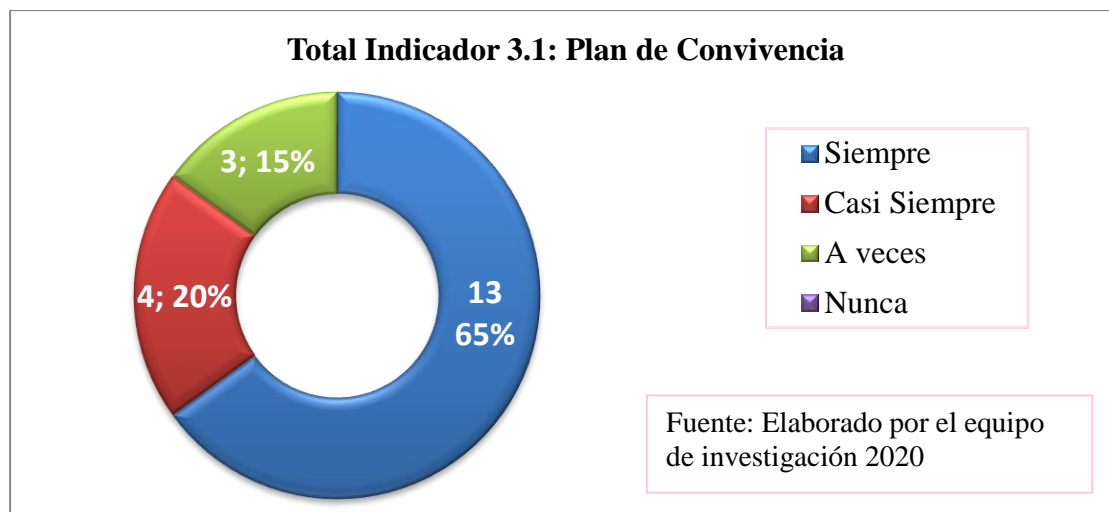
### 4.2.3. Objetivo 3

Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Plan de Convivencia y ambiente educativo favorable.

### GRÁFICO 16. INDICADOR 1: Plan de Convivencia

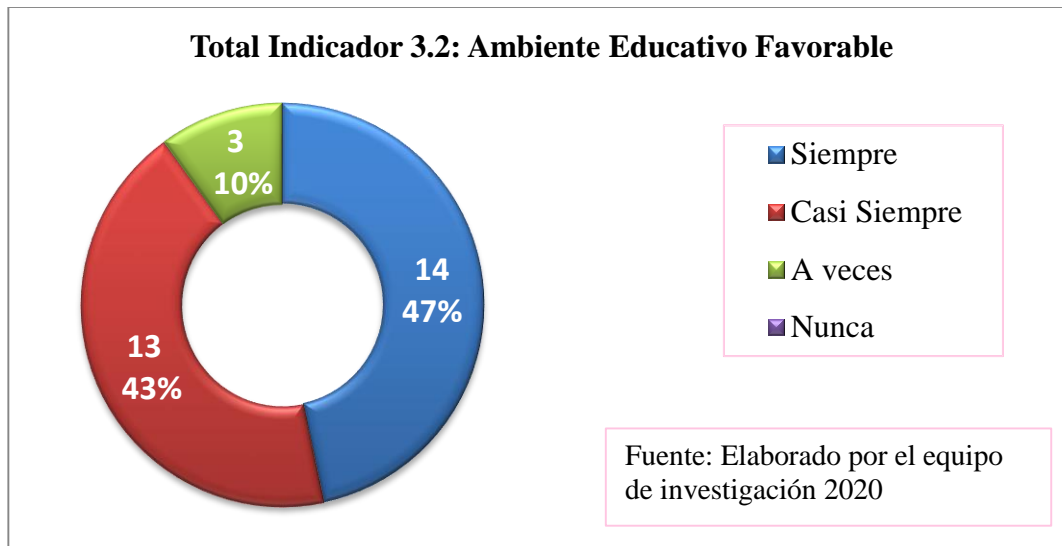
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 65% de la comunidad educativa manifiesta que son tomados en cuenta para la elaboración del Plan de Convivencia Escolar, reconociendo además al subdirector como agente que promueve la defensa de los derechos humanos y denunciar todo tipo de violencia que dañe la dignidad humana. No obstante, se evidencia una desaprobación del 15% en la opción “A veces”; revelando que algunos docentes no se integran a la elaboración del Plan de Convivencia.

### GRÁFICO 17. INDICADOR 2: Ambiente Educativo Favorable

El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.

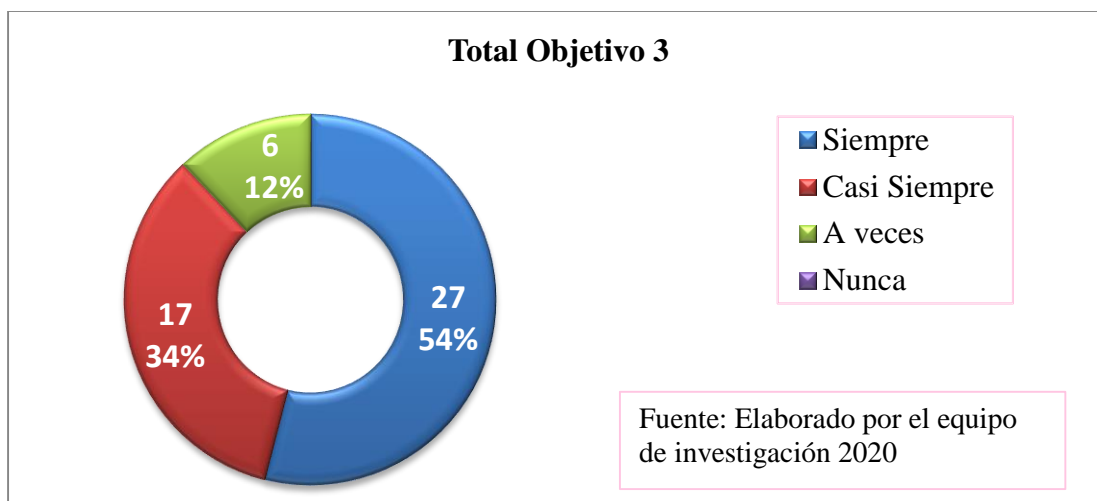


Se puede observar a través del gráfico que la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 47% de la comunidad educativa manifiesta que tienen conocimiento del Plan de Convivencia Escolar, considerando además que la buena convivencia es fundamental para evitar la deserción y favorecer el aprendizaje significativo. Seguidamente, se visualiza del 43%, en la opción “Casi Siempre” y el 10% del sector estudiantes revela que hace falta sensibilizar los valores y fomentar el denunciar el maltrato físico y psicológico.

### **GRÁFICO 18. Análisis del objetivo 3.**

En relación al análisis total del objetivo número 3, se obtiene que gran parte de los encuestados aprueban el impacto de las estrategias administrativas implementadas por el subdirector en la convivencia del centro Educativo, Sin embargo, existe dentro de los actores encuestados desconocimiento sobre el contenido del plan de convivencia y el impacto en la deserción escolar.





En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a conocimiento del plan de convivencia y los ambientes favorables para evitar la deserción escolar tiene una nota de 5.4. Revelando que hay mucho por mejorar en la convivencia escolar.

### 4.3 Complejo Educativo “Juan Pablo Duarte”

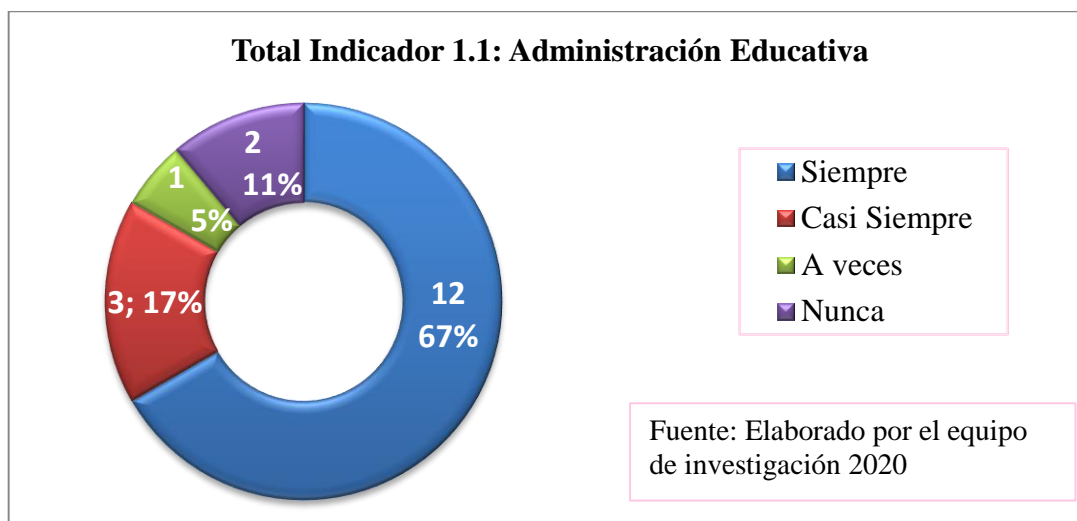
#### 4.3.1. Objetivo 1

Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

En relación al análisis de este objetivo, los diferentes sectores consultados del Complejo Escolar “**Juan Pablo Duarte**” código 10699, ubicado en el, Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate, se obtiene que gran parte de los participantes de la investigación aprueban la administración educativa y estrategias que desarrolla, el centro educativo, para la convivencia escolar. Sin embargo, una mínima parte de los encuestados, consideran que hay aspectos que mejorar en la administración escolar y las estrategias utilizadas en la institución referente a la convivencia escolar.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Administración y estrategias educativas del Centro Escolar.

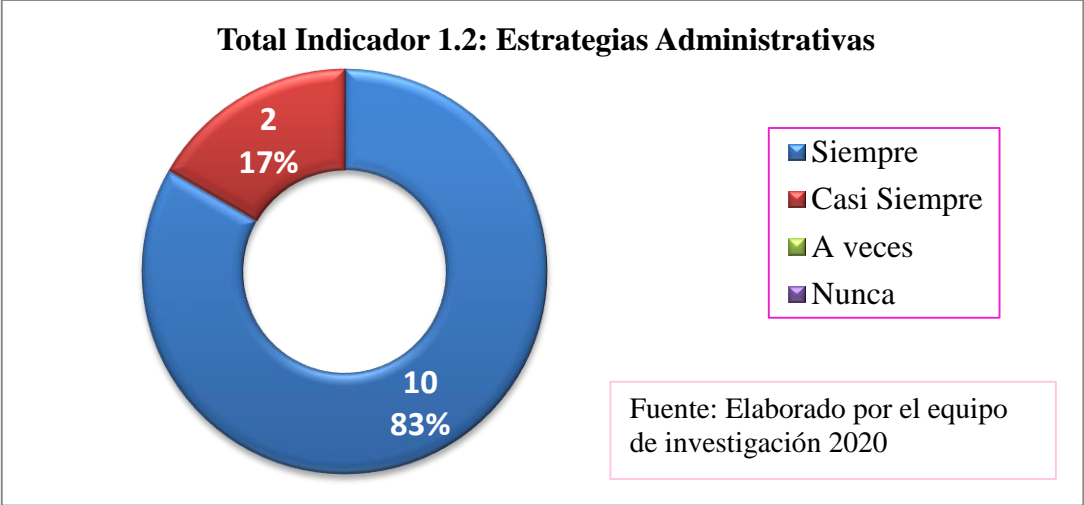
### GRÁFICO 19. INDICADOR: Administración Educativa



El gráfico anterior muestra que los sectores: director, subdirector, docentes y estudiantes aprueban en su gran mayoría la administración educativa, referida a existencia de organigrama, organización de comités y programación de charlas a impartir en cuanto a la convivencia escolar. Pero, los dos docentes encuestados manifiestan desconocer la existencia de un organigrama y que el comité de Convivencia junto con el subdirector tenga un programa de charlas sobre Convivencia Escolar.

### GRÁFICO 20. INDICADOR: Estrategias Administrativas

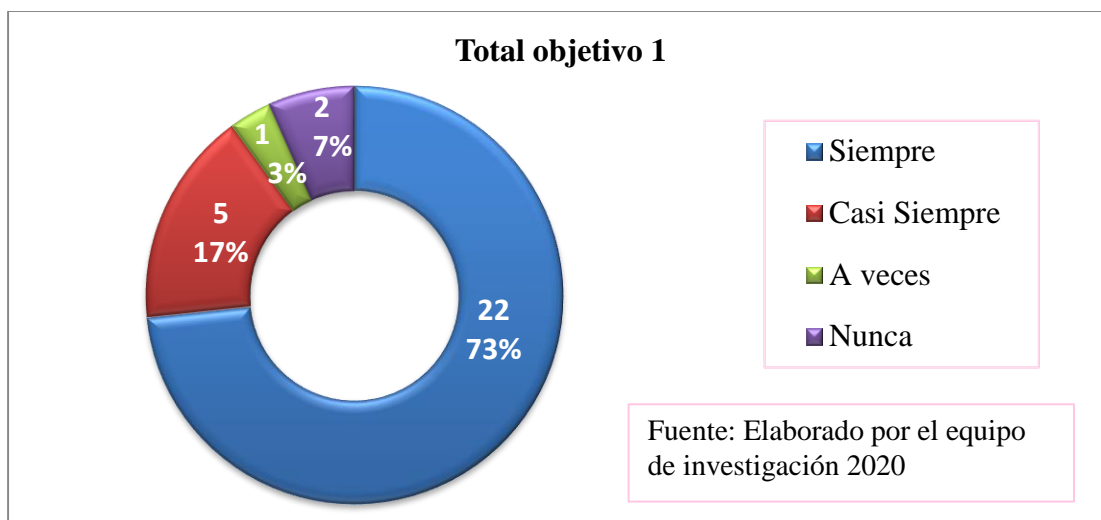
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



En relación a este indicador se puede observar a través del gráfico que la opción “Siempre” obtuvo mayor mención; donde el 83% de la comunidad educativa consideran al subdirector como la figura encargada de la disciplina y que dispone de una normativa interna para regular la violencia entre los estudiantes. Se visualiza que no existen situaciones que generan disconformidad para aprobar las estrategias administrativas.

**GRÁFICO 21. Análisis del objetivo 1.**

En relación al análisis total del objetivo número 1, se obtiene que gran parte de los encuestados están de acuerdo con la administración escolar y estrategias administrativas para la convivencia escolar del centro educativo. Sin embargo, hay un pequeño grupo de los encuestados descalifican en una forma parcial la gestión. Lo cual sugiere se debe mejorar los procesos administrativos.



En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a la administración educativa y estrategias administrativas para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar tiene una nota de 7.3.

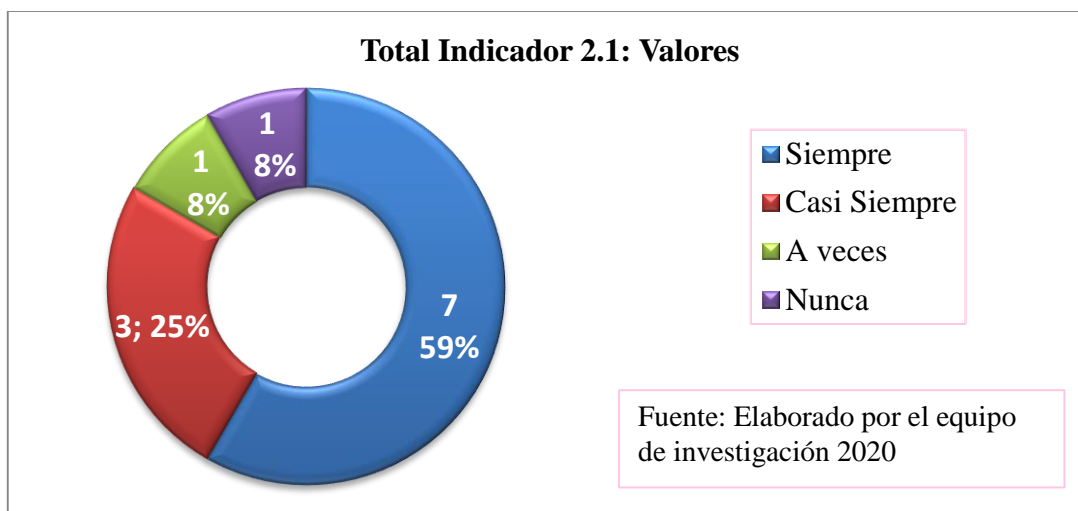
#### 4.3.2. Objetivo 2

Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Valores y Convivencia.

#### GRÁFICO 22. INDICADOR 1: Valores

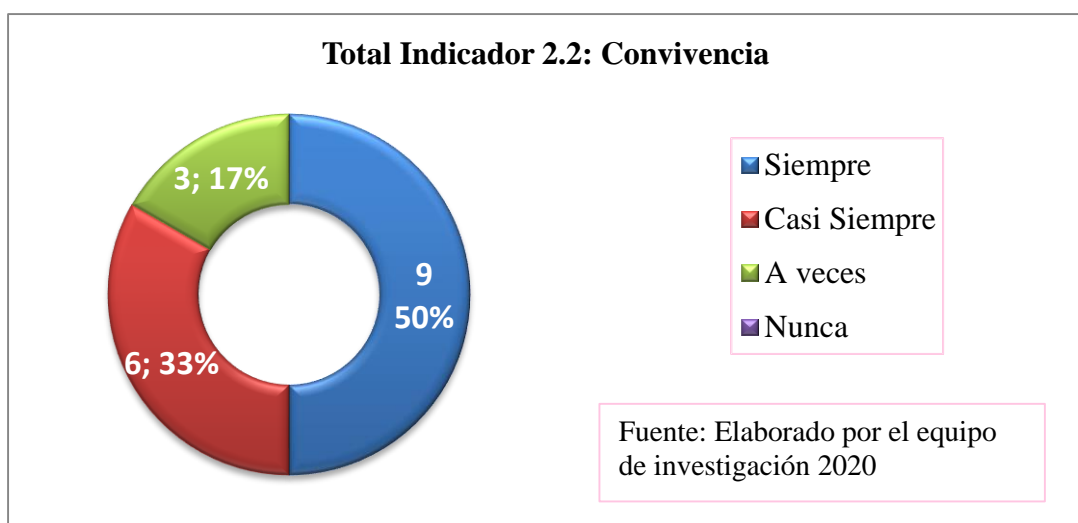
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 59% de la comunidad educativa consideran aceptable el fomento de los valores y la inclusión de toda la comunidad educativa para la prevención de situaciones de riesgo que inciden en la convivencia escolar. Y la opción “Casi Siempre”, revela el 25% de conformidad con situaciones que pueden mejorar. Puesto que el sector estudiante menciona no conocer programas de involucramiento de la comunidad educativa.

### GRÁFICO 23 INDICADOR 1: Convivencia

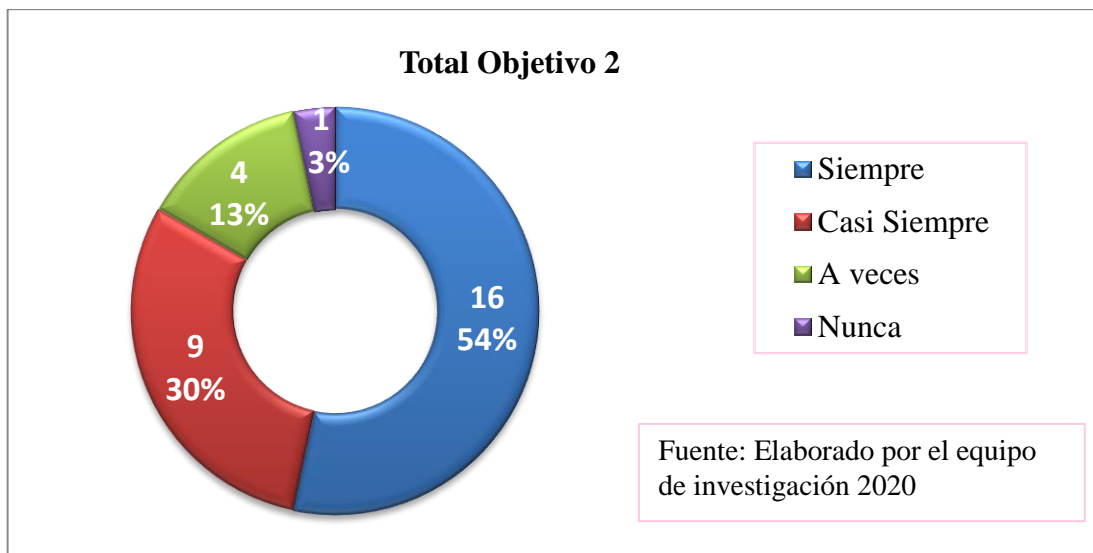
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico que, la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 50% de la comunidad educativa consideran aceptable el protagonismo del subdirector y el comité de convivencia en el manejo de la respuesta creativa al conflicto y el desarrollo de programas y actividades de recreación que promueven una cultura de paz y fomento de los valores. El resto de la comunidad educativa encuestada se ubica en las opciones de “Casi Siempre” con un 33% y “A veces” y con un 17% demostrando que existen aspectos que tienen que fortalecerse, como la promoción de actividades para promover una cultura de paz, según lo reflejado por el sector docente.

**GRÁFICO 24. Análisis del objetivo 2.**

En relación al análisis total del objetivo número 2, se obtiene que gran parte de los encuestados aprueban las estrategias administrativas que el subdirector y el comité de convivencia desarrollan para la prevención de situaciones de violencia. Sin embargo, existe dentro de los docentes y estudiantes poco conocimiento sobre las actividades y planes implementados para la prevención.



En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a la promoción de valores y fomento de la convivencia para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar tiene una nota de 5.4

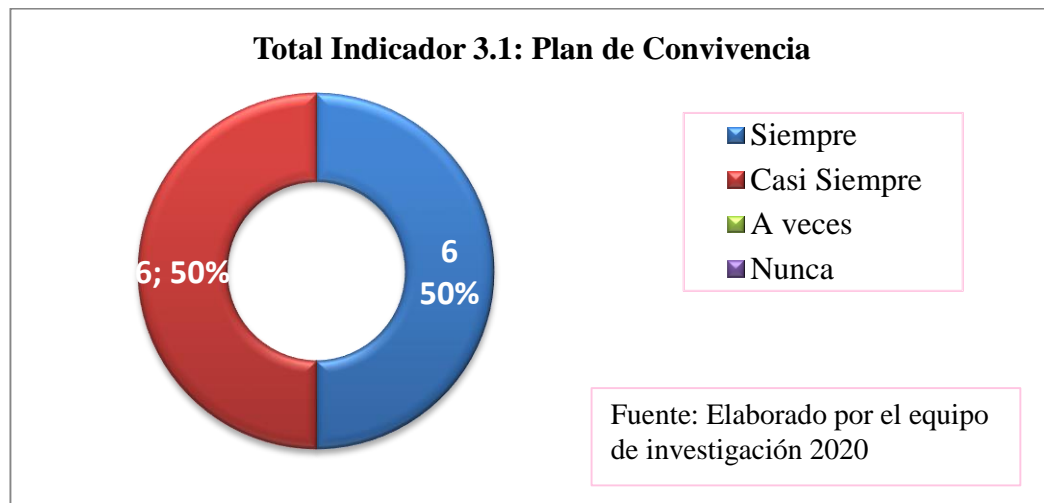
### 4.3.3. Objetivo 3

Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.

Para obtener un análisis más completo en relación a este objetivo se presenta el siguiente gráfico donde se plantea la opinión obtenida, por los diferentes actores educativos consultados, sobre los indicadores: Plan de Convivencia y ambiente educativo favorable.

#### GRÁFICO 25. INDICADOR 1: Plan de Convivencia

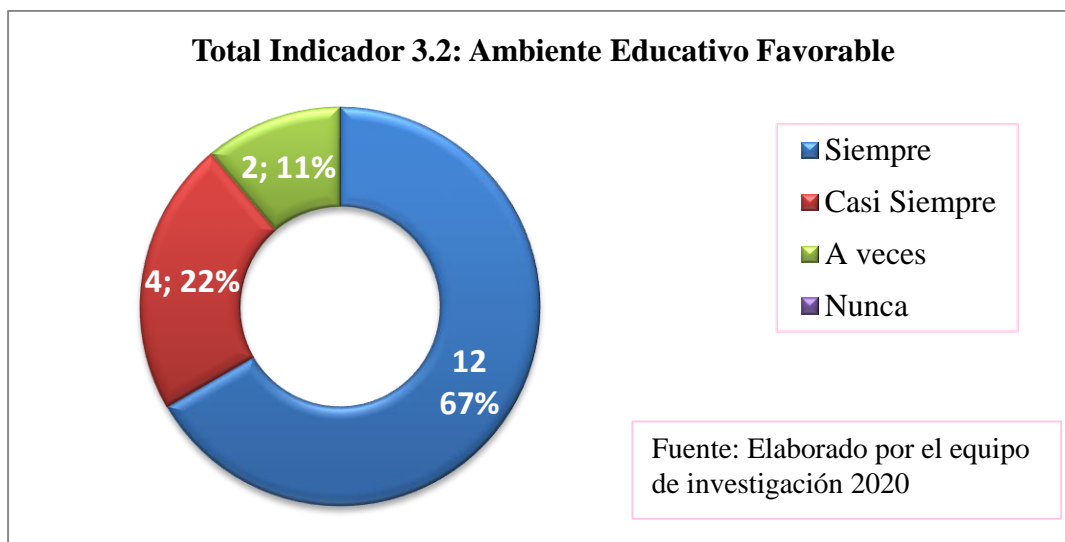
El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.



Se puede observar a través del gráfico la frecuencia dividida en un 50% de marca “Siempre”; y el otro 50% marca “Casi Siempre” lo cual refleja que la comunidad educativa es tomada en cuenta para la elaboración del Plan de Convivencia Escolar, reconociendo además al subdirector como agente que promueve la defensa de los derechos humanos y denunciar todo tipo de violencia que dañe la dignidad humana.

## GRÁFICO 26. NDICADOR 2: Ambiente Educativo Favorable

El siguiente gráfico muestra los resultados de la investigación con las opiniones de los diferentes sectores educativos según opciones de respuesta presentadas en los instrumentos.

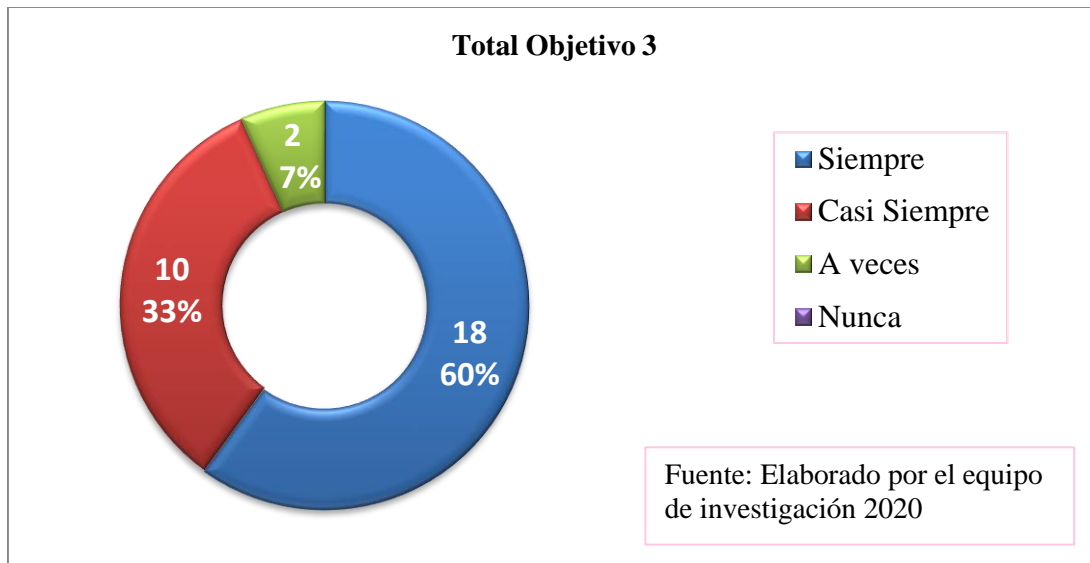


Se puede observar a través del gráfico que la opción con mayor frecuencia de marca es la de “Siempre”; lo que refleja que el 67% de la comunidad educativa manifiesta que tienen conocimiento del Plan de Convivencia Escolar, considerando además que la buena convivencia es fundamental para evitar la deserción y favorecer el aprendizaje significativo. Seguidamente, se visualiza del 22%, en la opción “Casi Siempre” y el 11% compuesto por docentes y estudiantes revela que hace falta crear ambientes de respeto dentro del aula para evitar la deserción escolar.

## GRÁFICO 27. Análisis del objetivo 3.

En relación al análisis total del objetivo número 3, se obtiene que gran parte de los encuestados aprueban el impacto de las estrategias administrativas implementadas por el subdirector en la convivencia del centro Educativo, Sin embargo, existe entre los actores encuestados manifiestan, la falta de involucramiento de la comunidad educativa para la elaboración del plan de convivencia y la creación de ambientes favorables dentro de las aulas escolares.



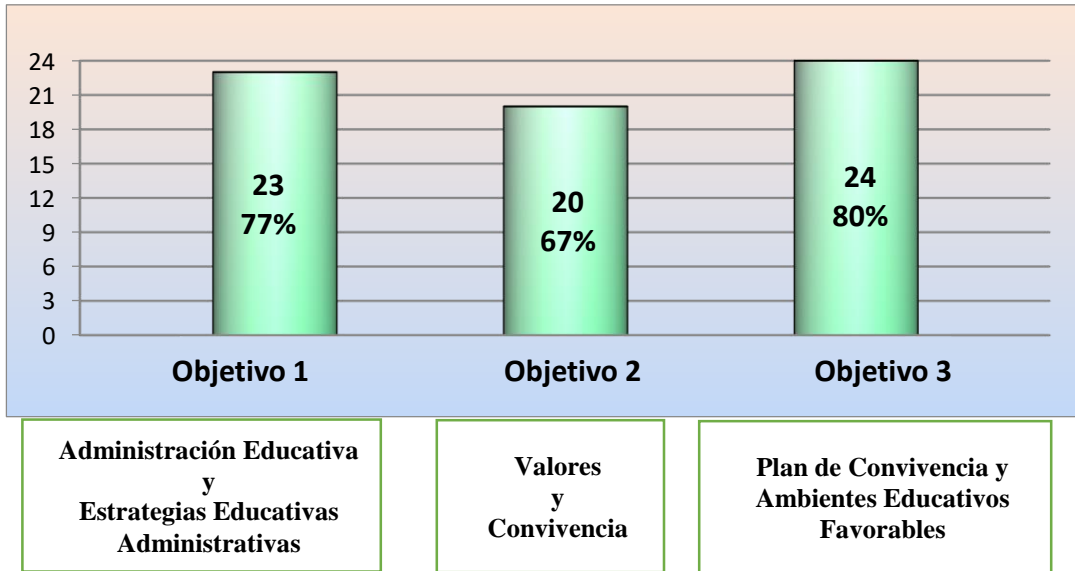


En una escala valorativa del 1 al 10, el centro educativo en cuanto a conocimiento del plan de convivencia y los ambientes favorables para evitar la deserción escolar tiene una nota de 6.0. Revelando que hay mucho por mejorar en la convivencia escolar.

#### **4.4. Análisis del estado actual de los centros escolares en estudio**

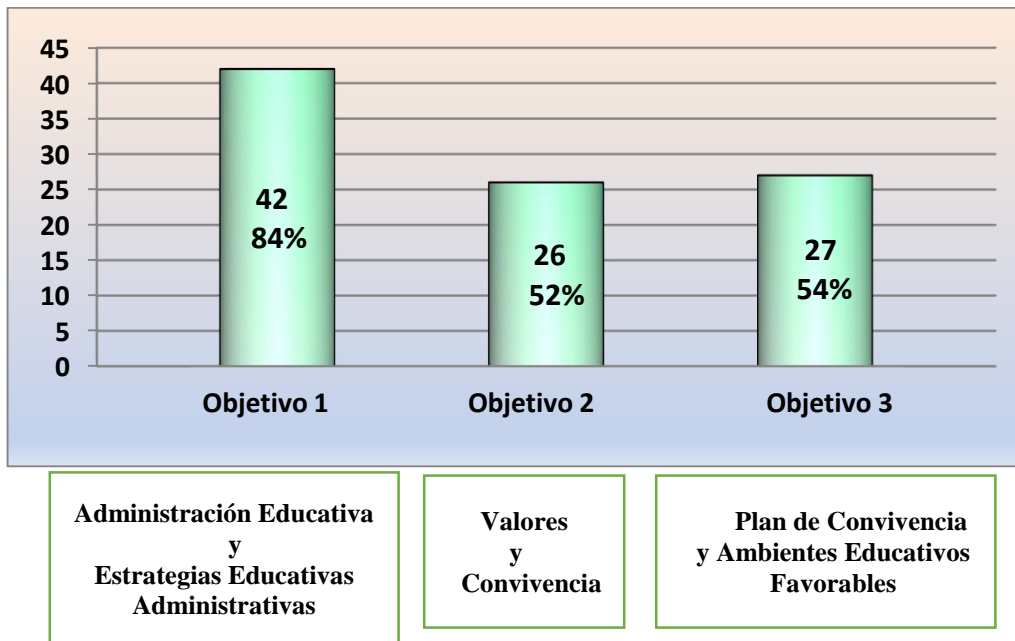
Tomando en cuenta los análisis obtenidos por cada escuela según cada uno de los tres objetivos y los dos indicadores que implicaban los mismos, se obtienen los siguientes gráficos que reflejan la intención de marca en “Siempre”:

**GRÁFICO 28 Estado Actual del Centro Escolar Dr. Eduardo Enrique Barrientos**



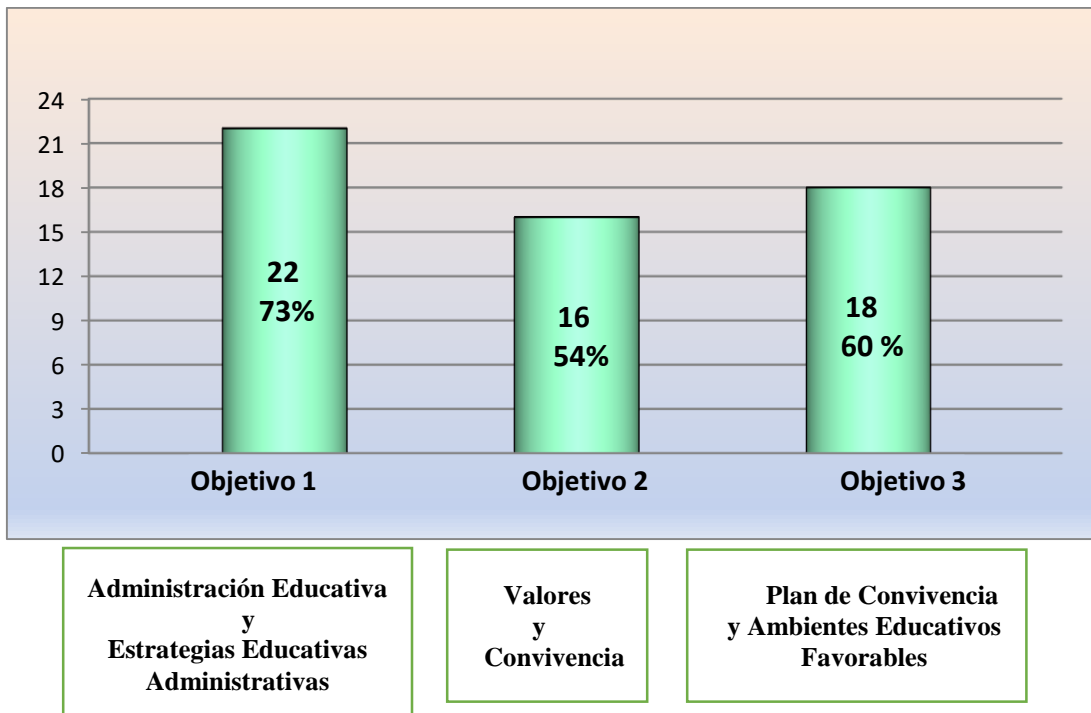
El grafico anterior muestra que los tres objetivos trazados en la investigación son superados, pero hay áreas deficitarias las cuales se deben trabajar para lograr el 100% de aceptabilidad.

**GRÁFICO 29 Estado Actual del Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros**



En el grafico anterior se visualiza que las estrategias educativas y administrativas utilizadas por el subdirector para la mejora de la convivencia son buenas, pero aún hace falta mucho, no hay el impacto esperado en la comunidad educativa.

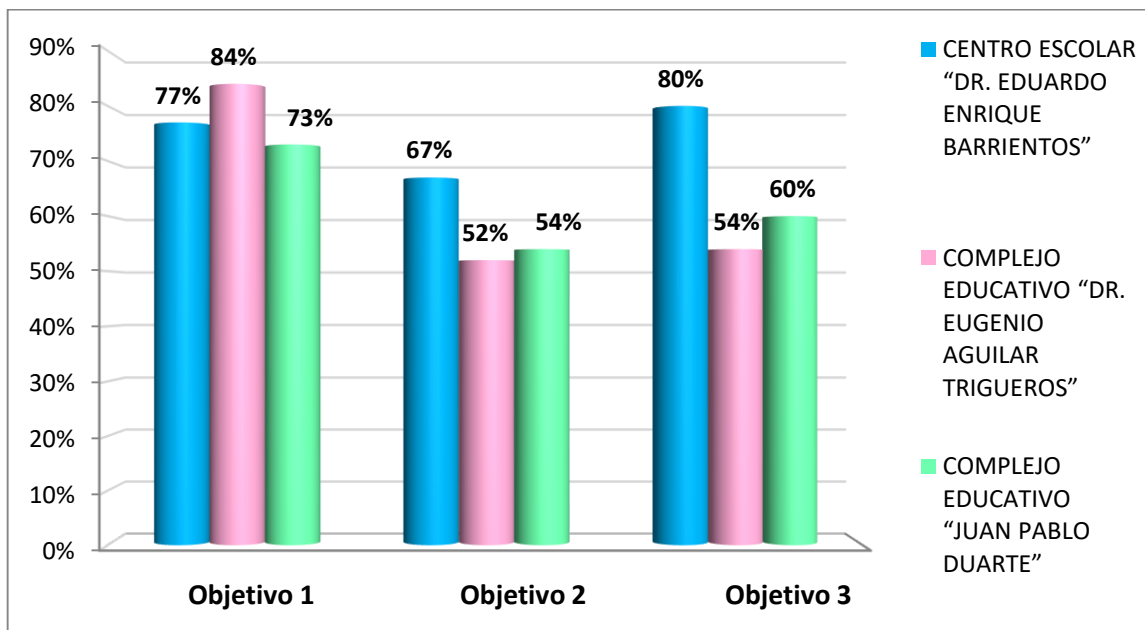
**GRÁFICO 30 Estado Actual del Complejo Educativo Juan Pablo Duarte**



El gráfico que antecede, se observa una alta aceptabilidad en las áreas de la gestión del subdirector en cuanto a las estrategias utilizadas para el desarrollo de la cultura de paz, pero hace falta el involucramiento de la comunidad educativa en la elaboración de del Plan de Convivencia y el fomento de valores.

## GRÁFICO 31

Gráfico comparativo de los tres centros educativos en estudio



Se puede observar a través del gráfico que los tres centros educativos en estudio obtienen una aceptación de las estrategias empleadas por el Subdirector/a para mejorar la convivencia escolar en las distintas áreas evaluadas; obteniendo arriba del 50% de aprobación por parte de los diferentes actores educativos participantes.

**CAPÍTULO V:  
CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

Las conclusiones y recomendaciones que a continuación se presentan, se enfocan mediante el análisis del tema el cual es objeto de estudio de la presente investigación, las cuales han sido desarrolladas en base a los objetivos planteados dentro de la misma, por lo tanto, es necesario que estas sean valoradas y se logre por medio de ellas comprender la importancia de la figura del subdirector en los Centros Escolares.

## **5.1. Conclusiones**

Las diferentes administraciones, de educación, fueron dando lineamientos para que los subdirectores pudieran enfrentar los problemas de disciplina, ha sido difícil poder concretar los objetivos y fines de la Educación. Pero hoy en día, dando cumplimiento al artículo 28 de la ley de La Carrera Docente, se ha provisto de programas y materiales para sensibilizar y prevenir todo tipo de violencia.

Y se puede asegurar que las Instituciones en estudio, han sido provistas de los talleres y de la Política de Convivencia, junto con el Manual a ejecutar. El cual es una estrategia que abarca todos los integrantes de la comunidad educativa, por lo que se asegura que esta estrategia administrativa de soluciones a los conflictos propios de la comunidad puesto que los acuerdos son tomados por todos los sectores, que junto con el subdirector y el comité de convivencia velan por el fiel cumplimiento del manual de convivencia que la misma comunidad elaboro.

En la actualidad existe una nueva visión de las estrategias administrativas dando paso a una gestión más participativa, la que promueve una evolución continua, planificando charlas creativas y eficaces para de esta manera obtener ambientes que fortalezcan la permanencia de los estudiantes en las aulas, sin olvidar el compromiso de formar ciudadanos sensibles a la realidad social y al mismo momento capaces de resolver problemas fomentando una cultura de paz.

A continuación, se concluye referente a las preguntas de investigación y los indicadores investigados:

1. Las instituciones poseen organigrama y están conformados los diferentes comités integrados por los docentes.

2. Se determina que la programación de charlas escolares de convivencia, no se realizan con la frecuencia debida.
3. El subdirector es reconocido como la figura encargada de la disciplina escolar.
4. En todas las instituciones en estudio, existe una normativa interna que regula la problemática de la violencia que se genera entre los estudiantes.

Al describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio se obtienen las siguientes afirmaciones:

1. El subdirector es quien promueve y practica el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa.
2. En la mayoría de las Instituciones, el subdirector, desarrolla actividades de convivencia y programas para promover una cultura de paz, en donde se incluye a toda la Comunidad Educativa, sin distinción de sexo, raza o religión.
3. Existe por parte del subdirector la promoción y ejecución de actividades que fortalecen la buena convivencia.
4. Se evidencia que el subdirector aplica la respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos.

Se verifica la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa, obteniendo los siguientes resultados:

1. El subdirector promueve la participación de la comunidad educativa en la elaboración y validación del Plan de Convivencia, obteniendo los criterios de cada sector para que este plan cumpla con las realidades de la comunidad.

2. Se constata que el subdirector sensibiliza a la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia a la dignidad humana, mejorando las relaciones interpersonales para una cultura de paz.
3. Gran parte de la comunidad educativa manifiesta conocer sobre el contenido del plan de convivencia, el cual permite cumplir los acuerdos y retos priorizados.
4. Un alto porcentaje de los participantes de la investigación consideran que la buena convivencia evita la deserción escolar.
5. A través de los resultados obtenidos se evidencia que un ambiente de respeto dentro del aula favorece el aprendizaje significativo.

## **5.2. Recomendaciones**

Finalmente, de la información obtenida, se derivan las siguientes recomendaciones:

### **5.2.1. Al comité de convivencia de los centros escolares en estudio**

1. Organizar y programar charlas sobre convivencia escolar.
2. Desarrolla actividades de convivencia y programas para promover una cultura de paz, en donde se incluye a toda la Comunidad Educativa, sin distinción de sexo, raza o religión.
3. El subdirector y el comité de convivencia deben socializar el contenido del plan de convivencia a toda la comunidad educativa.
4. Promover ambientes favorables para evitar la deserción escolar.

### **5.2.2. Al subdirector de los Centros Escolares en estudio**

El Subdirector como figura administrativa es el responsable de velar por la integración de la comunidad educativa; promoviendo ambientes de armonía y respeto que conlleve al buen



funcionamiento del Centro Escolar. Por tanto, debe reunir una serie de capacidades y competencia que le permitan asumir sus responsabilidades con éxito; entre ellas:

1. Asumir un liderazgo directivo, que tenga la capacidad de influir de manera positiva sobre su grupo de trabajo en la consecución de objetivos comunes.
2. Reconocer el centro educativo y su entorno socio- cultural, para generar vínculos que permitan promover espacios de integración entre la escuela y su entorno.
3. Modelar y promover valores entre los miembros de la comunidad educativa favoreciendo el desarrollo de competencias ciudadanas en los estudiantes.
4. Reconocer la diversidad, para propiciar ambientes de inclusión y equidad de todos los estudiantes, disminuyendo barreras en la enseñanza y aprendizaje.
5. Identificar factores de riesgo que afecten la integridad y seguridad de los estudiantes para implementar acciones encaminadas a la prevención.
6. Realizar actividades recreativas, deportivas y culturales con el fin de generar en los estudiantes espacios de aprendizaje y formación de su personalidad alcanzando su desarrollo integral.
7. Plantear estrategias de comunicación y colaboración con las familias de los estudiantes en situaciones vulnerables.

### **5.2.3. Al Director de los Centros Escolares en estudio**

1. Evaluar y reflexionar constantemente sobre su desempeño profesional con el fin de mejorar las funciones que su cargo le exigen.
2. Emplear su habilidad de liderazgo para negociar y resolver conflictos buscando respuestas creativas.
3. Tomar decisiones acordes a los fundamentos legales que amparan a la niñez y a la adolescencia, obteniendo de esta manera un desarrollo integral en el estudiantado.

### **5.2.4. A los docentes de los Centros Escolares en estudio**

1. Crear ambientes favorables que permitan la sana convivencia promoviendo la armonía y el respeto entre docentes, alumnos y padres de familia.

2. Modelar y promover valores entre los miembros de la comunidad educativa favoreciendo el desarrollo de competencias ciudadanas en los estudiantes.

#### **5.2.5. A los estudiantes de los Centros Escolares en estudio**

1. Reconocer la diversidad, para propiciar ambientes de inclusión y equidad de todos los estudiantes, disminuyendo barreras en la enseñanza y aprendizaje.
2. Identificar factores de riesgo que afecten la integridad y seguridad de los estudiantes para implementar acciones encaminadas a la prevención.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, L. M. (2012). *Administracion Organizacional*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Aries, P. (1987). *La construccion sociale de la infancia*. Obtenido de dialnet.uniroja.es,
- Brophy. (2000). Modulo II Los ambientes escolares y sus principales componentes. *Ambientes Escolares*, 5.
- Colorado, M. (2009). *La pedagogia biocentrica del curriculum disciplinario normativo*. Argentina: UNICEF.
- Correa, M. V. (1994). Educacion socio afectiva y prevencion de conflictose los centros escolalres. *Interuniversitaria de formacion del profesorado*, 75.
- Duarte, J. D. (2001). Ambientes de aprendizaje. Una aproximacion conceptual., (pág. 19). Colombia.
- Elias, N. (1994). Los usos sociologicos. *La sociedad de los individuos*. Madrid, España.
- Fayol, H. (1916). *Teoria clasica de la administracion*. Francia: Mc, Graw Hill.
- Foucault, M. (1987). Telos volumen 8. En *El concepto del poder*. Venezuela: ISSSN.
- Gardener, H. (1993). *La teoria de Las Inteligencias Multiples*. Estados Unidos: Casa del libro.
- Inostroza, D. T. (Marzo 2017). La violencia en el espacio escolar. *UNICEF*.
- Joane Janira Castro Moreno y Eibar Jose Ordoñez. (2010). Estrategias didacticas para el mejoramiento de la convivencia escolar. *TESIS*. Bogota.
- Jose Luis ET AL, Castillejo. (2012). *Teoria de la educacion*. Casa del Libro.
- KAUFMAN, R. (2001). *Planificacion de sistemas educativos*. USA: Trillas.
- Legislativa, A. (3 de marzo de 1940). Ley de asuetos, vacaciones y licencias de los empleados publicos. El Salvador.
- Legislativa, A. (11 de mayo de 1990). Ley General de Educacion. *Diario Oficial*. San Salvador, El Salvador.

- Legislativa, A. (3 de marzo de 1996). Reglamento de La Ley de La Carrera Docente. El Salvador.
- Legislativa, A. (16 de ABRIL de 2010). LEPINA. El Salvador: Diario Oficial.
- Legislativa, A. (noviembre de 2011). La ley general de la Juventud. El Salvador.
- Maxima, J. (14 de junio de 2014). *Estrategia Administrativa*. Obtenido de Definicion y Caracteristicas: [www.caracteristicas.co/planificacion/](http://www.caracteristicas.co/planificacion/)
- MINED. (2007). Manua de Participacion estudiantil para el fortalecimiento de la Convivencia Escolar. El Salvador: MINED.
- MINED. (octubre de 2009). Plan Social Vamos a la escuela. El Salvador, El Salvador: MINED.
- MINED. (2015). Manual de Convivencia. El Salvador.
- MINED. (2018). Observatorio. Sonsonate, El Salvador.
- MINEDUCYT. (2018). Politica Nacional para La Convivencia y La Cultura de Paz. MINEDUCYT.
- MINEDUCYT. (10 de octubre de 2019). Guia para la elaborar el plan de convivencia 2019. El Salvador: MINEDUCYT.
- Oliva, H. A. (2015). Matices cronologicos de la violencia en El Salvador. *Realidad y reflexion*, 42.
- Saul Campos Moran, Ana Maria Zelidon, Luis Olivero Gozalez, Paola Maria Navarrete y Jose Mario Sorto. (2016). *Tesis*. Obtenido de Rol de los directores exitosos en Los Centroe Escolares de Educacion Media ES.
- Taylor, F. W. (1911). *La Administracion Cientifica*. Estados Unidos: Haper Brothers.
- Tesis, & ACOSTA SARA VIA, Y. B. (s.f.). "CONVIVENCIA Y CULTURA DE PAZ EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL. El Salvador: UES.
- Trapani, C. (Abril 2009). *Reglamento diciplinario escolar*. UNICEF.
- UNESCO. (2018). Clima Institucional.
- UNICEF. (1995). *Convencion de los derechos de la niñez*. Estados Unidos.

Vidales Rubí, Leonel. (2003). *Glosario de términos financieros*. Baja California: Tirant

# **ANEXOS**

## MAPA DE ÍTEMES

<p>OBJETIVO GENERAL: Evaluar las estrategias de la administración educativa empleadas por el subdirector como prevención ante situaciones que inciden en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.</p>
<p>OBJETIVO ESPECIFICO 1 Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio</p>
<p><b>INDICADOR: 1- ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA</b></p>
<p>1- ¿Existe un Organigrama en el Centro Escolar?</p> <p>2- ¿Los docentes están organizados en diferentes comités?</p> <p>3- ¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar?</p>
<p><b>INDICADOR: 2- ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS</b></p>
<p>4- ¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo?</p> <p>5- ¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumnos del Centro Educativo?</p>
<p>OBJETIVO ESPECIFICO 2 Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.</p>
<p><b>INDICADOR: 1- VALORES</b></p>
<p>6- ¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa?</p> <p>7- ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión? ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión?</p>

**INDICADOR: 2- CONVIVENCIA**

**8-** ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz?

**9-** ¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia?

**10-** ¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia?

**OBJETIVO ESPECIFICO 3**

Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.

**INDICADOR: 1-PLAN DE CONVIVENCIA**

**11-** ¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar?

**12-** ¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana?

**INDICADOR: 2- AMBIENTE EDUCATIVO FAVORABLE**

**13-** ¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar?

**14-** ¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar?

**15-** ¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo?



## INSTRUMENTOS

**Universidad de El Salvador  
Facultad Multidisciplinaria de Occidente  
Licenciatura en Administración Escolar**



**Institución Educativa:**

---

### **Instrumento para Directores**

**INTRODUCCIÓN:** Somos estudiantes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, estamos realizando un trabajo de investigación sobre la temática: "Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate"; para optar al grado de Licenciatura en Educación, especialidad Administración Escolar. Por lo cual se dirige el presente instrumento a Directores con el fin de recolectar información de calidad para nuestra investigación. Se le agradecerá que responda en forma responsable y honesta; enfatizando que los datos que proporcione, serán tratados con profesionalismo y discrecionalidad.

**OBJETIVO:** Identificar las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector, en la operacionalización del plan de convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.

**INDICACIÓN:** Lea e interprete cada planteamiento y marque la respuesta que crea conveniente.

**FECHA DE APLICACIÓN:** Agosto 2020

## Instrumento para Directores/as

\*Obligatorio

1- ¿Existe un Organigrama en el Centro Educativo? \*

- Sí
- No

2- ¿Los docentes están organizados en diferentes comités? \*

- Sí
- No

3- ¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

4- ¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

5- ¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumno del Centro Educativo? \*

- Sí
- No

6- ¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

7-¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

8- ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

9- ¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

10- ¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

11- ¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

12- ¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

13- ¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

14- ¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

15- ¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

**Universidad de El Salvador  
Facultad Multidisciplinaria de Occidente  
Licenciatura en Administración Escolar**



## Institución Educativa:

---

### Instrumento para Subdirectores

**INTRODUCCIÓN:** Somos estudiantes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, estamos realizando un trabajo de investigación sobre la temática: "Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate"; para optar al grado de Licenciatura en Educación, especialidad Administración Escolar. Por lo cual se dirige el presente instrumento a Subdirectores con el fin de recolectar información de calidad para nuestra investigación. Se le agradecerá que responda en forma responsable y honesta; enfatizando que los datos que proporcione, serán tratados con profesionalismo y discrecionalidad.

**OBJETIVO:** Identificar las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector, en la operacionalización del plan de convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate

**INDICACIÓN:** Lea e interprete cada planteamiento y marque la respuesta que crea conveniente.

**FECHA DE APLICACIÓN:** Agosto 2020

## Instrumento para Subdirectores/as

\*Obligatorio

1- ¿Existe un Organigrama en el Centro Educativo? \*

- Sí
- No

2- ¿Los docentes están organizados en diferentes comités? \*

- Sí
- No

3- ¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca



4- ¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

5- ¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumno del Centro Educativo? \*

- Sí
- No

6- ¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

7-¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

8- ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

9- ¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

10- ¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

11- ¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

12- ¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca



13- ¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

14- ¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

15- ¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

Universidad de El Salvador  
Facultad Multidisciplinaria de Occidente  
Licenciatura en Administración Escolar



Institución Educativa:

---

## Instrumento para Docentes

**INTRODUCCIÓN:** Somos estudiantes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, estamos realizando un trabajo de investigación sobre la temática: "Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate"; para optar al grado de Licenciatura en Educación, especialidad Administración Escolar. Por lo cual se dirige el presente instrumento a Docentes con el fin de recolectar información de calidad para nuestra investigación. Se le agradecerá que responda en forma responsable y honesta; enfatizando que los datos que proporcione, serán tratados con profesionalismo y discrecionalidad.

**OBJETIVO:** Identificar las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector, en la operacionalización del plan de convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate

**INDICACIÓN:** Lea e interprete cada planteamiento y marque la respuesta que crea conveniente.

**FECHA DE APLICACIÓN:** Agosto 2020

# Instrumento para Docentes

\*Obligatorio

1- ¿Existe un Organigrama en el Centro Educativo? \*

Sí

No

2- ¿Los docentes están organizados en diferentes comités? \*

Sí

No

3- ¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar? \*

Siempre

Casi Siempre

A veces

Nunca

4- ¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

5- ¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumno del Centro Educativo? \*

- Sí
- No

6-¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

7-¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

8- ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

9- ¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca



10- ¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

11- ¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

12- ¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca



13- ¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

14- ¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

15- ¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

**Universidad de El Salvador  
Facultad Multidisciplinaria de Occidente  
Licenciatura en Administración Escolar**



## Institución Educativa:

---

## Instrumento para Estudiantes

**INTRODUCCIÓN:** Somos estudiantes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, estamos realizando un trabajo de investigación sobre la temática: "Estrategias de la Administración Educativa implementadas por el subdirector y su impacto en la convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate"; para optar al grado de Licenciatura en Educación, especialidad Administración Escolar. Por lo cual se dirige el presente instrumento a Estudiantes, con el fin de conocer su punto de vista sobre las diferentes estrategias implementadas por el subdirector en la convivencia de los centros educativos; con el fin de recolectar información de calidad para nuestra investigación. Se le agradecerá que responda en forma responsable y honesta; enfatizando que los datos que proporcione, serán tratados con profesionalismo y discrecionalidad.

**OBJETIVO:** Identificar las estrategias administrativas utilizadas por el subdirector, en la operacionalización del plan de convivencia escolar de los Centros Educativos: Complejo Educativo Eugenio Aguilar Trigueros, Complejo Educativo Juan Pablo Duarte y Centro Escolar Enrique Barrientos, del Municipio de San Julián, Departamento de Sonsonate.

**INDICACIÓN:** Lea e interprete cada planteamiento y marque la respuesta que crea conveniente.

**FECHA DE APLICACIÓN:** Agosto 2020

## Instrumento para Estudiantes

\*Obligatorio

1- ¿Existe un Organigrama en el Centro Educativo? \*

- Sí
- No

2- ¿Los docentes están organizados en diferentes comités? \*

- Sí
- No

3- ¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

4- ¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

5- ¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumno del Centro Educativo? \*

- Sí
- No

6- ¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

7-¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

8- ¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

9- ¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

10- ¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

11- ¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

12- ¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca



13- ¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

14- ¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca

15- ¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- A Veces
- Nunca



## RESULTADOS COMPLEJO EDUCATIVO EUGENIO AGUILAR TRIGUEROS

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>																					
Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio																					
ITEMS	INDICADOR: <b>1-ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA</b>	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
1	¿Existe un Organigrama en el Centro Escolar?	1				1				6				2				10	0	0	0
2	¿Los docentes están organizados en diferentes comités?	1				1				6				2				10	0	0	0
3	¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar?	1				1				2	3	1		2				6	3	1	0
Total Indicador 1.1: Administración Educativa																26	3	1	0		
ITEMS	INDICADOR: <b>2-ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS</b>	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
4	¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo?		1			1				3	3			2				6	4	0	0
5	¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumnos del Centro Educativo?	1				1				6				2				10	0	0	0
Total Indicador 1.2: Estrategias Administrativas																16	4	0	0		
<b>TOTAL</b>		4	1	0	0	5	0	0	0	23	6	1	0	10	0	0	0	42	7	1	0
<b>TOTAL OBJETIVO 1</b>																42	7	1	0		

OBJETIVO ESPECÍFICO 2																					
Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.																					
ITEMS	INDICADOR: 1-VALORES	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
6	¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa?		1				1				5	1				2		6	4	0	0
7	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión?		1				1				5	1				2		7	3	0	0
Total Indicador 2.1: Valores																	13	7	0	0	
ITEMS	INDICADOR: 2-CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
8	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz?		1				1				2	3	1			2		3	6	1	0
9	¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia?		1				1				3	3				2		3	7	0	0
10	¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia?		1				1				4	1	1			2		7	2	1	0
Total Indicador 2.2: Convivencia																	13	15	2	0	
		1	4	0	0	4	1	0	0	19	9	2	0	2	8	0	0				
Total Objetivo 2																	26	22	2	0	

OBJETIVO ESPECÍFICO 3																					
Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.																					
ITEMS	INDICADOR: 1-PLAN DE CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
11	¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar?		1				1				5	1				2		8	2	0	0
12	¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana?	1					1				3	2	1			2		5	2	3	0
Total Indicador 3.1: Plan de Convivencia														13	4	3	0				
ITEMS	INDICADOR: 2-AMBIENTE EDUCATIVO FAVORABLE	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempr	A veces	Nunca
13	¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar?		1				1				1	4	1			2		1	8	1	0
14	¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar?		1				1				1	3	2			2		4	4	2	0
15	¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo?		1				1				6					2		9	1	0	0
Total Indicador 3.2: Ambiente Educativo Favorable														14	13	3	0				
		1	4	0	0	4	1	0	0	16	10	4	0	6	2	2	0				
Total Objetivo 3														27	17	6	0				
GRAFICO TOTAL														95	46	9	0				

## RESULTADOS COMPLEJO EDUCATIVO JUAN PABLO DUARTE

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>																					
Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio																					
ITEMS	INDICADOR: <b>1-ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA</b>	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
1	¿Existe un Organigrama en el Centro Escolar?	1				1				1			1	2				5	0	0	1
2	¿Los docentes están organizados en diferentes comités?	1				1				2				2				6	0	0	0
3	¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar?		1				1				1	1		1	1			1	3	1	1
<b>Total Indicador 1.1: Administración Educativa</b>																					
12    3    1    2																					
ITEMS	INDICADOR: <b>2-ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS</b>	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
4	¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo?	1				1				2				2				4	2	0	0
5	¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumnos del Centro Educativo?	1				1				2				2				6	0	0	0
<b>Total Indicador 1.2: Estrategias Administrativas</b>																					
10    2    0    0																					
<b>TOTAL</b>		4	1	0	0	4	1	0	0	5	2	1	2	9	1	0	0	22	5	1	2
<b>TOTAL OBJETIVO 1</b>																					

OBJETIVO ESPECÍFICO 2																					
Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.																					
ITEMS	INDICADOR: 1-VALORES	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
<u>6</u>	¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa?	1				1				2				2				4	2	0	0
<u>7</u>	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión?	1				1				1	1			1			1	3	1	1	1
Total Indicador 2.1: Valores																7	3	1	1		
ITEMS	INDICADOR: 2-CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
<u>8</u>	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz?		1			1				1	1			1	1			2	3	1	0
<u>9</u>	¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia?	1				1				1	1			2				4	1	1	0
<u>10</u>	¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia?		1			1				1	1			2				3	2	1	0
Total Indicador 2.2: Convivencia																9	6	3	0		
		3	2	0	0	5	0	0	0	0	6	4	0	8	1	0	1				
Total Objetivo 2																16	9	4	1		

OBJETIVO ESPECÍFICO 3																					
Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.																					
ITEMS	INDICADOR: 1-PLAN DE CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
<a href="#">11</a>	¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar?		1					1		1	1			1	1			2	4	0	0
<a href="#">12</a>	¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana?	1						1				2				2		4	2	0	0
Total Indicador 3.1: Plan de Convivencia																6	6	0	0		
ITEMS	INDICADOR: 2-AMBIENTE EDUCATIVO FAVORABLE	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
<a href="#">13</a>	¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar?			1		1				1	1			2				4	1	1	0
<a href="#">14</a>	¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar?	1						1		1	1			2				4	1	1	0
<a href="#">15</a>	¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo?	1						1		1	1			1	1			4	2	0	0
Total Indicador 3.2: Ambiente Educativo Favorable																12	4	2	0		
		3	1	1	0	3	2	0	0	4	5	1	0	8	2	0	0				
Total Objetivo 3																18	10	2	0		
GRAFICO TOTAL																56	24	7	3		

**RESULTADOS CENTRO ESCOLAR DOCTOR EDUARDO ENRIQUE  
BARRIENTOS**

OBJETIVO ESPECÍFICO 1																									
Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio																									
ITEMS	INDICADOR: 1-ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL							
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca				
1	¿Existe un Organigrama en el Centro Escolar?	1				1				2				2				6	0	0	0				
2	¿Los docentes están organizados en diferentes comités?	1				1				2				2				6	0	0	0				
3	¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar?	1				1				2				2				1	5	0	0				
Total Indicador 1.1: Administración Educativa																13	5	0	0						
ITEMS	INDICADOR: 2-ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL							
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca				
4	¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo?	1				1				2				1				1				4	1	1	0
5	¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumnos del Centro Educativo?	1				1				2				2				6	0	0	0				
Total Indicador 1.2: Estrategias Administrativas																10	1	1	0						
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>								
TOTAL OBJETIVO 1																23	6	1	0						

OBJETIVO ESPECÍFICO 2																					
Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.																					
ITEMS	INDICADOR: 1-VALORES	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
6	¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa?	1				1				2				1	1			5	1	0	0
7	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión?	1				1				2				1		1		4	1	0	1
Total Indicador 2.1: Valores														9	2	0	1				
ITEMS	INDICADOR: 2-CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
8	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz?		1				1			2					1		1	2	3	0	1
9	¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia?		1				1			2					1		1	4	1	1	0
10	¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia?	1				1				2				1	1			5	1	0	0
Total Indicador 2.2: Convivencia														11	5	1	1				
		3	2	0	0	3	2	0	0	10	0	0	0	4	3	1	2				
Total Objetivo 2														20	7	1	2				



OBJETIVO ESPECÍFICO 3																					
Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.																					
ITEMS	INDICADOR: 1-PLAN DE CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
<a href="#">11</a>	¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar?	1				1				2				1		1		5	0	1	0
<a href="#">12</a>	¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana?	1				1				2				1	1			5	1	0	0
Total Indicador 3.1: Plan de Convivencia														10	1	1	0				
ITEMS	INDICADOR: 2-AMBIENTE EDUCATIVO FAVORABLE	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
<a href="#">13</a>	¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar?	1				1				2				1		1		5	0	0	1
<a href="#">14</a>	¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar?			1		1				2						2		3	0	3	0
<a href="#">15</a>	¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo?	1				1				2				2				6	0	0	0
Total Indicador 3.2: Ambiente Educativo Favorable														14	0	3	1				
		4	0	1	0	5	0	0	0	10	0	0	0	5	1	3	1				
Total Objetivo 3														24	1	4	1				
GRÁFICO TOTAL														67	14	6	3				

## CONSOLIDADO FINAL DE LAS TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>																					
Enumerar las estrategias de la administración educativa realizadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio																					
CÓDIGO DE ITEMS	INDICADOR: 1-ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
1	¿Existe un Organigrama en el Centro Escolar?	3				3				9			1	6				21	0	0	1
2	¿Los docentes están organizados en diferentes comités?	3				3				10				6				22	0	0	0
3	¿Existe una organización y programación para impartir charlas sobre convivencia escolar?	2	1			1	2			2	5	2	1	3	3			8	11	2	1
Total Indicador 1.1: Administración Educativa																					
51    11    2    2																					
CÓDIGO DE ITEMS	INDICADOR: 2-ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
4	¿El subdirector/a es la persona que se encargada de la disciplina en el Centro Educativo?	2	1			2	1			5	5			5		1		14	7	1	0
5	¿Sabe si dentro de la normativa interna existe un apartado que regule la problemática de violencia que se genera entre los alumnos del Centro Educativo?	3				3				10				6				22	0	0	0
Total Indicador 1.2: Estrategias Administrativas																					
36    7    1    0																					
<b>TOTAL</b>		13	2	0	0	12	3	0	0	36	10	2	2	26	3	1	0	87	18	3	2
<b>TOTAL OBJETIVO 1</b>																					

OBJETIVO ESPECÍFICO 2																					
Describir las estrategias de la administración educativa implementadas por el subdirector, para la prevención de situaciones que inciden en la convivencia escolar de los centros educativos en estudio.																					
CÓDIGO DE ITEMS	INDICADOR: 1-VALORES	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
6	¿El subdirector/a practica y promueve el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa?	2	1			3				7	3			3	3			15	7	0	0
7	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia programan y desarrollan actividades en donde se incluya a toda la comunidad educativa sin distinción de sexo, raza o religión?	3				2	1			7	2	1		2	2	2		14	5	1	2
Total Indicador 2.1: Valores																	29	12	1	2	
CÓDIGO DE ITEMS	INDICADOR: 2-CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
8	¿El subdirector/a junto con el comité de convivencia desarrollan programas para promover una cultura de paz?		3			2	1			4	4	2		1	4	1		7	12	2	1
9	¿El subdirector/a promueve y efectúa actividades recreativas que fortalecen la buena convivencia?	1	2			2	1			5	4	1		3	2	1		11	9	2	0
10	¿El subdirector/a da respuesta creativa a la resolución de los diferentes conflictos que se presentan en el Centro Educativo, para favorecer la convivencia?	1	2			3				6	2	2		5	1			15	5	2	0
Total Indicador 2.2: Convivencia																	33	26	6	1	
		7	8	0	0	12	3	0	0	29	15	6	0	14	12	1	3				
Total Objetivo 2																	62	38	7	3	

OBJETIVO ESPECÍFICO 3																					
Verificar la incidencia de las estrategias administrativas preventivas, implementadas por el subdirector en situaciones que inciden en la convivencia y su impacto en la comunidad educativa.																					
CÓDIGO DE ITEMS	INDICADOR: 1-PLAN DE CONVIVENCIA	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
11	¿El subdirector/a promueve la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) para la elaboración y validación del plan de convivencia escolar?	1	2			2	1			8	2			4	1	1		15	6	1	0
12	¿El subdirector/a sensibiliza a integrantes de la comunidad educativa a hacer valer sus derechos y denunciar todo tipo de violencia que dañe o transgreda la dignidad humana?	3				3				5	4	1		3	1	2		14	5	3	0
Total Indicador 3.1: Plan de Convivencia																	29	11	4	0	
CÓDIGO DE ITEMS	INDICADOR: 2-AMBIENTE EDUCATIVO FAVORABLE	Director				Subdirector				Docentes				Estudiantes				TOTAL			
		S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	S	CS	AV	N	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
13	¿La comunidad educativa conoce sobre el contenido del Plan de Convivencia Escolar?	1	1	1		2	1			4	5	1		3	2		1	10	9	2	1
14	¿Considera que la buena convivencia de la comunidad educativa, evita la deserción escolar?	1	1	1		2	1			4	3	3		4		2		11	5	6	0
15	¿Considera que un ambiente de respeto dentro del aula favorece a un aprendizaje significativo?	2	1			3				9	1			5	1			19	3	0	0
Total Indicador 3.2: Ambiente Educativo Favorable																	40	17	8	1	
		8	5	2	0	12	3	0	0	30	15	5	0	19	5	5	1				
Total Objetivo 3																	69	28	12	1	
GRAFICO TOTAL																	218	84	22	6	