

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
ESCUELA DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN EDUCACIÓN  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**



**GESTIÓN EDUCATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA INCLUSIÓN DE LOS  
ESTUDIANTES EXTRANJEROS DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD  
DE ARICA-CHILE. AÑO 2021**

**(CASO: DIRECTIVOS DE LA ESCUELAS PERTENECIENTES AL  
SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA CHINCHORRO DE ARICA)**

**TESIS**

**Presentada por:**

Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo  
**ORCID: 0000-0002-3280-5861**

**Asesor:**

Dr. Remo Isidro Tejeda Navarrete  
**ORCID: 0000-0001-7111-0475**

**Para obtener el grado académico de:**

**DOCTOR EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TACNA-PERÚ  
2023**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
ESCUELA DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN EDUCACIÓN  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**



**GESTIÓN EDUCATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA INCLUSIÓN DE LOS  
ESTUDIANTES EXTRANJEROS DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD  
DE ARICA-CHILE. AÑO 2021**

**(CASO: DIRECTIVOS DE LA ESCUELAS PERTENECIENTES AL  
SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA CHINCHORRO DE ARICA)**

**TESIS**

**Presentada por:**

Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo  
**ORCID: 0000-0002-3280-5861**

**Asesor:**

Dr. Remo Isidro Tejeda Navarrete  
**ORCID: 0000-0001-7111-0475**

**Para obtener el grado académico de:**

**DOCTOR EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TACNA-PERÚ  
2023**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
ESCUELA DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**Tesis**

**“GESTIÓN EDUCATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA INCLUSIÓN DE LOS  
ESTUDIANTES EXTRANJEROS DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD  
DE ARICA-CHILE. AÑO 2021”**

**(CASO: DIRECTIVOS DE LA ESCUELAS PERTENECIENTES AL  
SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA CHINCHORRO DE ARICA)**

Presentado por:  
**Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo**

**Tesis sustentada y aprobada el 20 de junio de 2023, ante el siguiente jurado  
Examinador:**

**PRESIDENTE:** Dra. Martha Judith PAREDES VIGNOLA

**SECRETARIO:** Dr. Luis Celerino CATACORA LIRA

**VOCAL:** Dra. Cecilia Claudia MONTESINOS VALENCIA

**ASESOR:** Dr. Remo Isidro TEJEDA NAVARRETE

## **MODELO DE DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

### **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo, en calidad de: estudiante de Doctorado en: Educación con Mención en Gestión Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con Rut.: 13.413.476-3.

Soy autor (a) de la tesis titulada: Gestión educativa y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica de la ciudad de Arica-Chile. Año 2021” (Caso: Directivos de la Escuelas Pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica), como asesor: Dr. Remo Isidro Tejeda Navarrete.

#### **DECLARO BAJO JURAMENTO**

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Doctor en Educación Mención Gestión Educativa, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 05% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

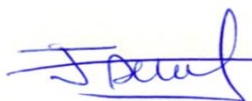
Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones,

reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, 20 de junio de 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Salas', with a horizontal line drawn through the middle of the signature.

Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo

Nombres y apellidos

Rut.: 13.413.476-3

## DEDICATORIA

A Dios, por darme fuerza para culminar este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados.

A Jeannina y Alexis, mis tesoros, el motor que impulsa todos mis sueños.

A mi papito Ricardo, que está siempre conmigo, por su gran amor y comprensión, por el orgullo que sentiría al ver el camino que he recorrido para alcanzar esta meta.

A mi madre, por su infinito cariño y apoyo incondicional, por creer en mis sueños.

A mi hermanita, por su compañía y apoyo brindado en todos estos años.

A mi familia que, con su cariño y amorosa compañía, han permitido que este trabajo culmine con éxito.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Dios, por darme fortaleza y sabiduría.

Gracias a mis padres, Ricardo (Q.E.P.D.) y María Eugenia, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis anhelos, por los consejos, valores y principios inculcados.

A mi amiga Verónica, por su invaluable ayuda, por estar siempre cuando necesité de su orientación y conocimientos.

Al Doctor Remo Tejada por su asesoramiento y apoyo continuo en esta investigación.

Agradezco a mi asesora de tesis Doctora Marlenis Martínez por su motivación, dedicación y criterio, por hacer fácil lo difícil. Ha sido un privilegio contar con su guía y disposición.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA DE LA TESIS	i
PÁGINA DE RESPETO	ii
CARÁTULA INTERIOR	iii
PÁGINA DEL JURADO	iv
PÁGINA DE DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	v
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
ÍNDICE APÉNDICES	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.2.1 Interrogante principal	9
1.2.2 Interrogantes secundarias	9
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.4.1 Objetivo general	11
1.4.2 Objetivos específicos	12
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>13</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	13
2.1.1 Antecedentes internacionales	13
2.1.2 Antecedentes nacionales	17
2.2 BASES TEÓRICAS	21

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	73
<b>CAPÍTULO III: MARCO MEODOLÓGICO</b>	<b>77</b>
3.1 HIPÓTESIS	77
3.1.1 Hipótesis general	77
3.1.2 Hipótesis específicas	77
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE	78
3.2.1 Identificación de la variable independiente	78
3.2.2 Identificación de la variable dependiente	79
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	80
3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN	81
3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	81
3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	82
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	83
3.7.1 Unidad de Estudio	83
3.7.2 Población	83
3.7.3 Muestra	84
3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	85
3.8.1 Procedimientos	85
3.8.2 Técnicas	86
3.8.3 Instrumento	87
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	<b>90</b>
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	90
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	91
4.3 RESULTADOS	92
4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA	108
4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	109
4.6 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	116
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>120</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>122</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>124</b>
<b>APÉNDICES</b>	<b>136</b>
- Matriz de consistencia del informe final de tesis	137
- Instrumentos utilizados	139
- Matriz de datos	154

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estudiantes extranjeros matriculados en el Sistema Educativo Chileno	50
Tabla 2 Operacionalización de la variable, dimensiones, indicadores ítems y escala de medición	80
Tabla 3 Distribución de la población objeto de estudio	84
Tabla 4 Datos, nivel académico y firma de expertos que validaron el instrumento	88
Tabla 5 Resultados de la dimensión Liderazgo educativo	92
Tabla 6 Resultados de la dimensión gestión educativa	94
Tabla 7 Resultados de la dimensión Convivencia escolar	96
Tabla 8 Resultados de la variable gestión educativa	99
Tabla 9 Resultados de la dimensión Instrumentos normativos	100
Tabla 10 Resultados de la dimensión pertinencia	102
Tabla 11 Resultados de la dimensión prácticas directivas	104
Tabla 12 Resumen de porcentajes para la variable Inclusión estudiante extranjero	105
Tabla 13 Resumen de porcentajes para las variables: Gestión educativa- Inclusión estudiante extranjero	107
Tabla 14 Prueba de Normalidad variables Gestión educativa- Inclusión estudiante extranjero	108
Tabla 15 Prueba de Normalidad variables y dimensiones	109

Tabla 16 Correlación: Liderazgo educativo -inclusión de los estudiantes extranjeros	111
Tabla 17 Correlación: gestión curricular -inclusión de los estudiantes extranjeros	112
Tabla 18 Correlación: convivencia - inclusión de los estudiantes extranjeros	114
Tabla 19 Correlación: gestión educativa - inclusión de los estudiantes extranjeros	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultados de la dimensión Liderazgo educativo	93
Figura 2 Resultados de la dimensión gestión educativa	95
Figura 3 Resultados de la dimensión Convivencia escolar	97
Figura 4 Resultados de la variable gestión educativa	99
Figura 5 Resultados de la dimensión Instrumentos normativos	101
Figura 6 Resultados de la dimensión pertinencia	102
Figura 7 Resultados de la dimensión prácticas directivas	104
Figura 8 Resumen de porcentajes para la variable Inclusión estudiantes extranjeros	106
Figura 9 Resumen de porcentajes para las variables: Gestión educativa-Inclusión estudiante extranjero	107

## ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1 Matriz de consistencia del informe final de tesis	137
Apéndice 2 Instrumentos utilizados	139
Apéndice 3 Matriz de datos	154

## RESUMEN

Actualmente, el alto índice de población migrante, a nivel mundial, ha generado en el ámbito educativo grandes desafíos y transformaciones; por lo tanto, el equipo directivo se ha tenido que valer de protocolos de acogida, reglamento, adecuaciones al curriculum y normas de convivencia para incluir a los educandos extranjeros en la sucesión de la instrucción y aprendizaje. Por ello, la presente investigación asume como objetivo general determinar la gestión educativa y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021. La investigación se enmarcó en el enfoque cuantitativo, con una indagación de tipo básica, con un diseño no experimental correlacional. La población conformada por 70 directivos pertenecientes al servicio antes referido y se utilizó una muestra no probabilística. La recolección de datos se efectuó por medio de la encuesta y un cuestionario con escalamiento tipo Likert, siendo validado por jueces de expertos y con una confiabilidad de 0,71. Los resultados obtenidos tuvieron centrados en: el estudio demuestra que existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con una correlación de 0,835 y con un nivel de confianza del 95%.

Palabras clave: gestión educativa, inclusión, estudiantes extranjeros, educación.

## ABSTRACT

Currently, the high rate of migrant population, worldwide, has generated great challenges and transformations in the educational field; therefore, the management team has had to use reception protocols, regulations, adaptations to the curriculum and rules of coexistence to include foreign students in the succession of instruction and learning. For this reason, the present investigation assumes as a general objective to determine the educational management and its influence on the inclusion of foreign students of Basic Education by the managers belonging to the Local Public Education Service Chinchorro de Arica, Region of Arica-Chile, during the year 2021. The research was framed in the quantitative approach, with a basic inquiry, with a correlational non-experimental design. The population made up of 70 managers belonging to the aforementioned service and a non-probabilistic sample was used. Data collection was carried out through the survey and a questionnaire with Likert-type scaling, being validated by expert judges and with a reliability of 0.71. The results obtained were focused on: the study shows that there is a significant relationship between educational management and the inclusion of foreign students in Basic Education by managers by managers belonging to the Local Public Education Service Chinchorro de Arica, Region of Arica-Chile with a correlation of 0.835 and a confidence level of 95%.

Key Word: educational management, inclusion, foreign students, education.



## INTRODUCCIÓN

El fenómeno migratorio en los establecimientos educativos en Chile, ha sido sin duda una problemática para la educación, donde se han creado políticas educativas dirigidas a los educandos que provienen de otros países. De allí que, el Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC), ha aprobado la Política Nacional para alumnos extranjeros durante los años 2018-2022, donde hace referencia a la vinculación de mecanismos y procedimientos colectivos con los que posee el sistema educativo para el abordaje de la escolarización de educandos extranjeros, con el propósito de beneficiar el ingreso, la estabilidad, permanencia, inclusión y la trayectoria escolar de los mismos. Además, ha generado herramientas que dan respuestas inmediatas a los intereses y necesidades específicas en cada centro educativo.

A lo anterior, se suma la necesidad actual de cautelar un proceso educativo adecuado para los estudiantes extranjeros, en la cual se fomente la diversidad de culturas como aspecto esencial en la inclusión educativa y, a su vez se admita que todas y todos son distintas; respetando la variedad en cuanto al sexo, tradiciones, religión, cultura, bienestar, calidad de vida, cooperación, solidaridad, entre otros aspectos relevantes para que los estudiantes, que provengan de otro país, se sientan acogidos y protegidos por el Estado.

En este sentido, los equipos directivos enfrentan desafíos bastante significativos para la entrada de los educandos extranjeros a los establecimientos escolares, en la cual deben profundizar en una gestión educativa que garantice un procedimiento organizado, encauzado en las mejoras del proceso enseñanza-aprendizaje, afinar las sistematizaciones en el ámbito pedagógico, didáctico, comunicativo y, afianzar las transformaciones en lo que respecta a la inclusión. Además, realizar adecuaciones en lo que respecta a la pluralidad, responder a las obligaciones y conveniencias de los

estudiantes que provengan de otras naciones y manejar adecuadamente los protocolos de acogida.

Por ello, la gestión educativa amerita de la intervención, participación y promoción de un liderazgo adecuado por los directivos, donde su aplicación sea efectiva; accediendo al desarrollo de procesos de cambios que incidan en las mejoras de la gestión; generando estrategias, tácticas y herramientas en función de garantizar el bienestar, el compromiso multicultural, el respeto, cooperación, normativas de convivencia, ingreso y, una inclusión de calidad a los estudiantes extranjeros. En otras palabras, promoviendo espacios para la reflexión, comunicación, toma de decisiones e interacciones significativas entre todos y todas.

De acuerdo a lo planteado, nace el interés de indagar en una tesis que tiene como objetivo determinar la gestión educativa y su relación con la inclusión del estudiante extranjero de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica-Chile, durante el 2021. Dicha indagación se enmarco en la dirección cuantitativa, en un tipo de indagación Básica y con un diseño no experimental.

El estudio se encuentra estructurado de la siguiente manera: Capítulo I, contentivo del planteamiento del problema, formulación del problema, justificación y objetivos de la investigación. Asimismo, el Capítulo II, refleja el Marco teórico el cual reseña los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de conceptos. El Capítulo III, viene dado por el Marco metodológico donde se desarrollan las hipótesis, operacionalización de la variable, tipo de investigación, nivel, diseño, ámbito y tiempo social de la investigación, población, muestra, procedimiento, técnicas e instrumentos.

Al mismo tiempo, el Capítulo IV, llamado Resultados, contiene la descripción de campo, diseño de la presentación de los resultados, resultados, prueba estadística, comprobación de hipótesis y discusión de resultados. Seguidamente, se plantea las Conclusiones, Recomendaciones, referencias y apéndice.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las investigaciones efectuadas en cuanto a la variable gestión educativa se perciben algunas causas, entre ellas: se han generado cambios bruscos que ha conllevado una ineficiente gestión en las prácticas educativas, apatía del equipo directivo en implementar acciones de mejoras en el liderazgo que deben efectuarse, ausencias de competencias para guiar el proceso de enseñanza y aprendizaje, poca participación de los docentes en la toma de decisiones relacionada con el progreso de las acciones académicas en tiempos de incertidumbre y ausencia de un equilibrio en la equidad de los alumnos que provienen de otras naciones.

Por su parte, la variable inclusión de los estudiantes extranjeros se observan las siguientes causas: el acelerado aumento de matrículas de estudiantes extranjeros en los establecimientos municipales (público) ha generado mayor preocupación por el equipo directivo; escaso compromiso de los gerentes educativos de crear acciones para la inclusión de los educandos extranjeros al proceso educativo. Además, a los estudiantes se les dificulta adaptarse al currículum y la diversidad de los centros educativos, así como el escaso cumplimiento del protocolo de acogida, normativas, reglas y convivencia en cada establecimiento escolar. Igualmente, el apoyo de los directivos es escaso o nulo; generando una inclusión bastante dificultosa.

Por ello, a nivel internacional la calidad educativa depende directamente del desempeño de la administración de los directivos, dado que son los que deben poseer un agregado de aptitudes personales, profesionales y gerenciales que les permitan obtener los objetivos y fines. Es muy importante que la gestión dentro de los centros

educativos sea desempeñada con eficiencia y eficacia, con el objetivo de poder dar respuestas a todas las problemáticas que diariamente se presentan dentro del establecimiento.

Por ello, Valdiviezo (2018) plantea “en el universo, la educación se ha habituado a permutas e innovaciones, por consiguiente, la administración educativa no ha establecido un buen ritmo, revisando sus estructuras, para hacerla más eficiente y enfrentar con éxito las demandas o desafíos en el presente siglo” (p.11). En otras palabras, la gestión educativa debe ir de la mano a las innovaciones que se vayan generando con la evolución de los tiempos en función de optimizar la eficiencia de la misma.

En este sentido, la gestión educativa, según Abad (2018), se entiende como “las actividades que tienen los establecimientos para constituir y direccionar sus recursos, procesos, y decisiones tomadas, carecen de mejoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje y lograr la formación global de la totalidad de alumnado que brindan el servicio educativo” (p.37). En otras palabras, la gestión educativa se le ha dificultado mantener las organizaciones educativas con buenos recursos, procedimientos y el liderazgo para optimizar todos los procesos administrativos, académicos y los inherentes a la comunidad escolar.

En este orden y dirección, la Red Latinoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil por la Educación (REDUCA, 2017), expone: “el desarrollo de procesos sociales y educativos en nuestras sociedades ha obligado a los sistemas educativos a dar nuevas miradas y respuestas en torno a la inclusión educativa” (p.5). Es decir, en Latinoamérica se ha tenido que implementar acciones conducentes al fomento de la educación inclusiva. Asimismo, el mismo autor señala que “a partir de la década de 1990, en donde la inclusión educativa, además de acceso, exigió repensarla en términos de generar procesos de aprendizaje de calidad y de incentivar la participación en las y los estudiantes de las escuelas” (p.5).

En efecto, la inclusión educativa da sus inicios en el período de los noventa en la cual se le da un giro total a la visión de la inclusión, dado que se crearon mejores

métodos de inserción para que los educandos sean más participativos en los procesos educativos. Continuando con el autor antes mencionado, indica que “la esencia de la inclusión educativa supone brindar a cada estudiante la oportunidad real de aprender de manera personalizada para hacer frente a las disparidades que inciden negativamente en ese proceso, y valorizando las particularidades de cada niño, niña y adolescente” (p.6).

La inclusión educativa presume ofrecer a los educandos la posibilidad existente de instruirse de forma individualizada para hacer cara a las diferencias que violan la oportunidad que todos los niños y jóvenes tenga la misma oportunidad de estudio; en otras palabras, accede a recoger y percibir con claridad el fenómeno contrario a la inserción, esto es, la supresión formativa.

Consecuentemente, a la par de la inclusión educativa, también se da el fomento de otro fenómeno como lo es la migración. Desde la antigüedad, los individuos han estado en continuos desplazamientos, esto debido a que las personas buscan nuevas procedencias económicas, para congregarse con sus familiares o para estudiar. Entonces se entenderá como migración “a cualquier persona que se desplaza o se ha desplazado a través de una frontera internacional o dentro de un país, fuera de su lugar habitual de residencia” (Organización Internacional para la Migración, OIM, 2016, p.3).

La migración ha estado presente a lo largo de la historia, es una valiente manifestación del individuo de sobreponerse a los obstáculos y obtener un mejor bienestar. Actualmente, en un mundo globalizado con acelerados avances tecnológicos, comunicacionales y de transporte ha generado que acreciente, ampliamente, en un elevado índice de ciudadanos con el anhelo y los medios de movilizarse a otras zonas. Es por esto que, los desplazamientos migratorios son componentes transcendentales en las transformaciones sociales, económicas, culturales y de la enseñanza.

Cabe señalar que OIM (2016) expone que: “se estima que el 3,6% de la población mundial vive fuera de sus países de origen, lo que equivale a cerca de 281 millones de personas. Esto ha ido aumentando en las últimas 5 décadas” (p.15). Además,

OIM (2016) explana que: “el total estimado de 2818 millones de personas que vivían en un país distinto al suyo en el 2020 esto es superior en 128 millones a la cifra de 19902” (p.15).

En efecto la OIM, hace alusión a las tendencias migratorias que representan un número bastante significativo en los últimos tiempos; observándose una estimación, a nivel internacional, de muchos sujetos que habitan fuera de su país de origen; generando consecuencias de convivencia, tradiciones, costumbres, cultura, valores, entre otros, en aquellos países que han migrado.

En vista del alto índice migratorio que se vienen generando, a nivel mundial, los estados tienen que valerse de políticas educativas y acciones efectivas en las cuales puedan incluir a todos los infantes y jóvenes al proceso educativo. Al respecto, Poblete (2019) plantea que: “los ambientes migratorios y de movilidad humana las políticas educativas, y en particular aquellas que se definen desde una perspectiva intercultural, debieran tener un carácter integral, vale decir, crear disposiciones no solo para el camino de alumnos al sistema educacional” (p.357).

El autor, antes mencionado, refleja una situación bastante significativa para la inserción de los educandos extranjeros, debido a que las políticas educativas deben ser implementadas en todos los países, con la finalidad de que los infantes y jóvenes reciban una formación integral, se valore su trayectoria académica, los procesos de adaptación a la diversidad cultural, la toma de decisiones que se generen en los centros educativos, el respeto hacia su país de origen, los derechos, la convivencia y los valores; todo esto en la búsqueda una unificación entre culturas, adecuación al currículo, participación en todas las actividades pedagógicas desarrolladas en la institución escolar.

En este sentido, Chile ha corrido un aumento del fenómeno migratorio, conforme al Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE, 2018) plantea que: “Según el último censo realizado en el 2017, 746.465 mil personas declararon haber nacido en el extranjero y encontrarse residiendo en Chile, cifra que representa un 4,4 % respecto de la población residente en el país” (p.14). De esta manera, el autor antes

mencionado, refleja que: “a finales del 2019 hay un total de 1.492.522 personas extranjeras, de las cuales 763.776 son hombres y 728.746 son mujeres. Esta población representa un aumento absoluto de 242.157 personas y un aumento relativo de 19,4% respecto del año 2018” (p.14).

Interpretando, lo expuesto por el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, se evidencia el alto índice de extranjeros radicados en Chile, destacándose un aumento superior durante el año 2019, originando un incremento relevante de la inserción de estudiantes de origen extranjero a los establecimientos escolares; implicando un conglomerado de retos para la nación y, por ende, a las colectividades educativas.

De acuerdo con lo expuesto por Elije Educar (2019) refiere: “en el lapso del año 2018, el sistema escolar chileno recibió 3.582.351 estudiantes de los cuales 114.325 son extranjeros, lo que representa un 3,2% de la matrícula total del sistema” (p. s/n). Simultáneamente, el autor, antes mencionado muestra que: “las regiones con mayor número de estudiantes migrantes a nivel nacional son: Metropolitana (61,2%), Antofagasta (11,5%), Tarapacá (7,3%) y Valparaíso (4,4%)” (p. s/n). Igualmente, refleja que: “de acuerdo con la matrícula 2018, los estudiantes migrantes provienen principalmente de cinco países: Venezuela (26,9%), Haití (18,2%), Perú (16,1%), Colombia (15,1%) y Bolivia (14,2%)” (p. s/n).

Las derivaciones, antes referidas, se observa un elevado aumento de estudiantes extranjeros en la educación chilena, precisando mayores porcentajes en las ciudades de la región Metropolitana, Antofagasta, Tarapacá y Valparaíso; precisando que la gran mayoría de los estudiantes provienen del país de Venezuela. Por esta razón, el Ministerio de Educación de Chile ha promovido una transformación educativa que piensa en la formación como un derecho social que adeuda ser resguardada para todos los estudiantes incluyendo a los extranjeros.

Chile se ha edificado sobre el pedestal sobre la inclusión educativa, en donde se dice que el estudiante extranjero debe recibir una educación de igualdad y sin discriminación. De acuerdo con Bustos y Gairin (2017) exponen: “la inclusión dentro de las escuelas parte de la premisa de que es el estudiante quien debe adaptarse al

sistema escolar, desde la mirada prevaleciente de la integración” (p.213). Bustos y Gairin (2017) establecen que “la equivalencia formal, estimada como tarea fundamental de los establecimientos, se reafirma a través de procedimientos normalizadores. Así, no es de extrañar que los mecanismos diseñados para apoyar al estudiante migrante se reduzcan al apoyo administrativo” (p.213).

Por ello, los equipos directivos tienen un rol fundamental para dirigir, administrar y tramitar activamente la sucesión de instrucción y la preparación dentro de los centros educativos (MINEDUC, 2019), por lo que la gestión y las prácticas educativas empleadas para la inclusión del estudiante extranjero son acciones que deben estar incluidas dentro de los instrumentos y normativas del establecimiento. Es de gran importancia que los establecimientos educacionales tengan un lineamiento claro para la inclusión del estudiantado extranjero, ya que esto favorecerá en su adaptación educativa y en la entrega de los aprendizajes.

Sin embargo, las escuelas correspondientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, ubicada en la región de Arica, a través de entrevistas no formales con los directivos que laboran en el Servicio Local, manifestaron que ha sido un desafío la inclusión de los educandos extranjeros a los centros escolares, dado que, se carece de información necesaria relacionada con las necesidades y beneficios de dichos educandos.

De igual manera, la llegada de tantos estudiantes inmigrantes a los establecimientos escolares ocasionó una tormenta o diversidad de estrategias en cuanto al manejo de la gestión educativa, los aprendizajes, la adecuación del currículum, la práctica pedagógica, la aplicación de las normas de convivencia, reglamentos, protocolo de acogida, entre otras circunstancias, que no se estaba preparado o formado para asumir tantos desafíos al mismo tiempo y, por ende, el Ministerio de Educación no se pronunció con lineamientos que se deberían seguir en la inclusión de los alumnos de otros países; así como la participación de las comunidades educativas a las actividades académicas



Debido a esto es un desafío para todos los miembros de la comunidad educativa el trabajar en conjunto para generar herramientas con orientación y lineamientos que permitan implementar acciones educativas para la inclusión de los estudiantes extranjeros, una de la causa es que los centros educativos no presentan una transformación educativa frente a esta situación, porque no disponen con las herramientas necesarias para su gestión y poder favorecer la inserción de los alumnos que provienen de otras naciones.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Interrogante principal**

¿Cómo la gestión educativa se relaciona con la inclusión del estudiante extranjero de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021?

### **1.2.2 Interrogantes específicas**

¿Cómo el liderazgo educativo se relaciona con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos de las escuelas pertenecientes al Servicio Local de Educación Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021?

¿Cómo la gestión curricular se relaciona con la inclusión de los extranjeros de Educación Básica por los directivos de las escuelas pertenecientes al Servicio Local de Educación Chinchorro de Arica Región de Arica- Chile durante el año 2021?

¿Cómo la convivencia se relaciona con en la inclusión de los extranjeros de Educación Básica por los directivos de las escuelas pertenecientes al Servicio Local de Educación Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021?

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Arica y Parinacota es una región fronteriza, es por esto, que en este contexto hay una creciente presencia de población extranjera. Por lo que el sistema educativo debe tener mecanismos que contribuyan a la inclusión de educandos de origen y particularidades diversas. Por esta razón es necesario conocer como los centros educativos están reaccionando ante la creciente presencia de estudiantes extranjeros y poder determinar cuáles son las prácticas educativas de inclusión que se utilizan.

En este sentido, al dialogar de inclusión en educación, asienta al afianzamiento de comunidades educativas con escenarios de reflexión, encuentros interactivos, integración, participación y de reconocimiento de la variedad de personas que lo conforman, donde se funda y se fomente la gestión educativa y, se tome en cuenta el estudiante como protagonista principal; favoreciendo la inclusión, sus necesidades e intereses educativas. Es por esto que, los gerentes directivos, educadores y toda la colectividad educativa deben trabajar en conjunto para crear y comprender los lineamientos de inclusión que están contemplados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), con el fin de favorecer el aprendizaje.

Se puede decir que esta indagación asume un significado práctico, dado que las derivaciones a cooperar a resolver la problemática planteada, dando a conocer la importancia del liderazgo y la gestión educativa en la inclusión del estudiante extranjero, así como también implementar de mejor manera los instrumentos de planificación y mejoramiento educativo en la inclusión educativa.

Por otra parte, la relevancia teórica en la variable gestión educativa en la teoría de la acción, de acuerdo con Aziz y Petrovich (2019), “representa la implementación y la evaluación planificada como parte intrínseca de los procesos de mejoramiento pedagógico, relacionada con una predicción, monitoreo, reflexión y retroalimentación permanentes y en tiempo real a las decisiones pedagógicas” (p.7). Significa que la teoría de la acción está centrada en la valoración al interior de los procedimientos

académicos, seguimiento continuo y una efectiva tomar decisiones en las metodologías inherentes a la instrucción y preparación.

También, la relevancia teórica de la variable inclusión de los estudiantes extranjeros, se avala en el documento del Ministerio de Educación de Chile (2015) titulado “Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar”, expone, en uno de sus apartados, “acceder a desarrollar e implementar una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar” (p.7). Esto forma parte de una herramienta valiosa para los directivos en cual le proporciona una política educativa de inclusión en todos los niveles y modalidades del país; incidiendo en la gestión y el liderazgo.

La significación práctica de la tesis centrada en que presenta un instrumento a los directivos en el análisis del conocimiento de la gestión educativa y la inclusión de los educandos extranjeros en situar, regir y aconsejar en la normativa y reglamentos para incorporados en la sucesión de instrucción y la educación

Por su parte, la relevancia metodológica se inserta en el paradigma cuantitativo, tipo de estudio básica y como diseño no experimental transeccional. Además, se utilizó el método manejado fue la encuesta mediante un cuestionario escala tipo Likert; teniendo una utilidad metodológica y sirvió como un aporte para los centros educativos y sus miembros para futuras acciones pedagógicas y metodologías que favorezcan la inclusión del estudiantado extranjero.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la gestión educativa y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

Determinar el liderazgo educativo y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

Determinar la gestión curricular y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

Determinar la convivencia y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTE DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

En los precedentes a nivel internacional, se tiene Subiría et al. (2020) en la investigación titulado “Educación inclusiva, un gran desafío”. Los autores plantearon como objetivo “determinar de qué manera las acciones que se llevan a cabo en la institución educativa contribuyen a la inserción de los estudiantes inclusivos en el sistema educativo regular” (p.120).

En este sentido, Subiría et al. (2020) plantea como metodología “investigación cualitativa incluido en el diseño de estudio de casos. Se entrevistó a tres personas directamente vinculadas con el estudio de caso llevado a cabo, el director de la institución educativa, la docente y la madre de familia” (p.120). En efecto, el estudio fue abordado por el paradigma interpretativo, efectuando entrevistas a los sujetos participantes. Entre los resultados obtenidos por Subiría, Ricaldi y Sánchez (2020): “se exploró ofrecer igualdad de oportunidades para todos los estudiantes, la finalidad y prioridad con relación a los niños inclusivos era que se inserten en la sociedad” (p.133).

Subiría et al. (2020) establecieron como conclusión: “aulas se hacen más justas y equitativas cuando los estudiantes inclusivos son atendidos en igualdad de condiciones y tiene la posibilidad de desarrollar sus habilidades y capacidades en un contexto favorable a través de todos los apoyos que se le puedan brindar” (p.135).

El antecedente, aporta elementos teóricos relacionado con la incorporación a la educación, donde a través de la aplicación de reglamentos de convivencia, normativa

y la implementación de políticas adecuadas se pueden generar espacios en la cual todos los infantes y jóvenes tienen la misma oportunidad de estudio, sin distinguirse de raza, religión o que provengan de otro país. Siendo la educación inclusiva un derecho esencial para alcanzar sus propósitos educativos.

Sanmartín y Zhigue (2020) en la investigación titulada “Normativa y gestión educativa para la inclusión en Ecuador”, Universidad de Guayaquil. Los autores propusieron como objetivo “analizar la normativa creada para garantizar la inclusión y la atención a la diversidad, además aborda la gestión educativa como una pieza clave para lograr la inclusión” (p.38). Sanmartín y Zhigue (2020) reflejó en su análisis que los discernimientos de los gerentes educativos con cara a la inclusión tienen una directriz “a rechazar los cambios, en este caso de la organización escolar, salir de la zona de confort no es sencillo y más aún para los maestros que están acostumbrados a trabajar con un grupo homogéneo” (p.39).

Sanmartín y Zhigue (2020) plantearon las siguientes conclusiones: “la gestión del líder educativo es un punto clave, como organizador de los procesos de cambio, es a través de un liderazgo comprometido y compartido con toda la comunidad educativa que impulsa las acciones para mejorar” (p.43). Este estudio, aporta a la presente investigación, elementos teóricos relacionados con la inclusión porque representa un proceso que soporta en las escuelas la innovación de los aprendizajes extensivos a todos los niños y niñas ya sean con necesidades especiales o sean extranjeros, tienen derecho a la igual social y educativa.

La tesis doctoral de Valdiviezo (2018), de la Universidad César Vallejo, Piura-Perú, titulada “Caracterización de la gestión educativa y propuesta de un modelo de gerencia educativa estratégica para las instituciones del nivel inicial. Sullana – 2018” (p.1). Se planteó como objetivo del estudio “caracterizar la gestión educativa y propuesta de un modelo de gerencia educativa estratégica para las instituciones del nivel inicial. Sullana – 2018” (p.40).

La metodología usada estuvo centrada en el “enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación básica y un diseño correlacional, así como también, fue aplicado el

método hipotético-deductivo, es decir, se partió de lo específico a lo general donde se observó los hechos directamente de la realidad” (p.41). Valdiviezo (2018) utilizó como población constituida “por todo el personal docente y administrativo que labora en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sullana y que suman un total de 212 gestores educativos y como muestra 156 en total” (p.51). Los resultados del estudio de Valdiviezo (2018) se centraron que: “la gestión institucional fue eficiente según el 78% de los evaluados, la gestión administrativa fue eficiente 49.1%, la gestión pedagógica fue eficiente 82.4% y la gestión comunitaria fue medianamente eficiente 82.4%” (p.66).

Valdiviezo (2018) concluyó que: “la gestión educativa institucional fue considerada como eficiente por el 78% de los docentes evaluados, es decir se lleva a cabo eficientemente los planes estratégicos, la coordinación entre director y docentes” (p.72). Las conclusiones del estudio centrada en la efectividad de la planeación, programación e intenciones que ejecuta el directivo en el establecimiento escolar y el fomento de la unificación de los miembros educativos en el sumario la instrucción y preparación.

Este antecedente aportó elementos teóricos correspondiente a la gestión educativa en la cual se busque resultados en el mejoramiento de la gestión y ofrezca un servicio eficiente, oportuno y acordes a las directrices formuladas por el Ministerio de Educación. También, se tomaron aspectos de la metodología en cuanto a la perspectiva de indagación, tipología y esquemas de la exploración.

Asimismo, López (2018) en su tesis doctoral titulada “Un estudio sobre la situación de la educación inclusiva en centros educativos desde la percepción de la comunidad educativa” (p.1), Se planteó como objetivo “elaborar y comprobar la adecuación de una serie de recursos para el análisis de la situación de la educación inclusiva desde la percepción de los agentes educativos” (p.336). La metodología empleada por López (2018) “fue de corte transversal-descriptivo y a su correlacional. Asimismo, la población-muestra constituida por toda la comunidad educativa de la

provincia de Cádiz a través de un muestreo por accesibilidad y un cuestionario con escalamiento Likert” (p.337).

Los resultados de López (2018) reflejan: “se ha creado una comisión mixta propia de las familias participantes, no existe un buzón de sugerencias en todos los centros educativos, no ha sido muy positivo el nivel de participación desarrollado por el alumnado” (p.572). López (2018) estableció las siguientes conclusiones: “el profesorado necesita reforzar sus habilidades para lograr animar a la comunidad educativa a participar, saber atender todas sus necesidades, resolver los conflictos que surgen en las aulas de forma adecuada y a gestionar el clima de aula” (p.578).

El antecedente, antes mencionado, tributa a compendios hipotéticos sobre la inclusión educativa, razón por cual potencia la integración de educandos en todos los métodos de instrucción y educación; a su vez, potencia la unificación dinámica de todos los miembros de la comunidad educativa.

Abad (2018) en su indagación titulada “La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública José María Valle Riestra de Piura, 2018” (p.1), Universidad César Vallejo-Perú. Se propuso como objetivo general “determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública José María Valle Riestra de Piura, año 2018” (p.54). La metodología empleada por Abad (2018) fue: “un enfoque cuantitativo bajo el diseño no experimental- transversal, se consideró una población de 245 estudiantes de la Escuela José María Valle Riestra, obteniendo un muestra de 147 educandos. La técnica utilizada la encuesta y como instrumento un cuestionario” (p.55).

Las derivaciones efectuadas, por el autor antes mencionado, establecieron que “la gestión directiva se encuentra en un nivel bajo de acuerdo a la percepción de un 48,3% de los alumnos; cuando la variable Liderazgo Pedagógico se encuentra en un nivel bajo en un 29,25%” (p.74). El estudio de Abab (2018) concluye: “existe una correlación alta, positiva y significativa entre la gestión administrativa y la variable Liderazgo, debido a que presenta un coeficiente de correlación de 0,806\*\* y un Sig. (Bilateral) menor al 1%” (p.81). Este antecedente aporta elementos teóricos en la



gestión educativa porque se conjugan un conjunto de aspectos relacionados con la dirección o conducción de la organización educativa en cuanto a fortalecer un ambiente profesional, las relaciones interpersonales, el manejo de normas y reglamentos apegados al currículum.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Alarcón, et al. (2020) su estudio titulado “inclusión de estudiantes migrantes: un desafío para la gestión directiva escolar”. En el cual el objetivo estuvo centrado en “caracterizar los principales desafíos que se presentan en la gestión directiva, para la integración a estudiantes inmigrantes extranjeros en escuelas de la Comuna de Talca, Región del Maule Chile” (p.1). Alarcón, et al. (2020b) utilización como metodología emplea como perspectiva “el enfoque cualitativo, de carácter descriptivo, como técnica de recolección de datos se utilizó una entrevista semiestructurada y el análisis de las entrevistas se realizó mediante el Programa Nvivo® 12” (p.14).

Entre los resultados obtenidos del estudio de Alarcón, et al. (2020) se obtuvieron los siguientes: “los establecimientos X e Y, informan haber experimentado un incremento de 30% y un incremento, que se viene percibiendo desde el año 2016, de entre 70% y 80%, respectivamente en el número de estudiantes inmigrantes extranjeros que se matriculan” (p.20).

Alarcón, et al. (2020) establecieron como conclusiones: “se evidencia que los establecimientos educacionales han ido aumentando, de manera sostenida, la matrícula de estudiantes inmigrantes extranjeros. Sin embargo, no se cuenta con normativa interna que permita brindar tratamiento diferenciado a estudiantes que así lo requieran” (p.25). Este antecedente aporta aspectos teóricos relacionados con la incorporación de alumnos a los procedimientos académico chileno, dado que los directivos deben aplicar reglamentos internos en la cual se le dé un bienestar educativo a los mismos.

Por otra parte, Aravena, et al. (2019) en su artículo titulado “Inclusión de Estudiantes Migrantes en la Región de La Araucanía, Chile: Representaciones desde

los Directivos Escolares”. Se planteó como objetivo “describir las representaciones de docentes directivos acerca de la inclusión de estudiantes migrantes en los centros educativos de la región de la Araucanía, Chile” (p.1). Igualmente, Aravena, Mellado y Villagra (2019b) utilizaron como metodología: “una investigación educativa de alcance descriptivo. Utiliza una metodología mixta, con predominancia del enfoque cualitativo (cual→cuan), un cuestionario cuantitativo, tipo escala Likert, aplicados en modalidad online la población fue 79 directivos escolares, pertenecientes a 43 centros municipales” (p.8).

En los resultados obtenidos de Aravena, et al. (2019) “el 35% de los directivos escolares considera el perfeccionamiento y formación docente como una práctica relevante para favorecer la inclusión del estudiantado” (p.61). Asimismo, Aravena, et al. (2019) concluyeron: “es necesario superar la mirada restringida y tradicional del liderazgo escolar centrados en aspectos propios de la administración escolar, para transitar hacia liderazgos inclusivos para la justicia social centrados en de aprendizaje y bienestar de todos y todas las estudiantes” (p.66).

El antecedente, antes planteado, aporta elementos teóricos relacionado con la inclusión escolar en Chile, donde se han plantado diversas leyes hacia una educación inclusiva con una orientación hacia lo cultural, social, económico, político y educativo de una manera definitiva hacia la praxis pedagógica; también, el fortalecimiento de un liderazgo efectivo hacia todos los integrantes con la búsqueda de superar las barreras y limitantes hacia la igualdad educativa.

En cuanto a, Morales et al. (2019) en la indagación titulado “Acciones y percepciones de la gestión educativa en escuelas con alumnado migrante”. Se propuso como objetivo general “analizar las acciones y percepciones del equipo directivo y docentes en relación al alumnado migrante que se inserta en escuelas de la ciudad de Talca, Chile” (p.3). la metodología utilizada por Morales et al. (2019): “enfoque cuantitativo, diseño no experimental comparativo del tipo encuesta; además. Para la recolección de la información se optó por una encuesta con escalamiento tipo Likert, ya que permite recoger la información de forma generalizada” (p.7).

Los resultados obtenidos por Morales et al. (2019) “el establecimiento genera los espacios de diálogos o seminarios donde los apoderados participan para fomentar la educación intercultural (37%) o el establecimiento se interesa por promover la lengua originaria de sus estudiantes migrantes y proporciona talleres extra programáticos para enseñarlos (44,4%)” (p.14). Al mismo tiempo, Morales et al. (2019) llegaron a las siguientes conclusiones: “el equipo directivo y profesores que se desempeñan en contextos educativos culturalmente diversos, reconocen las diferencias culturales y generan acciones que favorecen la gestión escolar intercultural, por ejemplo, a nivel de aula realizan adaptaciones curriculares” (p.18).

La indagación, señalada anteriormente, aporta compendios hipotéticos concerniente con la gestión educativa en cuanto a que los directivos son los garantes de dar continuidad, equidad, igualdad e inclusión a los estudiantes que vienen de otros países; así como consolidar las normativas y reglamentos de convivencia para dar garantía de una educación para todos.

Mondaca (2018), su estudio de investigación titulado “Educación y migración transfronteriza en el norte de Chile: procesos de inclusión y exclusión de estudiantes migrantes peruanos y bolivianos en las escuelas de la Regio de Arica y Parinacota”, presentada en la Universidad Autónoma de Barcelona. Se trazó como objetivo general: “analizar los procesos de exclusión e inclusión educativos que se presenta en los grupos de estudiantes inmigrantes peruanos y bolivianos presentes en las escuelas urbanas y rurales de la Región de Arica y Parinacota” (p.29).

Mondaca (2018) empleó como camino metodológico “el enfoque cualitativo, basado en el descubrimiento inductivo, utilizó una entrevista en profundidad articulada con perspectiva metodológica interpretativa, semiestructurada, donde se aplicó una pauta o cuestionario de preguntas semiestructurado, con un tipo de muestra no probabilístico” (p.47). Asimismo, Mondaca (2018c) obtuvo los siguientes resultados: “existe un nacionalismo muy asentado en el sistema escolar y que tiene relación con el sentido de superioridad que se da en los chilenos por sobre peruanos y bolivianos” (p.147).

Mondaca (2018) entre sus conclusiones se encuentra: “la inclusión e integración de estudiantes extranjeros en las escuelas y colegios, se ve limitada por las practicas docentes de no reconocer las diferencias culturales que se generan en el aula, tendiendo a catalogar por igual a todos sus estudiantes” (p.181). Este antecedente, aporta elementos teóricos relacionados con la incorporación de los escolares extranjeros al ámbito escolar chileno porque se busca incorporación de los educandos a un proceso integral en todas actividades que se desarrollan en las escuelas; dándole garantía y diversidad a todos por igual.

Espinoza y Valdebenito (2018) en un estudio titulado “Migración y Educación en Chile: ¿Es suficiente la respuesta educativa en el actual contexto de diversidad cultural?”. Se plantearon como objetivo de investigación “efectuar un análisis crítico respecto de la actual situación migratoria en Chile y como desde la educación se abordan los requerimientos derivados de dicha condición” (Espinoza y Valdebenito, 2018, p.353). La metodología usada “estuvo centrada en la revisión metódica y reflexiva en la cual fueron revisadas distintas fuentes documentales, haciendo énfasis en la actual situación migratoria que vive Chile” (Espinoza y Valdebenito, 2018b, p.358).

Los resultados obtenidos por Espinoza y Valdebenito (2018): “los factores contextuales e históricos de cada nación determinan la forma en que éste se organiza, así como los objetivos y contenidos que enfatiza. Las habilidades y conocimientos previos del estudiante inmigrante pueden estar en un nivel de desarrollo” (p.365). Por consiguiente, algunas de las conclusiones presentadas por Espinoza y Valdebenito (2018): “desde el ámbito pedagógico y educativo es posible sugerir orientaciones genéricas, además de las ya discutidas a lo largo de este artículo. Estas acciones deben considerar a los migrantes, a los pueblos originarios y al resto de chilenos” (p.367).

La examinación, que se viene indicando, tributa con recapitulaciones en supuestos coherentes con los inmigrantes y la educación que actualmente se está llevando en Chile; además de los retos y desafíos que se les ha representado al gobierno de impulsar protocolos de acogida para el bienestar de los educandos que proceden de

otras naciones, dar garantía de los deberes, derechos, valores y una educación de calidad.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Gestión educativa**

#### **2.2.1.1 Conceptualización**

Los sistemas educativos afrontan trascendentales retos para poder dar repuestas acertadas y adecuadas a las nuevas necesidades de formación académica de los individuos del siglo XXI. Es por esto que, la gestión educativa adquiere un papel fundamental dentro de los centros educativos, ya que es un procedimiento a través del cual se administra, facilita y dispone en un establecimiento escolar, así como también está encaminado al reforzamiento de los propósitos formativos y determinar las acciones para alcanzar los objetivos propuestos.

Guerrero (2018) dice: “la gestión educativa es una función que coordina y articula las distintas acciones planificadas por un equipo de trabajo que busca hacer de la escuela una organización que posibilita la consecución de su sentido pedagógico a través de un proceso de participación” (p.54). En otras palabras, la gestión representa los procedimientos teóricos interrelacionado e integrados al interior de la práctica educativa en el cumplimiento de las solicitudes colectivas.

La gestión educativa está destinada a la organización de las diversas actividades planeadas por un grupo de gerentes y educadores, donde se busca que un establecimiento educativo viabilice la obtención formativa por medio de procedimientos de colaboración adecuada y sea extendida a todos los integrantes de la institución. Además, tiene como finalidad el soporte de los centros educativos en optimizar la calidad de los servicios que oferta y la formación de los educandos.

A si como también lo menciona Jiménez (2019) dice que: “La gestión educativa plantea la construcción de una relación entre profesores, directivos, alumnos y comunidad que participan hacia la calidad de la educación participando en la cimentación de la estructura organizacional y los objetivos corporativos” (p.224). Se puede decir, que la gestión educativa está encauzada en la consolidación de los proyectos educativos en los establecimientos escolares, y de esta manera, la asistencia de proteger la independencia y enriquecer los procedimientos académicos con el objetivo de reconocer a las necesidades educativas.

De acuerdo con el pensamiento del autor Alcántara (2018), planteó “la dimensión pedagógica hace referencia al proceso fundamental del que hacer de la institución educativa y los miembros que lo conforman, la propuesta pedagógica, currículo, principios educacionales, principios psicopedagógicos, metodología de enseñanza y aprendizaje” (p.22), cruzando por las tácticas analíticas, planeaciones inherentes a las apreciaciones, auxiliares didácticos, modelos de enseñanza. Este autor reseña que esta dimensión accede a reseñar al conjunto de procedimientos para conseguir el saber comprensible por medio del saber e instrucción con un método curricular para semejar e interpretar las técnicas de evaluación de aprendizajes.

Por otra parte, según el autor antes mencionado, “esta dimensión institucional contribuye a reconocer las formas cómo se organizan la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores, los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución” (p.24). Esta dimensión acentúa que la gestión es la manera de como el gerente lideriza la organización en la cual optimiza la interrelación fundamentada en el dialogo con los representantes pedagógicos para que en conjunto se planteen y desplieguen distintas propuestas.

Por su parte, la dimensión administrativa vincula acciones y tácticas en la dirección del talento humano, materiales, financieros, procesos metodológicos y seguimiento a la referencia coherente más todos los integrantes de la organización pedagógica; de igual modo con el desempeño de las normas y la inspección de las funciones con la intención de beneficiar la instrucción de los educandos. Asimismo,

vigila por la efectiva interacción entre los integrantes de la asociación focalizada en el compromiso, obediencia, cooperación y el acatamiento de los reglamentos de convivencia en función de mejorar la calidad educativa.

Del mismo modo, uno de los componentes correspondientes a la calidad, el Ministerio de Educación de Chile (2020) “ha inducido en los últimos años es el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, el cual es una de las herramientas para orientar a las comunidades educativas en sus procesos de mejora y de esta manera lograr una educación de calidad” (p.7). En efecto el Ministerio ha promovido modelos para optimar una educación de calidad en todos sus procesos.

Igualmente, Ministerio de Educación de Chile (2020) realiza el abordaje de cuatro extensiones de gestión para los centros educativos “(a) Liderazgo: percibe las funciones de diseño, coyuntura, dirección y programación corporativo, a cargo del sostenedor y el equipo directivo; (b) Gestión pedagógica: abarca las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo” (p.12). Asimismo, indica que: “(c) Formación y convivencia: comprende las políticas, los procedimientos y las prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, y (d) Gestión de recursos: abarca las políticas, los procedimientos y las prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo” (p.12).

Las dimensionadas, antes mencionadas, establecen pautas orientadoras para la apreciación de los ordenamientos en la gestión educacional en los establecimientos escolares. De allí que, la gestión educativa, se adjudica el compromiso de vincular las grandes pautas presentadas por la Reforma Curricular con las situaciones específicas de la praxis educativa de cada institución y, por ende, aplicar las políticas educativas inherentes a la inclusión de los estudiantes extranjeros a la educación chilena.

Por lo tanto, la gestión educativa, busca de manera original corresponder entre las diferentes jerarquías de la comunidad educativa, en otras palabras, convertir el establecimiento escolar en el centro del proceso de formación educativa y, a los educadores en los gerentes del mismo. Además, tiene la potestad de accionar estrategias

que contribuyan con el desempeño docente, la integración de los apoderados a las actividades académicas y la optimización de los aprendizajes.

Una buena gestión educativa lograra que la escuela sea efectiva y receptiva a las transformaciones que van ocurriendo a la par de la dirección en su interior. También, crear una gestión progresista, eficaz y con una visión en lo didáctico; logrando acciones directas en los aprendizajes de los educandos. Consecuentemente, si el centro educativo tiene conocimiento del impacto de sus procedimientos en la administración conseguirán expeditamente la metodología para las mejoras educativas. De allí, la responsabilidad que tienen los directivos y docentes de guiar una gestión educativa efectiva en cuanto a la inclusión de los estudiantes extranjeros al proceso enseñanza y aprendizaje.

### **2.2.1.2 Desarrollo de las dimensiones e indicadores de la variable gestión educativa.**

#### **2.2.1.2.1 Dimensión: Liderazgo educativo**

La gestión directiva escolar influye de forma directa con la calidad en la formación académica, dado que el liderazgo domina sobre las competencias, entusiasmo de los educadores en sus habilidades didácticas en el aula, por esta razón que los líderes escolares poseen una responsabilidad con el triunfo o en la frustración de estudiante. Por lo que, uno de los retos primordiales que exhiben el equipo de directivos es, tramitar, apropiadamente, el progreso de los centros educacionales.

En este sentido, Cheung et al. (2018) definieron el liderazgo “como un proceso de relación diádica entre líderes y seguidores, en donde el líder a través de su influencia interpersonal inspira al logro de metas en común, mediante procesos afectivos y de comportamiento” (p.87). Es decir, el liderazgo simboliza una correlación entre un líder y sujetos con la finalidad de cristalizar las acciones que se desarrollan en una



organización. A su vez, incide en el desarrollo de la satisfacción laboral, la motivación, dialogo y los fines que se encuentran programados en una institución.

Por su parte, Riveras (2020) conceptualizó el liderazgo “representa la capacidad de persuadir a las personas para el cumplimiento de metas y objetivos, sin sentir coerción por parte de los subordinados. Es un proceso que va más allá de una simple labor de control y supervisión” (p.1326). A saber, el liderazgo simboliza el talento de mandar o dirigir a un conglomerado de individuos en el cumplimiento de normas, reglamentos, gestión y administración. Esto conducirá a un liderazgo efectivo que incidirá en la producción y calidad organizacional.

En este orden de ideas, el liderazgo educativo para Leithwood citado por Manríquez y Reyes (2022) lo definieron como “[...] la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p.20). El liderazgo educativo es transcendental en la mejora y transformación escolar, debido a que accede trabajar las potencialidades de los centros educativos, fortaleciendo los ámbitos de la motivación, habilidades, prácticas de trabajo, lo que permite el impacto indirectamente en la instrucción de los educandos. Gurr et al. (2019) reseñan que “un liderazgo directivo que es cuidadoso de las relaciones permite que los docentes desarrollen su sentido de agencia, innoven y se identifiquen con el centro educativo” (p.10).

De igual manera, los autores antes mencionados, reflejaron que “el trabajo del líder escolar con los docentes debe tomar nota de la situación particular que vive la escuela, así como del contexto específico que ella posee, no siendo posible estandarizarlo en un conjunto de recetas” (p.10). Significa que la labor del gerente debe ser de menara confiable, responsable y de la mano con el equipo docente, dado que ellos están vinculados directamente con el proceso enseñanza y aprendizaje.

El liderazgo educativo, ofrece disposiciones en relación a las actuaciones que se despliegan en las escuelas y valerse de mecanismos más confiables hacia la comunidad y, especialmente frente a los educadores. Así, el directivo puede demostrar

preocupación por todo su personal y velar por las situaciones conflictivas que puedan generarse en determinado momento.

Al mismo tiempo, se proponen orientaciones en relación a la capacitación de la labor que generaría el gerente educativo al volverse más humano ante la comunidad escolar y, especialmente con los educadores. En particular, el espíritu colaborativo del directivo puede manifestarse en estar al pendiente de su personal; cuando un docente tiene situaciones propias, el compromiso se visualiza cuando se examinan las adversidades propias o la claridad cuando se exponen las determinaciones complejas y se coloca la comunicación más distinguida entre las partes.

El liderazgo educativo, se encuentra centrado en la administración en la cual la gestión posibilita un enfoque en disímiles fines del sistema escolar, donde pudieran localizar espacios para la integración en la búsqueda de una mayor oportunidad a las necesidades particulares del centro educativo. Esto conducirá a una visión de gestión más amplia porque permite la ampliación en el desarrollo de planes o programas en mejoras a la calidad educativa.

El Ministerio de Educación de Chile (2015) señala que el liderazgo escolar se compone de un discernimiento competitivo notable en la praxis de la dirección y el dominio, por lo tanto, establece que: “el estar al tanto a los movimientos contemporáneos de liderazgo escolar, admite tener una penetración no sólo de las experiencias, tipos y particularidades de los líderes escolares sino también de los valores y estrategias necesarios para implementar procesos de mejora escolar diferenciando contexto” (p. 34).

Se debe señalar que el liderazgo no exclusivamente incurre en aquellos individuos que tienen funciones directivas, sino al contrario puede ser conducido o distribuido por un conjunto de sujetos que laboren colaborativamente, que toman decisiones conjuntas y participan en acciones mutuas, que puedan responder a las necesidades del establecimiento educacional, de tal manera que el rol del director es fundamental para poder brindar apoyo a estas nuevas iniciativas y poder trabajar de

manera colaborativa por el bien común, es decir, en directo beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.

Por consiguiente, el liderazgo, según Leithwood, citado por Manríquez y Reyes (2022) “puede tener un fuerte efecto positivo en dicho aprendizaje, este sería indirecto, pues se ejerce a través de la incidencia de los directivos en ámbitos como la motivación, habilidades, prácticas y condiciones de trabajo en que se desempeñan los docentes” (p.61). De esta forma, es muy importante y fundamental que el líder escolar este siempre actualizado a las nuevas concepciones de liderazgo y que pueda conocer las estrategias que le permitan generar procesos de mejora, considerando el contexto en que se encuentra al dirigir una unidad educativa.

#### **2.2.1.2.1.1 Indicadores**

##### **Liderazgo directivo**

El liderazgo establece las funciones de diseño, unión, dirección y planeación escolar, con el objetivo de certificar el trabajo metódico y dinámico de la institución educativa. El liderazgo es un componente que incide en la enseñanza de los alumnos, por lo que es una principal variable que afecta en la calidad de la educación. El gerente directivo como líder educativo deberá atenuar los diferentes representantes educativos para que nivelen con disposición, los fines del centro educativo y el trabajo cooperativo para lograr las metas planificadas; para esto deberá poner en práctica un rol más dinámico en la dirección, integración, beneficios y motivación con cada miembro de la institución.

Por su parte, Vila (2018) expone que el liderazgo del director “se refiere a la capacidad para generar una definición colectiva, pero a la vez dinámica de formas de lograr los objetivos centrales de una institución educativa” (p.30). Es decir, el liderazgo directivo está centrada en las competencias que tiene un gerente para dinamizar los procesos de manera efectiva. También, es capaz de alcanzar acuerdos, unión y

equilibrio entre las relaciones internas y externas de los integrantes de la institución con el propósito de cumplir con todos los procedimientos administrativos, financieros y académicos.

De la misma manera, el liderazgo directivo le corresponde la competencia de generar un enunciado colectivo y a su vez activa con la búsqueda de conseguir los fines principales de un centro educativo. Un gerente que ocupe el liderazgo tiene la suficiente capacidad de lograr una motivación y comunicación. El director está en la capacidad de generar espacios en la cual se afiance la cooperación, los intereses del personal y la colaboración de todos, con el objeto de conseguir los fines propuestos en la organización. El sujeto que asuma el rol de directivo tiene que valerse de estrategias y herramientas para obtener un buen éxito en el establecimiento educativo. El mismo autor propone las siguientes dimensiones: “el control, la habilidad relacional, la comunicación y organización” (p.31). A continuación, se define cada una de ellas:

La *dimensión control* representa una herramienta que accede a examinar y comprobar todo el proceso que se lleva a cabo en la institución; identificando todos los componentes personales del equipo; así como también verificar todo lo planeado para su cumplimiento; permitiendo identificar las debilidades para convertirlas en fortalezas y poder corregirla a tiempo. Además, de fundar los principios ante los riesgos que puedan ocurrir para aplicar el control más indicado.

En lo que respecta a la *dimensión habilidad relacional*, se tiene que las particulares de esta dimensión radica en que el líder asume cualidades afines a las competencias de interaccionarse con el personal que tiene a su cargo, de esta manera puede efectuar intercambios e interactuar con los aprendizajes, relaciones, prácticas, entre otros, con la intención de conseguir con seguridad los fines propuestos. Al mismo tiempo, el directivo debe mantener un equilibrio con todo su equipo para garantizar un liderazgo efectivo.

La *dimensión comunicación* está asociada a la capacidad que tienen los directivos al implementar procesos de intercambio de información, opiniones, emociones o símbolos comunicativos entre el personal que tiene a su cargo. Esta

dimensión es indispensable para desarrollar un liderazgo proactivo, creativo, innovador y participativo, dado que de él depende que la organización sea coordinada, organizada, controlada y evaluada de forma efectiva y, así garantizar una educación de calidad. Es un proceso fundamental en la inclusión de estudiantes al sistema educativo, donde se propicien mecanismos efectivos para el diálogo.

La *dimensión organización*, tiene la finalidad de facilitar los procesos, prescindir de los obstáculos, facilitar la sencillez y potenciar el manejo decoroso de todas actividades que tiene que desarrollar en la institución escolar; de allí la relevancia de establecer cada una de las funciones que debe tener cada unidad y estas deben ser conducidas eficientemente por el personal asignado, en otras palabras, se debe dividir la carga laboral en función de facilitar la ejecución de los procesos educativos. Asimismo, para que un centro educativo alcance de manera óptima sus fines, se hace ineludible su planeación, entendida como la capacidad para la sistematización de cada uno de los componentes que actúan en el procedimiento gerencial.

Las dimensiones del liderazgo directivo, antes mencionada, son relevantes para que cada gerente las aplique en los establecimientos educativos chilenos que tienen extranjeros, dado que dichas dimensiones representan la fluidez de los procesos, la inclusión de la diversidad, la postura en la praxis de pautas, reglamentos de convivencia y la comunicación efectiva entre los estudiantes y los apoderados o padres de familia. Al mismo tiempo, genera una organización adecuada de acuerdo a la distribución del personal docente en cuanto a la formación, curriculum y aprendizaje de los alumnos.

El MINEDUC (2018) señaló que rol que posee un gerente educativo “es primordial en el perfeccionamiento de la aptitud del servicio educativo que brinda la institución educativa primariamente, en su ejercicio, en el progreso de la praxis de los educadores y en los contextos de compromiso en que se desenvuelven” (p.12). Esto quiere decir, que el directivo es un agente primordial en un centro educativo porque es quien garantiza la armonía, un clima armónico, toma de decisiones, clima escolar, y relaciones interpersonales sanas. Igualmente, fortalecer la transformación en la instrucción y la formación.

## **Liderazgo docente**

Dentro de la exploración sobre la actividad educativa se manifiesta que la calidad del educador es el componente de mayor impresión en la instrucción del educando. Por lo que, la definición de liderazgo docente, se profundiza al interior de que los educadores se conviertan en auténtico y responsable protagonista del accionar de aprendizajes y mejoramiento en la convivencia de los establecimientos escolares, donde se perfeccionen habilidades y destrezas del liderazgo propio.

Como lo mencionan Bernal e Ibarrola, citado por González et al. (2019) el liderazgo docente está relacionado con los procesos donde los docentes, bien sea de manera personal o en colectivo “influyen en sus colegas, en los directores y en otros miembros de la comunidad escolar para impulsar las prácticas de enseñanza y de aprendizaje con la meta de aumentar el logro y el aprendizaje de los estudiantes” (p.11). En otras palabras, el liderazgo docente es aquel líder que se relaciona con cada integrante del establecimiento y fortalece el proceso de formación e instrucción; asimismo, está en una constante búsqueda de mejorar los procesos académicos y administrativos.

El Ministerio de Educación de Chile, citado por Benito (2018) señala: “el liderazgo docente relacionado con las últimas investigaciones, centraliza su trabajo educativo en lo siguiente: formular, realizar seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, las agendas y programas de estudio y las tácticas para su implementación” (p.18). El autor refiere que el liderazgo docente está asociado al cumplimiento y valoración de la ejecución de actividades académicas-administrativas en los establecimientos educativos. En otras palabras, garantizar estrategias para organizar, coordinar, dirigir y guiar el proceso enseñanza y aprendizaje.

Del mismo modo, Benito (2018) expone “el liderazgo docente es la cabida de un profesional de la enseñanza o de un profesor, para contribuir un objetivo establecido en el comportamiento de una o más estudiantes o bien de otros” (p.18). Es decir, el

docente es un profesional capaz de conducir, de manera efectiva y eficiente, el bienestar del aprendizaje y conducta de los estudiantes y demás integrantes de la institución.

Por lo tanto, el liderazgo docente, el educador es el facilitador líder que tiene las competencias de generar y motivar a los estudiantes, asumiendo un liderazgo al interior y fuera del establecimiento educativo, es decir, en distintos momentos y formas, dado que son los profesores los que conservan la información al alcance de la mano en lo que es materia de enseñanza - aprendizaje. Por lo tanto, los aportes de los docentes, sus opiniones y capacidades son valiosos y precisos para el esbozo, ejecución y monitoreo del proceso en el progreso escolar.

Herrera (2019) el liderazgo docente “es el segundo aspecto que repercute en el aprendizaje luego de la acción docente, que es la primera influencia significativa para el aprendizaje de los estudiantes” (p.22). Significa que el liderazgo docente está considerado como de los aspectos que inciden en la formación de los estudiantes, inmediatamente después del ejercicio docente; por ende, es un garante de optimar la sucesión de la formación e instrucción.

El aprendizaje de darse en bien del colectivo, los líderes docentes deben ser modelo de valores e incidentes en comportamientos adecuados, si quiere que los demás integrantes de la institución lo apliquen. Las funciones y las acciones de los docentes líderes deben resultar de pensamientos críticos, creativos y especializados que son requeridos para su buen desempeño y el rendimiento académicos de los estudiantes.

El docente líder debe estar centrado que el primer componente es conseguir un liderazgo propio con una autoestima elevada, sentirse competente y positivo, apreciarse y ser responsable consigo mismo. Igualmente, desarrollar su inventiva, enfoque equilibrado y competencia de aprender de los estudiantes, de los integrantes del centro educativo y del contexto en el cual se encuentra anclado el centro educativo. Por ende, el liderazgo del docente debe estar orientado con la utilización de estrategias de innovación y flexibilidad para los cambios o transformaciones; comprendiendo la influencia que ejerce en los educandos que dirige u orienta en la formación integral hacia los mismos (Serrano et al., 2022).

Am mismo tiempo, el docente debe apropiarse de un liderazgo transformacional vinculado a las transformaciones progresivas en los distintos ámbitos, en la cual debe suscitar objetivos comprometidos con las prácticas y el desarrollo de su contexto, razón por la cual su compromiso es fundamental para llevar a cabo la praxis pedagógica. Por lo tanto, el liderazgo impulsa las interacciones emocionales entre el líder y los demás integrantes del centro educativo que a través del estímulo de los directivos pueden consolidarse un efectivo desempeño laboral.

#### **2.2.1.2.2 Dimensión: Gestión curricular**

La gestión curricular, de acuerdo con Rodríguez (2017), la define “el conjunto de decisiones y prácticas que tienen por objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes de los estudiantes” (p.55). Significa que son disposiciones que tienen como fin garantizar la estabilidad de los proyectos o planes de una institución y, a su vez avalar que sean ejecutados en el aula y el beneficio de la instrucción de los alumnos. Aspecto fundamental para ser aplicado en aquellos establecimientos que incluyen educandos que provienen de otros países.

De igual manera, la gestión curricular está inmerso como aspecto esencial en el marco de la gestión educativa, envuelve la reconstrucción en el entendimiento teórico y práctico en función con el centro escolar, elementos administrativos, con el personal que se encuentra en la institución y el curriculum. Así, se potenciarán algunos componentes en la gestión educativa en función de ahondar, extender y complejizarlos, sin ver de vista los saberes directos con lo didáctico-pedagógico.

Farías (2019) consideró que la gestión curricular “va más allá de la dimensión técnica, también se asocia con las creencias pedagógicas que mantienen los docentes, lo que determinará sus estrategias y formas de selección curricular” (p.15). Esto se vincula con los reconocimientos, creencia y acciones que se desarrolla el docente para garantizar el cumplimiento de los objetivos curriculares determinados, desde una visión



lógica independiente e inventiva en función de adaptar las distintas vivencias educativas apegadas a los intereses y necesidades de los educandos.

Conforme con el Ministerio de Educación de Chile (2014), la gestión curricular “describe las políticas, ordenamientos y habilidades que deben llevar a cabo los directivo y equipo técnico pedagógico y los educadores del centro educativo, para sistematizar, planear, vigilar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje” (p.71). La gestión pedagógica curricular, está relacionada con el agregado de procesos que acceden a ejecutar en el curriculum desde los objetivos, fundamentado en su ajuste hasta el contexto educativo y lo que ocurre en las aulas de clase.

Por ello, el Ministerio de Educación de Chile (2014) establece “dentro de los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores, elaborados por el Ministerio de Educación, aprobados por el Consejo Nacional de Educación y dictados mediante Decreto Supremo” (p.73). Dicho decreto tiene como objetivo favorecer y orientar a los directivos en los procedimientos de perfeccionamiento continuo, y así ayudar a conseguir, lo que se ha planteado la nación, de certificar una enseñanza de impacto a todos los escolares chilenos.

La gestión curricular, como el Ministerio de Educación de Chile (2014), se desglosa en estándares de desempeño, lo cuales son: “El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio; el director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del curriculum” (p.71). Además, al autor que se vienen referenciando indica: “Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza- aprendizaje, y el director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales” (p.71).

Por lo tanto, la gestión curricular se vincula directamente con las responsabilidades específicas, del director y Equipo Técnico-pedagógico del centro educativo con el fin principal de alcanzar las nociones y desarrollo de todos los

alumnos. Este procedimiento conduce a sistematizar, observar y valorar, en la cual el gerente, determina acciones académicas con el equipo de educadores y laboran de forma coordinada, participativa y cooperativa.

Es por esto que, que se hace imprescindible que los educadores, el equipo técnico pedagógico y los directores, laboren de forma organizada y cooperativa. De allí que, debe asegurarse la ejecución curricular y reflexionar sobre las peculiaridades propias de los educandos, por lo que el equipo directivo debe apropiarse de su cargo y dar respuesta a cada una de las necesidades de sus alumnos, con una visión de solventar los obstáculos que pudieran limitar su desarrollo, así como también beneficiar la expansión de sus potencialidades.

#### **2.2.1.2.2.1 Indicadores**

##### **Gestión pedagógica**

La gestión pedagógica está referida al conjunto de actividades educativas en donde se envuelve el ambiente escolar, la planificación que efectúa el educador y la aplicación de la evaluación para verificar los resultados obtenidos en el aprendizaje. Al respecto, Rubio y Abreu (2018) definen la gestión pedagógica como: “un proceso de toma de decisiones a nivel del profesor que está muy ligada a la gestión institucional y las acciones a este nivel, requiere organizar, planificar regular y controlar el proceso formativo desde la interacción del colectivo pedagógico” (p.3).

Los autores hacen alusión que la gestión pedagógica está dirigida a las labores educativas que efectúan los docentes en los establecimientos escolares, razón por la cual los mismos deben llevar a efecto una planeación, organización, coordinación, dirección, control y evaluación del aprendizaje. También, la gestión pedagógica va concomitantemente con la gestión directiva con el propósito de lograr el desarrollo del curriculum, liderazgo, comunicación, toma de decisiones y ejercicio docente.

Al mismo tiempo, Rodríguez (2017) muestra: “una buena gestión implica planificar, desarrollar capacidades, instalar procesos y asegurar la calidad de dichos procesos, responsabilizarse y dar cuenta de resultados” (p.52). La gestión envuelve una planeación, aplicación de competencias, verificación a los procesos y garantizar el alcance de excelente resultado.

También, el autor antes mencionado, plantea que la gestión pedagógica “como estrategia, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes” (p.54). Presume la presencia de un conglomerado de situaciones debidamente institucional que sobrepasa un escenario rigurosamente educativo para palpar esferas de dominio formal y no formal que le concierne a los entes rectores, trabajadores y personas que interactúan en los conocimientos de interacción pedagógica.

La gestión pedagógica dentro del curriculum involucra la deliberación y las decisiones sobre la manera en que se aborda en el aula, fundamentada en el contexto y las particularidades de las y los educandos. Gestión pedagógica percibe “las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades” (Ministerio de Educación de Chile, 2014 p.71).

La gestión pedagógica establece como principal el quehacer de cada centro educativo y tiene como propósito el alcanzar la formación académica y el progreso de los educandos. Es por ello, deber ser obligatorio que los docentes y el equipo directivo laboren de forma organizada, sistematizada, metódica y colectivamente. Por otra parte, la responsabilidad de los profesores de conducir la instrucción en el aula; involucrando la utilización de estrategias didácticas y el seguimiento del proceso con los educandos inherentes al rendimiento académicos y demás beneficios.

Por otra parte, Aquise (2017) la gestión pedagógica “persigue el cambio cualitativo en la institución educativa con dos actitudes fundamentales decisión y

acción, identifica problemas y las necesidades de enseñanza y de aprendizaje como debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, asumiendo las exigencias de mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos” (p.15). Esto quiere decir, que la gestión pedagógica busca transformaciones de calidad en la organización educativa en función de mejorar situaciones conflictivas, intereses de sus integrantes, necesidades, entre otros componentes relevantes en el ámbito escolar.

Por ende, la gestión pedagógica indaga la manera de dar replicas a situaciones existentes y ser un agente inspirador, dinámico, flexible y proactivo de las acciones pedagógicas; razón por la cual todos los integrantes de la institución componen aspectos importantes que inciden en la institución y el trabajo de los establecimientos escolares. Además, es un agente generador de participación, planeación y organización de la acción pedagógica hacia una aprendizaje colaborativo y compartido.

Aquise (2017) considera que las particularidades de la gestión pedagógica se encuentran: “a) Centrada en lo pedagógico, implica que los docentes deben comprender la problemática educativa, promoviendo el aprendizaje. b) El desarrollo de las habilidades para trabajar lo complejo, se plantea como respuesta a la necesidad de contar con maestros más preparados” (p.16). Continuando con el mismo autor: “c) Trabajo en equipo, donde se desarrolla la cultura colaborativa, como la expresión de la cultura escolar con una visión compartida y d) Apertura al aprendizaje y la innovación, construyendo una organización abierta al aprendizaje, con oportunidades para todos” (p.17).

Las particularidades de la gestión pedagógica son claras y concisas en el funcionamiento de la institución, específicamente se comparte el trabajo en equipo cohesionado, donde se genere espacios para la reflexión y apropiarse de la inclusión educativa, especialmente para los alumnos de provienen de otros países. Asimismo, la apertura de aprendizaje en la cual todos tenga la misma oportunidad de estudio, es decir, realizar aperturas en que se abra el abanico a la diversidad de pensamiento, origen y raza.

## **Gestión administrativa**

La gestión administrativa, según Castañeda y Vásquez (2016) exponen “la gestión administrativa es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada tarea para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos” (p.19). Entonces, la gestión administrativa es propia de los procedimientos de planeación, sistematización, orientación, ejecución y valoración, en cual se establecen técnicas, fines y propósitos con la asistencia de un grupo de sujetos y los distintos recursos tangibles con que cuenta la organización. También, interviene de manera directa en la creación y producción con personal y permitirá a mejorar los recursos de forma justa.

La gestión administrativa es el manejo de un conjunto de sujetos y recursos para obtener la pluralidad de objetivos, es una regla para todos los integrantes de una institución que rescaten la capacidad de forjar una apariencia de futuro. Al respecto, Cárdenas (2020) define la gestión administrativa como: “el sumario a través del cual se establece y regulariza, de manera óptima, los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos y académicos) para lograr los objetivos y metas de la institución educativa” (p.16).

Interpretando al autor, se tiene que la gestión administrativa regulariza los recursos de la institución para conseguir las estrategias y fines en un centro educativo. Al respecto, Vivas et al. (2020) indican que: “representa el conjunto de acciones que desarrolla el directivo en función de elaborar la planificación, organización, control y seguimiento a las actividades académicas, recursos, materiales, definición de gastos, entre otros” (p.28). Significa que la gestión administración la realiza el directivo de un establecimiento escolar en la cual controla todas las funciones de planeación, inspección, evaluación y acompañamiento al proceso pedagógico, materiales y financieros.

Por ello, la gestión administrativa es el proceso, donde el personal directivo intuye en acciones proyectadas en función a los fines presentados en la organización,

tomando en consideración las necesidades, cambios, actividades a cumplir tanto en el presente como para el futuro, con el propósito de conseguir las metas, objetivos y políticas del establecimiento escolar.

La gestión administrativa en la educación se generan los espacios para la previsión, organización, coordinación, dirección, valoración y seguimiento a los procesos que forman el cumplimiento de los programas, proyectos, planes en las actividades que están relacionadas con el talento humano, materiales directos y económicos en conjunto con los objetivos de la institución.

En el pensamiento Huahuasoncco (2020) señaló: “la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos” (p.29). Esto significa que la gestión administrativa tiene como finalidad el cabal cumplimiento de los objetivos que se programan en un ente escolar; el directivo es el agente esencial de liderizar el aspecto administrativo, el mismo de tener profundos conocimientos en el mundo educativo, competencias, particularidades, características personales definidas y comprometidas con las mejoras en la educación e instrucción.

De igual manera, la gestión administrativa en la educación, según Hill (2022) “la manera de gestionar un establecimiento educativa, dirigir al personal, fundar y destinar los procedimientos de trabajo para el plantel, han cambiado debido al surgimiento de aportes renovadores, en los cuales el rol del directivo amerita una horizontalidad” (p.247). Esto refiere que lo administrativo esta focalizado en conducir a un personal que ejercerse funciones en un centro educativo que se integran en la cimentación de planes, herramientas de actividades, comunicación, toma de decisiones compartidas en función de garantizar una administración de calidad.

La administración educativa debe estar visionada como dispuesta, visionaria, inventiva, crítica, transparente, creativa e innovadora basada en un sistema de comunicación efectiva, trabajo colaborativo, proactiva, dinámica, centrada en una visión transformadora para la integración y calidad educativa. Así como el establecimiento de valores, principios, normas, convivencia hacia una administración

de calidad y, la búsqueda de herramientas en la cual los gerentes sean capaces de generar acciones, resultados efectivos y promover un servicio que responda el bienestar y calidad de vida de todos los integrantes del centro educativo.

### **2.2.1.2.3 Dimensión: Convivencia**

La convivencia representa el conjunto de interacciones y conexión que se generan entre los integrantes de la institución, consecuentemente, recae en las formas de simpatizar, en todas las actividades del quehacer diario en las escuelas, relación académica entre educadores y alumnos, en las situaciones conflictivas y su abordaje, lazos de amistad, en las interacciones de trabajo, por ello, una buena convivencia es responsabilidad de todos.

De allí que, el origen de la palabra, según Figueroa y Venegas (2020) “consta etimológicamente de dos partes importantes; tenemos por un lado el prefijo “con” y la raíz “vivencia”. El prefijo “con” de origen latín (cum), es una preposición y sirve para marcar una variedad de relaciones entre diferentes individuos” (p.11). El mismo autor, hace alusión a “la segunda parte de la palabra convivencia es “vivencia”. El término latín “vivere” significa tener vida o existir” (p.11).

El autor, antes mencionado, focaliza la convivencia como el conjunto de acciones, conducta, ideas, emociones e impresiones de un individuo o grupo que lo hace diferenciar de los demás. Efectivamente, para convivir en comunidad e interactuar se debe repensar, proceder y sentir los cuales deben estar vinculados a los fines del contexto la cual pertenece. De ahí, que la indagación de la coexistencia se comprende principalmente con una orientación de intercambios en los procesos sociales.

En este sentido, Mercedes (2015) define la convivencia “implica a dos o más personas que son diferentes en su relación, en la que siempre intervienen otros y que además está sujeta a cambios incesantes” (p.11). La convivencia envuelve la interacción de sujetos que son distintos en su correspondencia y que siempre existe la

participación de otros y al tiempo retienen transformaciones constantes de sus relaciones.

La convivencia, desde los escenarios educativos, de acuerdo con el autor antes mencionado, “como un fenómeno que tiene implicaciones sociales, pedagógicas y psicológicas, es imposible desvincularla de los acontecimientos que ocurren en el desarrollo del proceso didáctico y de los espacios en los que se manifiesta la formación de los actantes” (p.12). Significa que la convivencia en la escuela interviene una serie de acciones en el ámbito formativo y didáctico. Además, se destacan una diversidad de relaciones humanas que se ejecutan en el centro educativo, como lo son: estudiantes, docentes, directivos y miembros de la colectividad educativa.

El Ministerio de Educación (2014) expone que la convivencia “comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente” (p. 95). Este ente genera líneas generales para llevar a efecto una convivencia adecuada con los integrantes de la escuela, a través de procesos y didácticas encaminadas al favorecimiento de los valores, ética y emociones de los educandos. Esto será implementado con la planeación del Proyecto Educativo Institucional de cada establecimiento escolar.

La convivencia tiene una relevancia, dado que se difunde en los establecimientos educativos y es implantada en escenarios sociales y políticos en la cual el objetivo primordial es el estudio de la supervivencia humana, y a su vez es esencial el aprender a vivir juntos, indispensable para que la interacción educativa predomine una armonía para prosperar y aprender a convivir. Por ello, la convivencia es indispensable la relación recíproca a nivel escolar, donde debe prevalecer un clima óptimo entre los integrantes de la institución.

También, Mercedes (2015) la convivencia “es una proyección de la experiencia familiar de los educandos, realidad que tiene un gran peso en los tipos de relaciones que se establecen y en la formación ciudadana que el escolar ha ido forjando para su



inserción en la sociedad” (p.13). El autor refiere que la convivencia se extiende hasta el grupo familiar de los estudiantes; situación que tiene relevancia en las interacciones que intuye en el aprendizaje de los educandos. De esta interacción deben surgir varios compromisos de cultivar una adecuada convivencia educativa entre todos los integrantes.

En consecuencia, la convivencia es una dimensión fundamental de la calidad educativa vinculada no solamente a la efectividad de los aprendizajes, sino como una definición trascendental en el desarrollo de la persona y de todos los integrantes de una comunidad. No solo se dispone como un componente de la enseñanza, sino que es un mecanismo formativo para los individuos. Este enfoque es una forma de concebir como algo que interviene en el vivir sanamente en un contexto determinado.

#### **2.2.1.2.3.1 Indicadores:**

##### **Clima escolar**

Es importante acotar que el clima escolar proviene del clima organizacional, la cual refiere al conjunto de propiedades que están relacionadas con el escenario laboral, observadas directa e indirectamente por todos los integrantes de una institución y que, son indispensables para influir en las conductas de los trabajadores en función de la productividad y satisfacción organizacional.

Por ello, el clima organizacional de acuerdo a Goncalves (2015) lo conceptualiza: “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización. Constituye una configuración de las características de una organización” (p. 45).

Interpretando, al autor antes mencionado, el ambiente institucional está encaminado hacia un escenario de estímulo armónico, pacífico y protegido con una efectiva complacencia; esto conforma las particularidades de una organización, dado

que congrega un conjunto de nociones, elementos que se hallan sumergidos en la misma. Por igual, implica la equivalencia adecuada de la institución, estableciendo que los empleados conserven un comportamiento insuperable en su contexto profesional.

En este sentido, el clima escolar según Anchundia (2015), lo define como “implica los procesos de interacción que se suscitan entre los actores de la institución educativa, donde se presenta un intercambio de estímulos, de respuestas, de compartir las diferencias o consentir las mismas de acuerdo a su nivel social y psicológico” (p.13). Es decir, que el clima escolar involucra todas las técnicas de acción recíproca entre los integrantes de un establecimiento escolar, en la cual se producen intercambios de relaciones, de colaboraciones, relaciones interpersonales, compartir de conocimientos de manera mutua y dependiendo del nivel cognitivos y emocional de los mismos.

De igual manera, Pachas (2018), establece que “el clima escolar implica la percepción de la característica del ambiente que emerge de un estado fluido de la compleja transacción de varios factores ambientales tales como variables físicas, materiales, organizacionales, operacionales y sociales” (p.24). Esto induce a analizar que se tiene que el clima escolar está relacionado con todos los eventos que ocurren en un aula de clase, bien sea reales o conflictivos, es allí donde los alumnos se interaccionan durante cierto tiempo y conservan la práctica que o es igual a otro lugar, como por ejemplo en su hogar o la sociedad.

El clima escolar intercede elementos de disímiles de naturaleza, entre ellas: sociales compuesto por los individuos que se integran directa o indirectamente en la praxis pedagógica, es decir, educandos, educadores, administrativos, comunidad, entre otros y entre quienes se crean un conjunto de interacciones. Igualmente, están los físicos que involucra la parte de la infraestructura y las áreas que se encuentran para el desarrollo pedagógico y acciones en general, también se encuentra el aspecto ambiental que envuelve lo relacionado al clima, bien sea escolar, organizacional, social o psicológico.

Al mismo tiempo, el clima escolar se ha reconocido y vinculado con factores que pueden interferir en la efectividad de un establecimiento escolar y el desempeño

de los educandos. Un establecimiento escolar que es académicamente excelente induce a los educadores a obtener altas perspectivas y los alumnos pueden lograr un rendimiento académico óptimo. Para que esto ocurra, tanto los profesores como los educandos deben relacionarse, interactuar y conseguir los objetivos académicos juntos. Todo esto son características de un adecuado clima escolar.

El clima escolar es fundamental, en estos momentos, dado que existen muchos establecimientos educativos en Chile con un alto índice de estudiantes extranjeros que requieren de ser incluidos de manera afectiva, psicológica y social a todas las esferas educativas, con equidad, honestidad, comprensión y valoración de las diversas culturas que traen de su país de origen. De allí, la toma de conciencia del personal directivo y docente de generar una adecuada apertura de acogida y todo lo implica la política de inclusión.

## **Participación**

La participación es el conglomerado de procedimientos que benefician a los integrantes de un centro educativa que cimientan y hacen protagonismo activo en función de dialogar, tomar decisiones, accionar actividades en colectivo. Por ello, la participación da inicio a la promoción de procesos de intervención sobre cualquier tema, tomando en cuenta de que todos participen en dichos procesos. Por supuesto, la participación debe ser espontánea no impuesta, cada sujeto tendrá su ritmo de participación (García, 2014).

En este sentido, Sánchez (2013) define la participación “como una dimensión del liderazgo, un instrumento de gestión por el que el líder o director regula el acceso de los demás miembros de la organización a la toma de decisiones” (p.3). Significa que la participación está vinculada con la gestión educativa que se realiza en una institución por medio de los integrantes de la misma; favoreciendo los valores, la motivación, la convivencia y las buenas relaciones.

Por lo tanto, es imprescindible que los establecimientos educativos hagan real la praxis de la participación para que todos los integrantes consigan obtener la valoración, destrezas y cualidades que precisarán la inserción de todos los ciudadanos, tanto al establecimiento escolar como para la sociedad. Sánchez (2013), indica que “sean capaces de reconocer la pluralidad de pensamientos, opiniones, convicciones y visiones del mundo” (p.3). Es decir, exista plena libertad para que todos interactúen y se avoquen a los procedimientos, planes, proyectos, políticas, reglamentos de convivencia que se desarrollan en la organización.

El MINEDUC (2019), considera que la participación está centrada “como la “acción de involucramiento y colaboración, en un marco de respeto, de las y los integrantes de la comunidad educativa, permitiendo que la gestión global de la misma cuente con mayores niveles de legitimidad” (p.4). Es decir, que la participación involucra a todos los integrantes en los planes o programas que se despliegan en el centro educativo. Cuando, el proceso de participación se realiza de manera metódica incidirá en la calidad educativa y la valoración de todos.

La participación como herramienta plantea el diálogo de una manera de administrar la variedad y diversidad de factores e influir en los procesos de inclusión; desde este enfoque, el diálogo permite reflexionar la verificación de opiniones y el fomento de la creencia de ella. Además, el diálogo envuelve observar los resultados, ordenarlos e interpretarlos. Dialogar requiere de una petición de respuestas por medio de la develación de los resultados obtenidos.

Es por ello que, la participación en la educación se plantea elevar el conocimiento crítico, la acomodación a las actividades del contexto, la competencia de los sujetos de ser un agente transformador en la construcción de la cognición acerca del mundo para cambiarlo. Siguiendo estas premisas se crearon estrategias participativas, instrumentos que motivan y atenúan la participación para la generación del conocimiento y la internalización de la misma.

En este orden de ideas, la participación del equipo directivo debe estar guiada hacia la innovación de sus conocimientos, habilidades, competencias y destrezas en la

cual los docentes desafíen situaciones cambiantes en su contexto pedagógico de la mano con los cambios y transformaciones de la sociedad globalizada. Asimismo, dicha innovación debe estar relacionado con la gestión educativa y la inserción de alumnos extranjeros en función de optimar los procesos de inclusión.

La modernización educativa exige equipos directivos comprometidos con el proceso enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de buscar el desarrollo humano el cual trascienda al aprendizaje de contenidos y el orden estratégico del desempeño laboral del educador. Al mismo tiempo, la formación debe ser permanente y perenne porque requiere de nuevas perspectivas del escenario global, donde se fortifiquen los conocimientos, instrumentistas, tecnológicos que exalten el desarrollo de los sujetos en un proceso destacado, tanto personal como social (Sánchez, 2013).

### **Convivencia escolar**

La convivencia escolar, según Bustamante y Taboada (2021), la definen “es el desarrollo potencial que anida en cada estudiante, el derecho de cada uno de los integrantes de la escuela, donde se toma como principio el amor y respeto, que establece el complemento para aprender a vivir en comunidad” (p.4). Esto quiere decir, que la convivencia escolar le da la oportunidad a los todos los miembros de la institución en interactuar con honestidad, respeto, cooperación e interacción con todas las acciones educativas que se desarrollan en la misma.

Igualmente, la convivencia escolar debe propiciar o implementar políticas de una sana convivencia y, por ende, la efectividad de buenas prácticas, donde se comprometan las autoridades de las organizaciones públicas en potenciar las actividades pedagógicas-administrativas. Así como también, todos los miembros del centro educativo deben cimentar, colectivamente, una metodología específica y adelantando estrategias conceptuales que accedan fortalecer una identidad para conseguir una verdadera convivencia escolar (Bustamante y Taboada, 2021).

Por esta razón es que es importante que existan climas de confianza y sana convivencia, el cual permite no solo la mejora de los aprendizajes, sino también en la capacidad de vivir y participar en comunidad. El Ministerio de Educación de Chile (2014) refiere a la convivencia escolar como: “el proceso de interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educativo. No se limita a la relación entre personas, sino que incluye a las formas de interacción de los diferentes estamentos que conforman la comunidad educativa” (p.11).

Debido a su importancia, la ley sobre Violencia Escolar establece que dentro de los centros educacionales, se debe poseer con un plan de Gestión de la convivencia escolar, donde se normaliza las relaciones entre los integrantes de la escuela, este examina las proporcionalidades académicas y los protocolos de acción en escenarios de conflicto, en otras palabras, se deben desarrollar estrategias para promover las buenas relaciones, unas excelentes relaciones y advertir cualquier prototipo de declaración de violencia entre integrantes.

Una de las trascendentales habilidades directivas de la extensión tramitando la convivencia y la intervención de la comunidad escolar, de acuerdo al Ministerio de Educación de Chile (2015): “desarrollan e implementan una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar” (p.21). Esto se traduce que el Ministerio de Educación creó y llevó a la praxis una política educativa que la garantiza la incorporación de todos los infantes, jóvenes y adultos que sean del país y que provenga de otra nación al sistema, respetando su condición humana, igualdad, valores morales, éticos, tradiciones, costumbres, derechos, deberes, convivencia, entre otros.

Al mismo tiempo, el autor antes mencionado planteó: “Modelan y promueven un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en la eficacia colectiva” (p.22). Es por esto, que el educarse para cohabitar con obediencia a las oposiciones, es primordial en el sumario educativo

de todos los educandos, sobre todo que en la actualidad se cuenta con aulas muy diversas, ya sean en los aprendizajes, culturas, nacionalidades, entre otros.

Por ende, la convivencia escolar accede al progreso integral de los educandos, tanto lo personal como el proceso de combinación para la existencia; implicando la integración comprometida en trayecto escolar y la vida misma. El centro educativo, en todos sus niveles, es un lugar en la cual se toma conciencia de corresponder a la comunidad o una nación. Y esta actuación se pone de manifiesto en la interacción armoniosa y disimiles entre los distintos integrantes de un país.

## **2.2.2 Inclusión estudiantes extranjeros**

### **2.2.2.1 Definición**

La educación inclusiva, según Brito et al. (2019), “estimada un movimiento cuya intención es aumentar la mirada respecto del sistema educativo, examinando el derecho innegable a la educación y el valor de la diversidad de los alumnos. Este derecho humano universal, lo recoge la Declaración de Salamanca, UNESCO, 1994)” (p.158). Esto significa que la educación inclusiva tiene como fin extender la visión educativa, donde se valide el derecho a la educación y la valoración de la variedad de educandos a nivel mundial.

Por su parte, la UNESCO, citado por los autores antes referidos, plantearon que unos de los propósitos de la inclusión son: “enfrentar la exclusión y segmentación social, por lo que una de sus principales señas de identidad es el acceso a escuelas plurales, que son el fundamento para avanzar hacia sociedades más inclusivas y democráticas” (p. 158). El autor refiere que con la llegada de la inclusión se busca echar por tierra la supresión y el fraccionamiento social, donde todos los estudiantes tienen la posibilidad de ingresar a los centros educativos.

De igual manera, Simbaña (2017) indica que la inclusión educativa “se ajusta a un perfil, cuyas características son la asequibilidad, es decir que todo establecimiento

educativo no debe poner barreras para que se eduquen, así como también se facilite las instituciones educativas preparadas y equipadas para dar una educación inclusiva” (p.16). Significa que la inclusión está vinculada a un contexto en la cual está representada por la asequibilidad, en otras palabras, todos y todas tienen las posibilidades de acceder a un centro educativo sin ningún tipo de obstáculos o barreras.

Asimismo, el autor antes mencionado “otro elemento fundamental de la inclusión educativa es la accesibilidad para tener la oportunidad de educarse sin considerar su condición económica, física, geográfica que influye en el desarrollo del aprendizaje” (p.16). Significa que el acceso a la educación es esencial para la inclusión, dado que no se requiere de condiciones específicas para el aprendizaje, tales como: género, país de origen, aspecto financiero, geográfico, entre otros.

Continuando con el autor que se viene referenciando, consideró unas dimensiones en la inclusión escolar: “elaborar Políticas inclusivas, que son las reglas y pautas que normalizan el sistema educativo ya sea a nivel general como específico dentro de una escuela” (p.56). Esto se interpreta que la inclusión está inmersa en la construcción de unas políticas que garantice el ingreso a estudiantes al sistema educativo, así como el establecimiento de reglas o normativas; generando aperturas positivas en el mejoramiento del aprendizaje y participación de los educandos en todos los procesos inherentes a la educación.

Frente a estos requerimientos de la inclusión educativa presupone la examinación de políticas, la praxis y la formación para excluir los obstáculos que imposibilitan el acceso y la intervención de todos al sistema educativo, lo cual envuelve transformaciones en las metodologías y experiencias pedagógicas de los educadores, adaptaciones curriculares, entre otros.

Ante esta realidad es importante que los establecimientos educacionales se concentren en cómo pueden integrar de mejor manera a sus estudiantes extranjeros, no basta solo con que se establezcan políticas educativas, sino más bien con acciones concretas, realizando proyectos educativos que aborden la inclusión del educando, así



como también sensibilizar y capacitar a los docentes frente al tema, por medio de una práctica educativa inclusiva e intercultural.

En este orden y dirección, MINEDUC (2017) expone “el aumento de la matrícula de estudiantes extranjeros en el sistema educacional chileno ha generado que el Ministerio de Educación en el año 2017, introduzca ciertas modificaciones al sistema de información general de estudiantes (SIGE)” (p.27). Igualmente, el autor expone que “para suministrar la ejecución de los Ordinarios N° 894 y N°329 que reestablecen los conocimientos sobre la entrada, permanencia y ejercicio de los derechos. educacionales de niños, niñas, jóvenes y personas adultas extranjeras que no tienen su situación migratoria regularizada” (p.27).

Al mismo tiempo, el autor que vienen referenciando, genera un “Identificador provisorio escolar (IPE), el cual permite que cada persona extranjera que desee incorporarse al sistema educacional y carezca de una cédula de identidad chilena, consiga encontrar a una inscripción terminante de modo emancipada a su situación migratoria” (p.28). Dicha situación provisional del indicador, viene dada por la certificación de estudios preliminares en la cual se establezcan asignaturas más pertinentes para cada alumno.

Últimamente en Chile se ha colocado como uno de los extremados inmigratorios para la zona de América de Latina y el Caribe. Este acrecentamiento con el ingreso de extranjeros a la nación ha tenido una ampliación mantenida de ingresos de alumnos provenientes de otras naciones al sistema educativo. El MINEDUC (2015) señala “el engrandecimiento del escolar extranjero en el sistema escolar chileno simboliza una propensión al aumento en los diferentes niveles de educación (tabla 1). Pasando de un 1,5% en el año 2015 a un 4,4 % durante el 2019 en las matrículas totales” (p. 12). Por ello, la inclusión de educando que provengan de otras naciones ha genera un aumento elevado de matrículas en los últimos años; por lo que se hace imprescindible atender sus intereses educativos, potenciando sus debilidades para ir solventando paulatinamente.

**Tabla 1***Estudiantes extranjeros matriculados en el Sistema Educativo Chileno*

<b>Año</b>	<b>Estudiantes Extranjeros</b>	<b>%</b>
2015	30.625	0,9
2016	61.086	1,7
2017	77.608	2,2
2018	114.325	3,2

Comprender las primordiales cualidades de la población de alumnos migrantes compone un componente principal para prosperar hacia un régimen formativo que examine, valore y dignifique la variedad cultural, “el éxodo como fenómeno social forma impacto en los países de destino, haciendo a las sociedades multiculturales y más complejas” (INE,2018, p.10). El ambiente del alumno es esencial para que las familias de los estudiantes extranjeros puedan involucrarse de mejor manera con la sociedad que los acoge.

De esta forma es responsabilidad y obligatoriedad del Estado de Chile al compromiso, suscitar y responder los modelos universales que provienen de los tratados internacionales vigentes. Es importante señalar, de acuerdo a la Ley General de Educación, N° 20.379, artículo 2: “Se encuadra en el obediencia y apreciación de los derechos humanos y de las libertades esenciales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de la identidad nacional, facultando a los individuos para conducir su vida en forma plena” (p.2).

Por lo que, todo sujeto asume el derecho de recoger una enseñanza permanente a lo extenso de su vida, para poder alcanzar su pleno desarrollo completo y un contexto donde se propicie la diversidad cultural, el respeto y el valor de los derechos en los

individuos, logrando de esta manera el convivir en un entorno educativo que sea tolerante y democrático.

De acuerdo a este contexto, es significativo señalar las políticas educativas en correspondencias la variedad cultural que se rigen intrínsecamente en el sistema educativo, como se refiere la Ley 20.370, denominada Ley general de Educación, en el apartado 3 señala: “el sistema educativo chileno se construye sobre la base de los derechos garantizados en la Constitución, así como en los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes y, en especial, del derecho a la educación y la libertad” (p.7).

Dentro de estos principios es destacable mencionar que todos deben propiciar el compromiso, respeto, tolerancia y la participación ante la variedad cultural. De ahí que, el Ministerio de Educación ha promovido una transformación educativa, donde incorpora el derecho social sin discriminación alguna y, respondiendo también a los educandos de provienen de otros países. Asimismo, generando espacios para la incorporación de los apoderados y familiares.

Es importante acotar que la literatura indagada para el desarrollo de la variable inclusión provino de la revisión exhaustiva de textos relacionados con la inclusión educativa, la indagación de artículos de revista con indexaciones altas y el estudio de documentos oficiales del Ministerio de Educación de Chile relacionados con la inclusión de estudiantes extranjeros; fenómeno que se ha acentuado en los últimos años al sistema educativo.

#### **2.2.2.1.1 Desarrollo de las dimensiones e indicadores de la variable inclusión de estudiantes extranjeros**

##### **2.2.2.1.1.1 Dimensión: Instrumentos Normativos**

El favorecer un trabajo educativo inclusivo, en donde los establecimientos incorporen instancias de reflexión, análisis en función de construir la multiplicidad y

los retos que se están exhibiendo en la sociedad, resulta esencial que los instrumentos normativos y de gestión institucional estén de implementados de acuerdo a cada realidad educativa. Ya que estos instrumentos normativos y de gestión institucional, contienen declaraciones dinámicas que favorecen el propósito y dan cuenta de la realidad y contextos que dan identidad al centro educativo.

Por ello, los instrumentos normativos, a nivel internacional y nacional se ha adelantado en el impulso de la equidad de derechos para toda la población, entre otros, con la finalidad de aseverar el goce y el ejercicio por todos los sujetos sin distinción. Aunado a esto existe la presencia de herramientas normativas determinadas para la seguridad de los derechos de todos los que se hallen en situación de inmigrante. En el contexto educativo chileno, se ha adelantado en garantizar el ingreso a la educación para todos, y, se han generado gigantescos pasos para resguardar los principios de equidad, igualdad y no a la diferenciación; suscitando la apreciación a la pluralidad al interior de las colectividades como estrategia de optimizar las praxis educativas.

El Ministerio de Educación de Chile (2017) expone “beneficiar la preeminencia de instrumentos normativos frente al desafío de generar propuestas educativas inclusivas que reconozcan y den respuesta a la diversidad de sus estudiantes con independencia de su origen nacional y cultural” (p.27). Además, este autor indica que: “la comunidad educativa puede revisar y ajustar estos documentos de gestión a lo menos desde dos perspectivas complementarias: asegurando que éstos se han construido en coherencia con el marco jurídico y normativo nacional” (p.28).

También, el autor que se viene haciendo referencia, “incorporando en las declaraciones institucionales (Visión, Misión, objetivos estratégicos, perfiles de actores, otras) énfasis y sentidos que apunten a la transformación de la cultura escolar en coherencia con las realidades y contextos propios del establecimiento” (p.29). En otras palabras, el Ministerio ha generado documentos que garantizan el acceso a los estudiantes, que vienen de otros países, al sistema educativo, sin embargo, se ha quedado corto en cuanto a capacitación y formación al equipo directivo en el manejo de protocolos de acogida y la aplicación de los documentos mencionados.

Igualmente, el Ministerio de Educación de Chile (2017) traza: “en noviembre del año 2015 se emitió el Instructivo Presidencial N° 5, que actualizó el Instructivo Presidencial N° 9 del 2008, proporcionando lineamientos e instrucciones para una política nacional migratoria, específicamente en el ámbito educativo” (p.25). En efecto, el gobierno comienza a generar documentos normativos que garantizan la estabilidad de los migrantes en el país, haciendo énfasis en la educación.

El MINEDUC (2017) establece el siguiente mandato: “garantizar a niñas, niños y adolescentes de familias migrantes el acceso, permanencia y progreso de su trayectoria educativa en igualdad de condiciones, con independencia de su nacionalidad, origen o situación migratoria” (p.25). Dicho precepto exige examinar normativa y reglamentos que garanticen la inserción de los alumnos extranjeros a los distintos centros educativos que hacen vida en el país. Esto le da el beneficio a los educandos que sean tomados en cuenta en las escuelas con el fin de que puedan adquirir una instrucción adecuada y significativa.

Lo antes planteado, condujo a la formulación de la Ley de inclusión N° 20.845/2015, que plantea: “garantizar la educación como un derecho. Para ello establece dos elementos centrales: el fin de la selección y el fin del copago. A través de estas figuras se avanza en el principio de mayor equidad social” (p.26). Significa que esta Ley le da el derecho a los niños y niñas de participar ampliamente en la educación, respetando la diversidad, la promoción de mecanismos de una inclusión más efectiva y dejar de un lado la discriminación de los estudiantes.

La Ley de inclusión genera procedimientos de transformación profundos en el sistema educativo chileno, porque accede a la consolidación de una nación más integrada y con mayor equidad en la sociedad. Por ello, se espera de los equipos directivos y docentes promuevan comunidades educativas diversas e inclusivas, donde se genere diálogos compartidos, toma de decisiones asertivas y se aprenda de las peculiaridades de cada una y cada uno de sus integrantes. Sin embargo, esto demanda trabajo colaborativo que permitan encuentros proactivos y aprendizajes compartidos. Además, la sensibilización del equipo directivo es fundamental en dicho progreso.

### **2.2.2.1.1.1 Indicadores**

#### **Protocolo de acogida**

El protocolo de acogida, según García (2016), “sobrelleva implicación afectiva y comporta procesos de adaptación conjunta entre docente, alumnado y familias. Se establecen como objetivos básicos del conocimiento de la escuela por parte de la familia y el alumnado” (p.164). Esto significa que protocolo de acogida tiene el alcance a nivel afectuoso y el procedimiento de acomodación unida con los educadores, estudiantes y padres o apoderados. Asimismo, les da la oportunidad a los estudiantes de ingresar, de una manera, más efectiva a cualquier centro educativo, sin ser discriminado, sin distinción de religión, idioma o el origen de su país.

De igual manera, al autor antes mencionado, indica que el protocolo de acogida “favorece tanto al alumnado de nueva incorporación como al resto de niños, por lo que estarán dirigidas a los que llegan y a los que acogen; es un proceso continuo, que se inicia creando un ambiente favorable en el centro” (p.165). Es decir, que el protocolo de acogida beneficia a los educandos de nuevos ingresos con los demás estudiantes, por lo que está conducente a los que se incorporan y se atiende, de manera permanente y generando escenarios propios en la institución. Esto favorecerá en los alumnos la adquisición de habilidades pedagógicas y culturales.

Por otra parte, el Ministerio de Educación de Chile brinda orientaciones generales que deben ser utilizadas como apoyo a los establecimientos educativos para tener protegida y adelantar la construcción de instituciones educativas inclusivas, donde en cada centro escolar el protocolo de acogida es una estrategia que sintetiza la gestión institucional y se induce a la responsabilidad de ingresar a los alumnos nuevos y, especialmente los educandos extranjeros. Esto les garantiza la educación a los alumnos y, la manera de ser incluidos en el sistema educativo.

El Ministerio de Educación de Chile (2017) define el protocolo de acogida como “una herramienta concreta de gestión institucional que se hace cargo de un

alumnado culturalmente diverso, está representada por la implementación de un protocolo de acogida para las y los estudiantes nuevos” (p.53). Es decir, que el protocolo de acogida es un instrumento que sintetiza la misión del establecimiento escolar en función de hacerse cargo de educandos que provienen de otras culturas.

Es importante acotar que el establecimiento educativo es autónomo de conformar equipos especializados que se encarguen de la recepción de los estudiantes extranjeros que llegan a dicho establecimiento. Por lo tanto, el protocolo de acogida debe ser conocido por todos los integrantes de la institución, especialmente por los directivos y docentes, quienes son los garantes de ofrecer una admisión adecuada y oportuna para beneficiar la inscripción y continuidad en el recorrido educativo de cada educando que llega al recinto escolar.

El Ministerio de Educación de Chile (2017) expone que el protocolo de acogida centra sus principios en: “(a) Identificar si él o la estudiante tiene una visa definitiva o provisoria, e iniciar acciones para contribuir a la pronta obtención de una visa y un RUN; (b) Determinar cuál es el manejo del español de cada estudiante y familia” (p.54). Siguiendo con el autor que viene citando: “(c) En caso de requerir que él o la estudiante rinda una evaluación de diagnóstico para perfilar las decisiones pedagógicas que tomará la escuela y (d) Observar qué tan familiarizado está él o la estudiante y su familia” (p.55).

En consecuencia, los protocolos de acogida se sugieren ser aplicados en el marco normativo y la gestión institucional donde se establezca una conformidad para apoyar a las familias en la regularización migratoria, la inducción en manejo del idioma a los educandos, efectuar una valoración inicial y establecer hitos y alcance para dar seguimiento al camino de la enseñanza u otros. La aplicación de protocolos de acogida reconoce una unión de acciones que han ejecutado en la educación chilena y que conjuntamente tiene un vínculo con la realidad internacional (Valdés et al., 2021).

El protocolo de acogido le garantiza al estudiante extranjero ser incluido en cualquier establecimiento educativo chileno, en la cual se le da la oportunidad de ingresar con documentos que lo identifiquen, y si no los tiene, el equipo especializado

se encargará de gestionarlos. Además, se verifica si el alumno tiene dominio del idioma español con el propósito que pueda ser incorporado de inmediato, de no dominar dicho idioma se realizará un estudio para que pueda ser incluido en la matrícula escolar. Igualmente, se observa las obligaciones e inquietudes del estudiante y de los padres con la finalidad de orientar los procesos de adaptación, las normativas de convivencia que deben mantener en la institución.

### **Reglamento de convivencia**

El reglamento de convivencia tiene como propósito fomentar aquellos comportamientos de convivencias aprobadas y suscitadas por el establecimiento educativo para un efectivo adelanto del desarrollo de la enseñanza e instrucción; así como también cuidar por los derechos y obligaciones de los integrantes de la institución; al mismo tiempo de sancionar aquellas operaciones o negligencias que transgreden la sana convivencia. Asimismo, tiene como finalidad normal las relaciones entre los distintos actores educativos; proporcionando un marco normativo que guie la conducta de los disímiles sujetos que se encuentran en el centro educativo.

El reglamento de convivencia, según Gómez (2018), “debe entenderse como la unión de reglas, pautas, convenios y términos que aseguren el bienestar de la convivencia en un establecimiento escolar” (p.5). Es decir, el reglamento debe resguardar todas las tareas que se desplieguen en el centro educativo, en la cual los estudiantes son los protagonistas de este proceso y son ellos a quienes se les debe guiar y orientar en mantener una disciplina y la manera de cómo comportarse en el recinto educativo. Igualmente, se les da a conocer los diferentes valores y la conductas adecuadas y pautas para desenvolverse en el establecimiento.

Ávalos y Berger (2021), plantaron que el reglamento de convivencia lo definió “como el conglomerado de pautas que orientan las relaciones interpersonales entre los distintos actores y permiten lograr las metas institucionales” (p.412). Esto significa que dicho reglamento regulariza la conducta de los diferentes integrantes del centro



educativo en función al protagonismo que poseen al interior de la colectividad en los disímiles contextos en la existencia vida escolar en cuanto al alcance de los objetivos de enseñanza.

Desde un enfoque más general, el reglamento escolar corresponderá a determinar algo más que normas de disciplina, otorgando normas de interrelaciones entre los sujetos como entre los distintos estamentos del centro educativo. Dichas normas debieran ser cada vez más participativa para lo cual es indispensable la participación de los todos los integrantes del centro educativo.

En ese mismo orden de ideas, el Ministerio de Educación de Chile (2011) “el Reglamento de Convivencia es un mecanismo del Reglamento Interno que todo establecimiento educacional debe tener. Los establecimientos subvencionados están legalmente obligados a contar con un Reglamento Interno que contenga el de Convivencia” (p.3). Por ende, cada centro educativo debe poseer las pautas que normalice las comunicaciones interpersonales dentro de la escuela y, que en componente de convivencia escolar se generen capacidades de resguardo, líneas académicas y formalidades de acción; al mismo tiempo debe precisar las faltas, midiéndolas de menor a mayor gravedad, determinando medidas estrictas ante ellas.

En efecto, reglamento de convivencia tiene como objetivo conceder lineamientos regulatorios a las situaciones de convivencia en la comunidad educativa. Además, se utiliza en guiar la conducta de los distintos representantes que están inmersos en la institución, por medio de reglas, pautas y convenios que precisan los comportamientos adecuados, deseados o prohibidos; creando valoraciones y procedimientos formativos en función de mediar los conflictos, situaciones violentas u otras situaciones.

En consecuencia, para establecer un marco reglamentario y regulatorio de convivencia escolar, debe estar en función a las características propias del establecimiento escolar; asumiendo un enfoque formativo, donde se aplique un proceso personalizado y reflexivo en el comportamiento adecuado de los alumnos durante el significativo de la enseñanza e instrucción. Asimismo, que se indague sobre los

aspectos personales y familiares de los alumnos, con el fin de crear ambientes más armónicos, con un clima acorde a las actitudes y comportamientos en escenarios que le son distintos a ellos.

Por consiguiente, el Ministerio de Educación de Chile (2017) propone los siguientes aspectos: “a. Que esté acorde con las normas y acuerdos sociales, considerando la legislación nacional y los convenios internacionales ratificados en el país, así como los valores y principios generales que regulan la vida y los principios de la Ley General de Educación” (p.4). Además, señala que: “b. Que sea coherente con los principios y criterios sobre convivencia escolar señalados en las normas educativas y que cada Comunidad Educativa hace suyos, a través del Proyecto Educativo Institucional” (p.4).

Lo planteado por el Ministerio obedece a los lineamientos que deben seguir los equipos directivos y docentes en cuanto a los contenidos que deben ser tomados en cuenta al momento de redactar las pautas de convivencia en el centro educativo, además de considerar el Proyecto Educativo Institucional como la herramienta idónea para su consolidación.

#### **2.2.2.1.1.2 Dimensión: Pertinencia**

La pertinencia, según la perspectiva de Hernández y Rodríguez (2015), “se reseña a la categoría de correspondencia que debe existir con las necesidades sociales e individuales” (p.35). En otras palabras, la pertinencia está relacionada con los intereses y necesidades que tienen los sujetos. Por ello Robles (2012) plantea que la pertinencia educativa es “relevante porque sostiene una congruencia entre los objetivos de la enseñanza y las necesidades de la sociedad a la que sirve” (p.22). Significa que la pertinencia educativa es importante porque mantiene una correspondencia con los fines del aprendizaje en función a las exigencias que demanda la sociedad.

De igual manera, la pertinencia educativa está unida al currículum que se desarrolla en los establecimientos educativos lo certificado con las urgencias

específicas de los educandos y a la adecuación de los contenidos en cuanto a sus necesidades e intereses. Al mismo tiempo, Hernández y Rodríguez (2015), reseñan que: “la pertinencia es organizado a partir de las orientaciones hacia el respeto y valoración de la diversidad, la flexibilidad y adaptabilidad de la oferta educativa a las condiciones particulares de las personas” (p.36).

Los autores, antes mencionado, refieren que la pertinencia debe ser planificada tomando en cuenta las disposiciones hacia la respetabilidad y estimación en la variedad de pensamiento, raza, religión, flexibilidad y adaptación a las diferentes situaciones que se encuentran en los establecimientos escolares. Esto es importante que sea aplicado a los estudiantes extranjeros, dado que ellos deben apropiarse de la diversidad que se hallan en la organización escolar.

De igual manera, la pertinencia educativa se reflexiona fundamentalmente en la función de contenido y el lugar que ocupa en la sociedad, de sus funciones relacionado con el aprendizaje, la indagación y los servicios ligados y sus lazos con el universo de la labor en un sentido más profundo. De ahí, la pertinencia está focalizada con el deber ser de la escuela, en otras palabras, con la imagen más deseable de la mismas. Así como, las relaciones oportunas hacia la calidad usando diversas estrategias y mesologías que garantice una verdadera pertinencia.

La pertinencia, vista desde los actuales momentos, profundiza en los valores ambientales, herramientas y conductos que dan espacio a una cultura democrática, razón por la cual se delegue la disposición, participativa, comprometida y reflexiva para aproximarse a la igualdad. Asimismo, debe existir una transversalidad de valores porque se interrelaciona el pensar-actuar, desde esta visión para la praxis democrática, cooperativa, de protección, dialógica y de actividades transformadora para optimar todos los procesos de formación e instrucción.

En este orden de ideas, el Ministerio de Educación de Chile (2017) refiere a la pertinencia a los estudiantes extranjeros en cuanto que “son orientaciones específicas que favorecen un trabajo educativo inclusivo, que enfatiza la necesidad de incorporar instancias de reflexión y análisis en función de cómo cada establecimiento educativo

está entendiendo la construcción de la diversidad y los desafíos” (p.55). En otras palabras, en los establecimientos educativos se está presentando un proceso reflexivo de pertinencia, de forma sencilla, amena y adecuada para cada educando.

De acuerdo con Castañeda y Castañeda (2021), la pertinencia está relacionada con la calidad educativa “como una representación completada, contribuyendo un sumario dinámico de las tipologías vigentes, y respaldando los procesos de definición de criterios, patrones e indicadores encaminados a la descripción, análisis y mejora de los procesos formativos desde una perspectiva cualitativa” (p.125). Esto significa que la pertinencia está fuertemente vinculada con la calidad, dado que el componente esencial para obtención del conocimiento, modelos y criterios orientados hacia las mejoras de los procesos académicos desde una óptima más integral. También, comprende la formación de los educadores, recursos financieros, materiales, gestión educativa, pedagógica y administrativa.

#### **2.2.2.1.1.2.1 Indicadores**

##### **Ingreso**

El Ministerio de Educación en Chile, procedió a promover la sucesión de cambios en la ordenación educativa, donde se responda el ingreso a todos los infantes y jóvenes extranjeros a los establecimientos escolares, en la cual tengan igualdad de oportunidades, independiente del país de origen o condición migratoria. Igualmente, promocionado en los gerentes educativos documentos, reglamentos y protocolos de acogida en los cuales se les dé la oportunidad de estudiar, experimentar, aprender a convivir con otra cultura, relacionarse con cada integrante de la escuela, a participar en actividades extra cátedra y, especialmente a generar un clima de armonía, respeto y comprensión entre todos.

En este contexto, el Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC, 2018) “da un importante paso hacia la inclusión de los estudiantes extranjeros, ordenando a las

autoridades y establecimientos educacionales otorgar todas las facilidades para que los alumnos extranjeros puedan ingresar, a la brevedad, al sistema escolar” (p.14). Significa que el MINEDUC, establece normativas donde los estudiantes extranjeros tienen garantía de ser ingresados a cualquier establecimiento escolar en todo el territorio chileno; girando directrices a los equipos directivos de proporcionar las vías, más expeditas, a los mismos.

De igual manera, los alumnos provenientes de otras naciones que son matriculados de carácter provisorio debían ser considerados como estudiantes regulares para todos los efectos pedagógicos, curriculares, normativos y culturales. Además, se iniciaron mecanismos de participación, tolerancia, motivación a los equipos directivos de crear normativas de convivencia, donde se fomente el acatamiento, la cordialidad, cooperación, excelentes prácticas y se constituyeran comisiones de especialistas que velaran y sancionaran a aquellas personas que incurrieran en actos de discriminación hacia los estudiantes y apoderados (Ministerio de Educación de Chile, 2018).

Al mismo tiempo, el Ministerio de Educación de Chile (2018) presenta “en abril del año 2018, el proyecto de Ley que aboga, por una migración segura, ordenada y regular y, en particular, en materia de educación garantiza a los menores de edad extranjeros el ingreso a la educación” (p.15). Es decir, dicho proyecto de Ley garantiza la entrada de educandos extranjeros a cualquier nivel o modalidad en la educación chilena; además de dar ratificación y reconocimiento de títulos académicos y profesionales.

Por consiguiente, los equipos directivos juegan un rol fundamental en el ingreso de los estudiantes extranjeros, razón por la cual son líderes educativos quienes tienen la potestad de implementar estrategias que garanticen la incorporación de los alumnos a los centros educativos. Al respecto, Gómez y Sepúlveda (2022) señalaron que “directores de escuelas están llamados a cautelar las medidas organizativas necesarias para proporcionar espacios de desarrollo y aprendizaje para los estudiantes recién llegados, así promocionar un proceso de calidad en la enseñanza” (p.2). Esto induce a los gerentes de planear acciones que conduzcan a gestionar proyectos que garanticen

el ingreso de los educandos extranjeros a los centros educativos; ejecutando procesos de inclusión, focalizando las necesidades y respondiendo a la diversidad de intereses.

En efecto, conseguir escuela con perspectivas inclusivas es razonable en la medida que un liderazgo directivo este cohesionado con el equipo docente, dado que al desarrollar la praxis pedagógica y las capacidades que orienten una institución que sea comprometida al ingreso de alumnos que provengan de otros países por medio de acciones concretas, claras y continuas. Por estas razones, el directivo debe desplegar competencias, esquemas organizados y estrategias con los educadores en las cuales los protagonistas sean los estudiantes que recién llegan a los centros educativos.

Partiendo de lo antes expuesto, se amerita un liderazgo directivo y docente en la cual ubiquen las comunicaciones de los individuos en el eje de la ejecución, es decir, sobresaliendo de los métodos y recursos, distinguiendo a la colectividad como un sistema de interrelaciones y cohesiones entre ellos. De modo, que el ingreso de los estudiantes se convierta en un motor que genere un respaldo de inclusión, equilibrio, amistad y armonía para la formación adecuada y justa ante una sociedad cambiante.

## **Igualdad**

La igualdad, de acuerdo con Bracho y Hernández (2015), “es aquel valor moral o ético para que un bien o servicio no sea distribuido igualitariamente sino en beneficio de los sectores sociales más desfavorecidos” (p.3). Significa que la igualdad está vinculada con la justicia, dado que la organización de cosas debe ser equitativo para todas las personas que intervienen, es decir, en los derechos que tiene un sujeto frente a una situación particular.

En este sentido, los autores antes mencionados reseñaron que: “en la educación, la igualdad se justifica en aspectos tales como que todos los educandos tienen un derecho igual a una educación básica de calidad” (p.4). En otras palabras, la igualdad en la educación está relacionado con todos los derechos que tienen los estudiantes, la

dignidad como individuos activos, libertad de opinión, oportunidades de estudio, condiciones de infraestructura adecuada para todos y una educación de calidad.

Continuando con el pensamiento de los autores que se vienen referenciando, señalaron que “el concepto de igualdad es inadecuado si se usa como sinónimo de identidad, uniformidad y homogeneidad para realidades concretas, procesos o acciones” (p.5). Esto representa que la igualdad realza la oportunidad de educación a través de reglamentos que susciten a la no discriminación, hacer énfasis en la entrada de alumnos especiales, pobres y provenientes de otros países; garantizando una educación obligatoria, servicio de calidad y la aceptación a la sociabilidad y adaptación a los espacios de cada establecimiento escolar.

La igualdad involucra, según Bracho y Hernández (2015) “educar de acuerdo a las diferencias y necesidades individuales, sin que las condiciones económicas, demográficas, geográficas, éticas o de género supongan un impedimento al aprendizaje” (p.9). Es decir, tener presente el contexto de los escolares, sus hogares, corporaciones y la escuela, donde se establezcan apoyos específicos a quien lo amerite, de tal manera que los fines formulados en la escuela sean logrados por todos los integrantes educativos.

En este orden de ideas, Ministerio de Educación de Chile (2017) en el escrito titulado “Orientaciones Técnicas para la Inclusión Educativa de Estudiantes Extranjeros”, esboza “la igualdad constituye una convención valórica y normativa que apunta a la condición dada a todo ser humano” (p.54). Esto se certifica con la Declaración Universal de los Derechos Humanos en la cual señala todo sujeto germina independientemente y con igualdad de oportunidades en equilibrio con la enseñanza, formación e instrucción educativa.

En efecto, la igualdad así definida ratifica la validez de las distintas maneras que el individuo consigue hablar su situación esencial por medio de la multiplicidad cultural, social, económica y tecnológica. Es viable indicar que la obediencia por la variedad se fundamenta en la gratitud de la identidad principal, indicada en equidad de

derechos, oportunidad igual de estudios, participación en actividades multiculturales, entre otros aspectos relevantes en los escenarios educativos.

En esta dirección, la igualdad va acompañada de una adecuada gestión educativa, dado que propiciará los procesos flexibles para atender a las necesidades de los educandos extranjeros, tomando en cuenta sus particularidades, cultura, idioma, entre otros componentes. Además, sostiene una coordinación entre los integrantes de la institución en función de manejar herramientas que garanticen el bienestar y la inclusión efectiva de los alumnos al sistema educativo.

La gestión guiada por los directivos garantiza la igualdad de una manera dinamizador, razón por la cual deben llevar a la práctica un conjunto de métodos, tácticas y herramientas que hagan posible el buen funcionamiento del centro en función dar amplitud a la inclusión de los estudiantes. Igualmente, es organizado porque emplea metodologías que conduce a la administración de componentes que se encuentran interconectados para alcanzar los fines educativos; esto conducirá a unos principios que regirán la gestión educativa de una manera independiente, corresponsable, comprometida y socialmente responsable.

#### **2.2.2.1.1.3 Dimensión: Práctica Directiva**

Las prácticas, desde la perspectiva del Ministerio de Educación de Chile, citado por Galmanes (2020), “unido a las acciones practicadas por un sujeto o grupo de individuos, en función de los contextos personales en que se encuentran y con expectativas de resultados esperados” (p.53). Significa que las prácticas son las acciones que son efectuadas por un individuo en el contexto en el cual se encuentra y con perspectivas deseadas.

Por ello que la práctica directiva comprende las acciones que realiza un director en una institución educativa, donde tiene la capacidad de atenuar las distintas formas de conseguir, efectivamente, los fines primordiales de la ordenación, es decir, existir



atento a los procesos pedagógicos, administrativo, rendimiento escolar y la integración de la comunidad educativa.

En cuanto a, Ruíz (2018) exhibe “un gerente educativo es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en un Diseño Curricular” (p. 22). En otras palabras, el directivo

es el garante de tomar en cuenta las necesidades de su personal y ayudar con el progreso de cada una de las actividades que se planean, se hacen, se orientan, se vigilan y valoran en conjunto con los suplementarios de la institución.

En consecuencia, Galmanes (2020) establece que la práctica directiva “se caracteriza por ser social, recursiva, creativa y rizomática, vale decir, que está abierta a cambiar y se va conformando de una forma inesperada” (p.55). La práctica directiva se determina por ser un agente socializador bajo un liderazgo efectivo que implica poner acciones que vayan en beneficio de todos los miembros del establecimiento educativo. Igualmente, la práctica debe estar centrada en un clima armónico, con relaciones interpersonales amenas, comunicación asertiva en cada uno de los miembros de la escuela, fortalecer el desempeño docente con permanentes capacitaciones y formación en cuanto a los protocolos de acogida de alumnos extranjeros y las adaptaciones en cuanto a la planificación de actividades académicas.

En este sentido, el Ministerio de Educación de Chile (2015) en el documento titulado “Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar” refieren a las prácticas directivas guiadas al desarrollo del liderazgo escolar efectivo de la siguiente manera: “a) construyendo e implementando una visión estratégica compartida, b) desarrollando las capacidades profesionales, c) liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje, d) gestionando la convivencia y la participación de la comunidad escolar” (p.12). En efecto, el Ministerio de Educación plantea una serie de lineamientos que deben ser llevado a la praxis por parte del directivo, como acciones para lograr y mediar una gestión educativa de calidad.

En efecto, la práctica directiva debe ser ejecutada de forma efectiva en los centros educativos, razón por la cual se amerita recolectar, examinar, de forma

sistematizada, la información, las fichas y las derivaciones del benefició, tanto interno como externo en la institución. De allí que, un apropiado uso de los procesos correspondientes con la apreciación institucional y la enseñanza continua de la misma; respondiendo a la fortificación de disposiciones ajustadas y el liderazgo afines a la realidad para concretar los procedimientos, transmisiones y planes de progreso.

Del mismo, la práctica directiva debe profundizarse en un liderazgo porque tiene el potencial de dirigir al personal que tiene en su equipo a través de fortalecer la gestión pedagógica, administrativa y académica. Al mismo tiempo, la práctica directiva extiende acciones, habilidades, aptitudes, desempeño, motivación y sinergia para llevar a efecto todo lo relacionado al ámbito educativo.

El aumento de competencias directivas conlleva a fomentar un liderazgo en cual se aprende en el ejercicio activo y avivar en las relaciones interpersonales con todos los integrantes del centro educativo. Así la comunidad es un ente importante en el desarrollo e implementación de proyectos o programas que beneficien el rendimiento académico, la gestión educativa, la convivencia, valores, normas, reglamentos, cooperación, metodologías activas, resolución de conflictos, la inclusión, entre otros aspectos relevantes inherentes a las mejoras educativas.

#### **2.2.2.1.1.3.1 Indicadores**

##### **Supervisión**

La supervisión es considera como una función esencial de seguimiento en cualquier institución u organización. Al respecto, Frades (2019) define la supervisión “la acción que verifica en el terreno el cumplimiento de las normativas que rigen la labor de los centros educativos y las funciones de directores y docentes” (p.148). La supervisión centrada en la comprobación de las actividades y el cumplimiento de las normativas que se administran en un centro educativo.

En este sentido, la supervisión escolar está vinculada con las mejorar de las funciones académicas, técnicas, administrativas y de mediación en el proceso pedagógico que inducen a la optimización de las prácticas educativas en la institución educativa. Guevara et al. (2021) expone que la supervisión escolar “no solo contribuye al mejoramiento, y resolución de problemas de enseñanza y aprendizaje, sino también es parte relevante en el impulso hacia una educación de calidad en esta nueva era del conocimiento” (p.11). Significa que la supervisión responde a las mejoras y mediación de conflictos en el aprendizaje, sino al mismo tiempo busca potenciar la eficacia educativa.

Por su parte, Lucendo (2019) afirma que la supervisión escolar “juega un papel muy importante como investigadora, consoladora e instructor, de la mejora de los centros por medio de supervisión y, principalmente, de la recomendación al centro para identificar aquellos aspectos y ámbitos en los que innovar para mejorar” (p.147). Esto es, la supervisión va más allá que una simple verificación del cumplimiento de las funciones del personal que tiene cargo un directivo; tiene que profundizar en todos los aspectos relacionado con el funcionamiento del establecimiento educativo en búsqueda de mejoras continuas y efectividad del servicio.

De allí, la importancia de la comunicación en la supervisión, razón por la cual obedece a la implementación de buenas prácticas, en este caso, se busca que el equipo directivo mantenga un seguimiento continuo al desarrollo del curriculum, actividades para la diversidad, protocolo de acogido, reglamento de convivencia, entre otros, a los estudiantes extranjeros. A través de una adecuada supervisión verificará el cumplimiento de cada una de las acciones hacia dichos estudiantes y, por ende, garantizará la inclusión educativa en los centros escolares chilenos.

En la supervisión la acción principal está enmarcada en el procedimiento competente de disposición y sugerencia establecido en mejorar las acciones didácticas en la instancia de la administración educativa. A su vez, esta equidistante en el progreso de los educadores y, el compromiso pertinente y constante de información cuando se toman decisiones acertadas del asesoramiento realizado. Igualmente, responde a un

trabajo más sólido y formativo, logrando que la vigilancia posea una confianza más cordial con los funcionarios y miembros educativos; tomando en cuenta la inventiva y la actitud a un mejor desempeño.

En los planteamientos proporcionados por Araoz (2018), “la supervisión es considerada como una acción activa, que está por arriba de la sucesión, que con la colaboración de los diferentes componentes y autores que en él entran, el manejo razonado de los elementos que hacen viable su ejecución” (p.19). Vista así la supervisión de una manera dinámica induce a reflexionar que no solamente se circunscribe exclusivamente en la verificación del cumplimiento de las normas, convivencia, funcionamiento de las instalaciones, financiamientos, reglamentos, recursos, sino al contrario es un proceso que contribuye con el mejoramiento y capacitación de los docentes en cuanto manejo de la praxis educativo y todo lo relacionado a la institución.

En consecuencia, la supervisión y la calidad adquiere una relevancia en el contorno pedagógico, donde la cual se gesta, despliega y alcanza el conjunto de competencias que se requieren desarrollar, en los tiempos actuales, para que los directivos garanticen la excelencia educativa. Esto requiere de la aplicación de habilidades técnicas que proporcione la ejecución de conocimientos, metodologías, tecnologías y herramientas obtenidas por medio de su experiencia. Asimismo, la habilidad humana que le ayuda al supervisor a acompañar al docente de manera más expedita, accediendo a la comprensión de aptitudes y el ejercicio de un liderazgo más óptimo (Araoz, 2018).

Del mismo modo, el supervisor debe aplicar la habilidad conceptual porque suministra la agudeza de la organización en comprender y analizar el contexto en cual se encuentra la institución. Por ello, los supervisores que alcance desarrollar las habilidades, antes referidas, existirá bien ejecutado de la calidad de proteger una cualidad propicia hacia su personal y hacia la labor. Esto contribuirá en la creación de espacios para la reflexión, el dialogo reflexivo, las mejoras de la praxis pedagógica, la

gestión educativa, administrativas que conducirán a optimar la calidad educativa. Y todo esto con la participación de cada uno de los integrantes de la escuela.

### **Acompañamiento docente**

El acompañamiento pedagógico, el Ministerio de Educación de Chile (2020) lo define “una sucesión de estímulo y impulso de los educativos, afines con las necesidades personales, profesionales e institucionales, caracterizado por un clima de confianza y comunicación efectiva e incentivo para potenciar el mejoramiento de la práctica pedagógica” (p.15). Esto quiere decir, que el acompañamiento pedagógico es un procedimiento de estímulo e impulso en los educadores, direccionado a sus expectativas, ambiente de armonía y diálogo efectivo en el desempeño de sus prácticas pedagógicas. A su vez, contribuye a mejorar la parís pedagógica y, por ende, el rendimiento académico.

Aravena (2020) plantea que el acompañamiento pedagógico “es necesario entender el asesoramiento como una forma de acompañar a los docentes, lo cual abre la posibilidad para construir nuevas formas de colaboración, en virtud de las necesidades contextuales” (p.85). En otras palabras, el acompañamiento vincula procesos de sugerencias y retroalimentación a los docentes en función de abrir espacios de reflexión, cooperación, valores y las buenas prácticas de acuerdo al contexto en el cual se encuentra anclado el establecimiento escolar.

En consecuencia, el acompañamiento pedagógico fortalece las prácticas y particulares del aprendizaje y el asesoramiento colaborativo en las organizaciones educativas; por lo tanto, a la expectativa que los equipos directivos generen nuevos medios a los profesores para repensar y dignificar las labores de sabiduría y favorezca a superar esquemas tradicionales de egoísmo y competencias entre educadores; que en algunos centros representa el principal obstáculo de crecimiento personal y profesional.

Por su parte, Levio (2018) señala que “el acompañamiento pedagógico tiene como finalidad tomar decisiones y construir propósitos compartidos sobre las prácticas

pedagógicas a mejorar a través del trabajo planificado y colaborativo entre docente” (p.15). Es decir, el acompañamiento pedagógico es una técnica educativa que promueve instancias de aprendizaje recíproco entre docentes; beneficiando la autorregulación de la praxis propia, promoviendo el acompañamiento de directivos y la motivación de una cultura que potencie el aprendizaje colaborativo. Igualmente, contribuye con el quehacer educativo.

Consecuentemente, el acompañamiento docente es importante que se realice en unión con el equipo directivo, dado que con las permutaciones y transformaciones que ha ameritado la educación producto de la inclusión de estudiantes extranjeros, siempre se requiere de la orientación y asesorías en cuanto a la planificación, norma de convivencia, protocolo de acogida a dichos estudiantes que vienen de otros países con costumbres, tradiciones, idioma y cultura diferentes; ameritando una formación efectiva para el trato y cuidado de los educandos, donde todos tanga la misma oportunidad de estudio, deberes y derechos.

Del mismo modo, Benítez (2019) el acompañamiento pedagógico “entre pares forma parte de las políticas de formación docente centradas en la escuela, al permitir que colegas pares experimentados y en actividad, sean quienes orientan a otros docentes y colaboren con estos de manera horizontal” (p.11). Esto quiere decir, que el acompañamiento entre pares admite que los docentes puedan valorar su desempeño de una forma efectiva y, a su vez permite que todos participen y puedan precisar sus falencias convirtiéndolas en fortalezas para mejorar los procesos educativos.

El acompañamiento pedagógico es fundamental para la calidad educativa, dado que ofrece al profesor estabilidad, compañerismo, orientación y consolidación de la praxis pedagógica que estimule el avance particular y competitivo. Al mismo tiempo, el acompañamiento orienta a potenciar el desempeño docente a través del apoyo técnico; fundamentándose en el cambio de prácticas asociarse el acompañante y el acompañado, sin tomar en cuenta el nivel de jerarquía ni superioridad. Por ello, se requiere de interaccionar de una forma auténtica, generando relaciones horizontales y un clima armónico.

De acuerdo con Mairena (2020), el acompañamiento pedagógico “enfatisa en que es un proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula” (p.19). Esto involucra tener el talento en participar y la habilidad para instituir responsabilidades que ayuden a progresar juntos; forjando emprendimientos sociales y culturales. Igualmente, encierra cualesquiera sugerencias de los alumnos y ajenos procesos afines a la indagación.

En síntesis, el acompañamiento pedagógico como servicio está consignado a brindar sugerencia programadas, permanentes, contextualizadas, dinámicas y educada del conocimiento conseguido por los gerentes, supervisores, expertos, educadores y organizadores para la optimización de la calidad de la enseñanza de los alumnos, el desempeño laboral y la gestión financiera de la institución. Asimismo, la valoración de la praxis pedagógica del educador y, que este proceso deber ser motivado al visionar las experiencias con éxito y mantengan una perfección continua de los procesos; respondiendo a las necesidades del personal docente.

### **Retroalimentación**

La retroalimentación, según Osorio y López (2014), es una manera sistemática que demanda a utilización de información precisa, conciso, significativos y basados en los discernimientos de juicios puntuales que posicionan a los docentes en revisar los avances y adelantos de los resultados de su desempeño. Al respecto, Rojas (2021) trata que la retroalimentación “produce destrezas que gradualmente, les trasladan hacia una vía de constante ganancia y preocupación en el desempeño. Si se ofrece en el instante oportuno, cuando el alumno está actuando en un contexto determinado, es un instrumento eficaz para el cambio” (p.212).

El autor, antes mencionada, indica que la retroalimentación motiva a las destrezas, que gradualmente, conlleva a una victoria permanente y a reflexionar su labor en establecimientos educativos. Al mismo tiempo, antes mencionado propone: “es la devolución de la descripción de los progresos o logros de una persona,

relacionados con los criterios de evaluación que establece el docente; además, considera que su eficacia depende de si se tienen en cuenta los productos y evidencias” (p.213). Esto refiere que la retroalimentación accede a la valoración de las personas donde se determinará, sus falencias, fortalezas y oportunidades en los aspectos que demanda el esmero del mismo; a partir de allí se buscarán las acciones para mediar o mejorar la situación encontrada

De igual manera, Torres y San Martín (2021) exteriorizan: “para que la retroalimentación efectúe su intención, el educando debe prestar atención críticamente su ejercicio, asemejar el objetivo de enseñanza, acopiar e dilucidar información y tipos de enseñanza utilizados por el docente” (p.251). En otros términos, la retroalimentación tiene como fin la observación sistematizada del desempeño que realiza en el salón de clase, comprender los objetivos y procesar información relacionada con la actuación de los estudiantes.

Osorio y López (2014) la retroalimentación “se piensa pedagógicamente cuando se suministra conformidades auténticas de aprendizaje a los alumnos con el propósito de optimar sus prácticas de instrucción y su estimulación” (p.15). Esto es, la retroalimentación facilita espacios proactivos en la formación de los educandos, con el propósito de optimizar las prácticas y el estímulo en el rendimiento académico. Asimismo, le toman importancia a las competencias que tiene cada estudiante, generando opiniones adecuadas, metódicas y oportunas.

De acuerdo con Honores et al. (2019), la retroalimentación “se medita como parte de la evaluación formativa y, específicamente, se conceptualiza como un proceso de coloquio que el catedrático inicia a partir de las derivaciones del estudio de algún procedimiento o prontitud de valoración” (p.17). En otras palabras, busca el desarrollo en los educandos las destrezas de autoevaluación y el monitoreo de todas las actividades que realiza en el aula. Suministra al alumno información determinada y específica sobre las mejoras en su enseñanza

Es relevante reseñar que el rol del estudiante en el proceso de retroalimentación es fundamental, dado que el mismo debe mantener una cualidad proactiva que lo inste



a adaptarse de la información y tomar el aprendizaje que más le convenga. Asimismo, una adecuada retroalimentación beneficia a que el alumno logre una formación más dinámica y efectiva en el suceso de aprendizaje, razón por la cual favorece a clarificar su ejercicio, ser reflexivo de su aprendizaje y como se genera su aprendizaje.

Por consiguiente, la retroalimentación estriba del conocimiento de los problemas, destrezas y personalidad que posea el educador de cada uno de sus educandos en escenarios específicos. Esto accederá al docente profundizar el procedimiento de los alumnos para efectuar cambios y regímenes de acción para la optimización del mismo. La retroalimentación se hace una vez que el educando actúa de forma protagónica a través de la creación de deliberaciones racionales y compromiso en la sucesión evaluativa consignada por el profesor. Esto transportará a una retroalimentación más enérgica, correctora y focalizada en la enseñanza.

La retroalimentación recae solamente cuando el educando despliega un papel principal a través de la construcción de juicios razonables y la responsabilidad con el proceso de evaluación. Esto reconoce la necesidad de superar que el docente no es solo un facilitador de contenidos, sino que la retroalimentación es un enfoque que permite la reactivación y corrección como información ventajosa para reducir el espacio entre el aprendizaje ideal y el esperado en función de dignificar los resultados del aprendizaje.

### **2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS**

**Clima escolar:** “conocimiento de las particularidades del ambiente que brota de una etapa fluida de compleja compostura de diversos componentes ambientales tales como variables físicas, materiales, organizacionales, operacionales y sociales” (Pachas, 2018, p.24).

**Convivencia:** “intuye las normas, instrucciones y habilidades encaminadas a beneficiar el progreso particular y mutuo, encerrando el escenario psíquico, moralista,

axiológico, afectuoso y corporal de los alumnos, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente” (Ministerio de Educación, 2014, p. 95).

**Convivencia escolar:** “es el perfeccionamiento viable que habita en cada educando, el derecho de cada uno de los miembros de la escuela, en la cual se toma como apertura el amor y el respeto, que instituye la plenitud para aprender a vivir en comunidad” (Bustamante y Taboada, 2021, p.4).

**Gestión educativa:** “cimentación de una correlación entre educadores, directores, escolares y colectividad que interactúan hacia la calidad de la educación integrando en la construcción de la estructura institucional y los objetivos corporativos” (Jiménez, 2019, p.224).

**Gestión administrativa:** “sucesión a través se determina y regulariza, de manera insuperable, los recursos (sujetos, económicos, materiales, técnicos y pedagógicos) para conseguir los objetivos y fines de la institución educativa” (Cárdenas, 2020, p.16).

**Gestión curricular:** “representa la diplomacia, programaciones y experiencias que corresponden ejecutar los directivo y equipo técnico pedagógico y los educadores del centro educativo, para regularizar, planear, vigilar y valorar el proceso de enseñanza e instrucción” (Ministerio de Educación de Chile, 2014, p.71).

**Gestión pedagógica:** “maniobra que recoge la función que mueve el centro escolar en unión y en su especificidad unitaria, local y regional para juntar, atenuar y desenvolver labores propensas a perfeccionar las praxis educativas actuales” (Rodríguez, 2017, p.52).

**Inclusión estudiantes extranjeros:** “faculta de recoger una educación permanente en el trayecto de su bienestar, para poder conseguir un lleno progreso exhaustivo y un

escenario en la cual se atenúe la variedad cultural, la obediencia y la apreciación de los derechos humanos” (Ministerio de Educación de Chile, 2017, p.15).

**Ingreso:** “se traspasa hacia la inserción de educandos extranjeros, dirigido a las autoridades y centros educativos conceder todas las habilidades para que los escolares que provienen de otros países logren inscribirse, de manera inmediata, al sistema escolar” (Ministerio de Educación, 2018, p.14).

**Instrumentos Normativos:** “avaluar a los infantes y jóvenes de familias migrantes el acceso, estabilidad y avance en el camino pedagógico en equivalencia de situaciones, con autonomía de su nacionalidad, origen o situación migratoria” (Ministerio de Educación de Chile, 2017, p.25).

**Liderazgo educativo:** “representa la labor del líder educativo con los educadores que debe tomar nota del ambiente específico que vive la escuela, así como del contexto determinado que ella posee, no siendo posible estandarizarlo en un conjunto de recetas” (Gurr et. al, 2019, p.10).

**Liderazgo directivo:** “simboliza la facultad de formar un axioma colectivo, pero a la vez enérgico de manera de alcanzar los objetivos centrales de una institución educativa” (Vila, 2018, p.30).

**Liderazgo docente:** “es la cabida de un profesional de la enseñanza o de un profesor, para contribuir un objetivo establecido en el comportamiento de una o más estudiantes o bien de otros” (Benito, 2018, p.18).

**Pertinencia:** “son disposiciones específicas que ayudan un trabajo educativo inclusivamente, que resalta la necesidad de juntar solicitudes de reflexión y análisis en

función de cómo cada centro educativo está concibiendo la edificación de la diversidad y los desafíos” (Ministerio de Educación de Chile, 2017, p.55)

**Protocolo de acogida:** “beneficia tanto al escolarizado de nueva afiliación como al resto de niños, por lo que existirán encaminadas a los que obtienen y a los que protegen; es un sumario perenne, que se inicia fundando un escenario propicio en el centro” (García, 2016, p.164).

**Reglamento de convivencia:** “debe concebirse como un conglomerado de pautas, estatutos, convenios y requisitos que aseveren el bienestar de la convivencia en un centro escolar” (Gómez, 2018, p.5)

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 HIPÓTESIS**

#### **3.1.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021.

#### **3.1.2 Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre el liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

Existe relación significativa entre la gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

Existe relación significativa entre la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

## **3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

### **3.2.1 Identificación de la variable independiente (X)**

X1 Gestión educativa

### **3.2.2 Identificación de la variable dependiente (Y)**

Y1 Inclusión estudiante extranjero

#### **3.2.1.1 Dimensión: Liderazgo Educativo**

##### **Indicadores:**

Liderazgo directivo

Liderazgo docente

#### **3.2.1.2 Dimensión: Gestión curricular**

##### **Indicadores:**

Gestión pedagógica

Gestión administrativa

#### **3.2.1.3 Dimensión: Convivencia**

##### **Indicadores:**

Clima escolar

Participación

Convivencia escolar

#### **3.2.1.2 Escala para la medición de la Variable**

Escala de medición fue ordinal a través del escalamiento tipo Likert con cinco alternativas de respuesta: con cinco alternativas de respuesta: Muy de Acuerdo (MDA) De acuerdo (DA), Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED), En desacuerdo (ED) Muy en Desacuerdo (MED).

### **3.2.2 Identificación de la variable dependiente (Y)**

Y1 Inclusión estudiante extranjero

#### **3.2.2.1 Dimensiones: Instrumentos normativos**

##### **Indicadores:**

Protocolo de acogida

Reglamento de convivencia

#### **3.2.2.2 Dimensión: Pertinencia**

##### **Indicadores:**

Ingreso

Igualdad

#### **3.2.2.3 Dimensión: Prácticas directivas**

##### **Indicadores:**

Supervisión

Acompañamiento docente

Retroalimentación

#### **3.2.2.2 Escala para la medición de la Variable**

Escala de medición fue ordinal a través del escalamiento tipo Likert con cinco alternativas de respuesta: con cinco alternativas de respuesta: Muy de Acuerdo (MDA), De acuerdo (DA), Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED), En desacuerdo (ED), Muy en Desacuerdo (MED).

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable, dimensiones, indicadores ítems y escala de medición.*

<b>Variab</b> les	<b>Dimen</b> siones	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Independiente</b> Gestión educativa	Liderazgo educativo	Liderazgo directivo Liderazgo docente	1, 2, 3 4, 5, 6	Escala ordinal, a través del escalamiento tipo Likert con cinco alternativas de respuesta: Muy de Acuerdo (MDA), De acuerdo (DA), Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED), En desacuerdo (ED) y Muy en Desacuerdo (MED)
	Gestión curricular	Gestión pedagógica Gestión administrativa	7, 8 9, 10	
	Convivencia	Clima escolar Participación Convivencia escolar	11, 12 13, 14 15, 16	
<b>Dependiente</b> Inclusión estudiantes extranjeros	Instrumentos normativos	Protocolo de acogida Reglamento de convivencia	de 17, 18 de 19, 20	Escala ordinal, a través del escalamiento tipo Likert con cinco alternativas de respuesta: Muy de Acuerdo (MDA), De acuerdo (DA), Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED), En desacuerdo (ED) y Muy en Desacuerdo (MED)
	Pertinencia	Ingreso Igualdad	21, 22 23, 24	
	Prácticas directivas	Supervisión Acompañamiento docente Retroalimentación	25, 26 27, 28 29, 30	

### 3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Antes de indicar, el tipo de indagación es relevante declarar, que el actual estudio, se encuentra inserto en el enfoque cuantitativo, según Arias (2016) traza: “un nivel de investigación referido al grado y profundidad que aborda un fenómeno u objeto de estudio para medirlo de acuerdo al enfoque utilizado por el investigador” (p.21). Significa que este enfoque ahonda en el conocimiento indagado; averiguando la



comprobación de todos los mecanismos que existen interaccionando con la muestra que se está examinando, con el propósito de detallar, especificar y analizarlos.

Por ello, el tipo de investigación fue básica, ya que se apoyó en producir conocimientos y teorías. Al respecto, Sánchez y Reyes (2015) esbozan que la investigación básica “tiene como intención el de desplegar teorías, a través del descubrimiento de compendios o divulgaciones extensas” (p.23). En otras palabras, este tipo de investigación puede generarse por el enunciado de suposiciones o propósitos de la indagación en la cual los datos se obtienen del contexto real que está estudiando.

### **3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de la investigación fue descriptivo porque es ventajoso para revelar la exactitud y extensiones de un fenómeno, evento, colectividad, escenario o entorno. Además, es correlacional, razón por la cual tiene como propósito conocer la correspondencia o el grado de vinculación correspondiente entre las variables, en este caso la gestión educativa e inclusión de estudiantes extranjeros.

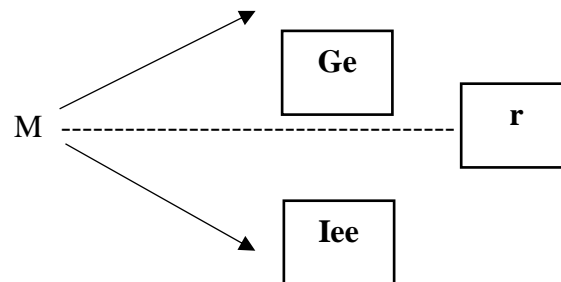
Como señala Hernández et al. (2014), “este patrón de averiguación tiene como objeto conocer la correlación o grado de agrupación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.” (p.81). En esta investigación se analizarán los establecimientos educativos de Educación básica dependientes del Servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica y se centrará en la información que se recabe de los directivo y docentes.

### **3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de estudio fue no experimental, dado se observó una situación tal como se observa en su ámbito originario, para posteriormente analizarlos, además no

existe manipulación de las variables. Hernández et al. (2014) expusieron: “la exploración no experimental son los conocimientos que se efectúan sin el manejo premeditado de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149). Además, es transversal ya que su recolección de datos fue en un único momento.

Igualmente, se insertó en el diseño correlacional, razón por la cual busca comprender la categoría de agrupación o reciprocidad que encuentran entre dos variables que no son anexas con otras. Hernández et al. (2014), indica “la relación existente entre las variables” (p. 92), en este caso se buscó conocer si existe correlación en la gestión educativa y la inclusión de estudiantes extranjeros. En seguida, se exhibe la figura del modelo sugerido:



Dónde:

M = Muestra de la población

Ge = Gestión educativa

r = Coeficiente de correlación (Rho de Spearman) entre las variables

Iee = Inclusión estudiantes extranjero.

### 3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito en la cual se abordó la investigación en los establecimientos educativos de Educación básica dependientes del Servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica. Se realizó en el transcurso del año escolar 2021.

## **3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.7.1 Unidad de estudio**

En la perspectiva de Hurtado de Barrera (2016), la unidad de estudio “se refiere al contexto, al ser o entidad poseedores de las características, evento, cualidad o variable, que desea estudiar, una unidad de estudio puede ser una persona, un objeto, un grupo, una extensión geográfica, una institución, entre otras” (p.37). Esto quiere decir que, la unidad de estudio está representada por los sujetos que se quieren indagar, en otras palabras, son las personas que se están estudiando. Por ello, la unidad de estudio en la presente investigación está constituida por los directivos de educación básica de la zona urbana de Arica del servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica

### **3.7.2 Población**

La población, en la postura de Selltiz et al., citado por Hernández et al. (2014) “es el conglomerado de todos los casos que conciertan con una sucesión de descripciones” (p.174). Esto representa un conjunto definido o perenne de componentes con particularidades frecuentes que se hallan en un determinado entorno y que consiguen ser inspeccionados por estudiosos. De allí que, en el presente estudio la población quedó organizada por 70 directivos de 18 establecimientos educacionales de educación básica de la zona urbana de Arica del servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica.

**Tabla 3***Distribución de la población objeto de estudio*

<b>N°</b>	<b>Centro educativo</b>	<b>Directivos</b>
1	Escuela República Argentina (E-1)	4
2	Escuela General José Miguel Carrera (D-10)	4
3	Escuela Ricardo Silva Arriagada (E-15)	4
4	Escuela Manuel Rodríguez Erdoyza (D-11)	3
5	Escuela Humberto Valenzuela García (D-18)	4
6	Escuela República de Israel (D-4)	7
7	Escuela General Pedro Lagos Marchant (D-7)	4
8	Escuela Ignacio Carrera Pinto (G-27)	3
9	Escuela Tucapel (D-21)	4
10	Escuela Esmeralda (E-5)	3
11	Escuela América (E-26)	4
12	Escuela Rómulo Peña Maturana (D-12)	4
13	Escuela Subteniente Luis Cruz Martínez (D-16)	3
14	Escuela Gabriela Mistral (D-24)	4
15	Escuela República de Francia (D-6)	3
16	Escuela Jorge Alessandri Rodríguez	4
17	Escuela comandante Juan José San Martín (D-17)	4
18	Escuela Regimiento Rancagua (D-14)	4
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>

**3.7.3 Muestra**

Tamaño y Tamaño (2016) consideran la muestra: “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de

una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p. 176). A saber, la muestra centrada en el conglomerado se sistematizaciones que se efectúa para examinar una porción de la unidad de estudio. Al mismo tiempo, Hernández et al. (2014), exponen “la alternativa de los componentes no estriba de la posibilidad, sino de los orígenes coherentes con las peculiaridades de la búsqueda o de alguien de la muestra” (p.176). Esto figura que en la escogencia de la muestra no se efectúa de manera plausible, no se amerita de la sucesión involuntaria ni la complejidad, ni en la aplicación de fórmulas estadísticas. Dicha escogencia del tipo de muestra porque el estudio está dirigido a los directivos de los centros educativos, poseen las mismas características o se relacionan entre sí y, dichos establecimientos, en los últimos años, ha aumentado la matrícula de estudiantes extranjeros.

### **3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.8.1 Procedimiento**

El tratamiento de descomposición de los datos, en la postura Hernández et al. (2014), reside: “elegir un programa estadístico para el examen de datos, elaborar el programa, averiguar los datos: estudiarlos y representarlos por variable del estudio, se lleva a cabo análisis estadístico descriptivo de cada interés y se preparan las derivaciones para exhibirse” (p.277). Esto quiere decir que, el procedimiento de los datos se requiere de un programa estadístico que efectuó el examen de la información obtenida, consecutivamente empleado el instrumento.

Por ello, una vez dispuesto el programa, se instruyó en el entendimiento como único aspecto a las bases teóricas, en donde se cimentó el conocimiento en correspondencia a las unidades examinadas. Después consolidado la aplicación el cuestionario concluyente a las unidades de estudio, se establecieron las frecuencias y porcentajes. Los mismos estuvieron representados en tablas y figuras, manejando el

programa Excel y, por lo tanto, para los comentarios obtenidos se usó la estadística descriptiva.

En la óptica de García (2019), hace referencia a la estadística descriptiva “al análisis, el resumen y la presentación de los resultados relacionados con un conjunto de datos derivados de una muestra o de toda la población. Comprende tres categorías principales: distribución de frecuencias, medidas de tendencia central y medidas de variabilidad” (p. 47). Significa que una vez procesada la información se realiza la distribución de frecuencias y porcentajes, en donde son simbolizados mediante tablas y figuras para reflejar las tendencias de respuestas y se tenga una óptica más definida de los resultados conseguidos.

### **3.8.2 Técnicas**

La técnica de recolección de datos accede a conseguir indagaciones probadas de una situación en un contexto determinado con el uso de distintas herramientas con las que puede valerse el investigador para obtener los datos que necesita para su estudio. En el estudio actual, se manejó la técnica de la encuesta. García (2019) la definió: “está predestinada a conseguir información de diversos sujetos en la cual la información suministrada sólo es de interés al examinador; por lo tanto, se emplea un conjunto de preguntas cerradas que les son suministradas a la muestra de estudio” (p. 53).

Esto quiere decir, que la encuesta es una herramienta que accede a suministrar información relacionada a una investigación en particular. Asimismo, tiene la particularidad que accede a aplicaciones extensas por medio de mecanismos correspondiente a la muestra. Al mismo tiempo, los datos compilados ajustados a los reactivos presentados en el cuestionario y sus derivaciones sólo son de interés particular para el estudioso y su respectivo tratamiento.

### 3.8.3 Instrumentos

Como instrumento se empleó un cuestionario con escala Likert. En la visión de Hernández et al. (2014) “radica en un conglomerado de reactivos exhibidos de manera de aseveraciones o reflexiones, ante los cuales se solicita las respuestas certeras de los sujetos de la muestra” (p.245). En otras palabras, se exhibe cada afirmación y el individuo debe expresar su reacción seleccionando una de las categorías indicadas. De ahí que, para el presente estudio se utilizaron cinco alternativas de respuestas: Muy de Acuerdo (MDA), De acuerdo (DA), Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED), En desacuerdo (ED) y Muy en Desacuerdo (MED) (Apéndice B).

En este sentido, el instrumento descrito anteriormente, se utilizó para la medición de las variables gestión educativa y la inclusión del estudiante extranjero. Esto permitió la obtención más fácil de los datos y por la situación de la crisis sanitaria producto de la pandemia, el cuestionario fue enviado mediante correo electrónico en la cual se indicaron las instrucciones para su llenado y el tiempo para responder. Sin embargo, se debe acotar que algunos directivos prefirieron el instrumento en físico para su llenado, dado que consideraron más expedito para analizar, interpretar y responder al mismo.


En este orden y dirección, se procedió a la validación del cuestionario, para ello se empleó la validez de especialista o expertos. Aroca (2016) refleja “se elige a 3 o 5 especialistas (sujetos versados o muy expertas del tema o cuestión que se indaga), adjudicar una copia del cuestionario a cada uno junto con un patrón que se delinea fundamentalmente para este fin” (p.17). Esto simboliza, que efectúa una selección de profesionales que tengan conocimiento sobre la investigación que se está realizando.

Por consiguiente, elegidos los expertos, a los cuales se les proporcionó una comunicación, un formato de validez, objetivos de la investigación y la operacionalización de la variable a cada uno de los reactivos formulados en el instrumento (Apéndice B). Para el presente estudio se eligieron tres expertos: un especialista en metodología y dos directivos con amplio conocimiento en función con

la inserción de alumnos extranjeros en la educación chilena. Los expertos llegaron a la conclusión que el cuestionario congrega las características adecuadas para ser aplicado a la muestra que se está examinando. A continuación, se presenta la siguiente tabla, donde se exhibe los resultados obtenidos.

**Tabla 4**

*Datos, nivel académico y firma de expertos que validaron el instrumento*

Nombres y Apellidos		Nivel académico	Firma	Resultado de la Validación
Amely Dolibeth Vivas Escalante	Doctor en Ciencias de la Educación		FAVORABLE	
Rafael Aponte Cristóbal	Doctor en Ciencias de la Educación		FAVORABLE	
Jackson Alejandro Viera Terán	Doctor en Ciencias de la Educación		FAVORABLE	

Una efectuado el obtenido los resultados de la validez del cuestionario, seguidamente se realizó el procedimiento de la confiabilidad del mismo. Tamayo y Tamayo (2016) reflejó: “la confiabilidad del cuestionario en la proporción se relaciona al grado en el cual su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (p. 242). Es decir, la confiabilidad simboliza la apreciación de un instrumento cuando es suministrado en reiteradas oportunidades a un individuo, donde se originan resultados equivalentes.

En este sentido, se realizó una examinación inicial con la adjudicación de una prueba piloto, en la perspectiva de Ruiz (2016) la precisa: “la transferencia del cuestionario formulado a diez (10) o más sujetos que no correspondan a la unidad de estudio, pero poseen rasgos semejantes o parecidos” (p. 34). En otras palabras, el cuestionario es aplicado a un grupo pequeño de personas que no están en la muestra que se está estudiando, sino que presentan particularidades similares o parecidas. Dicha



prueba piloto fue aplicada, en el presente estudio, a diez (10) directores de escuelas particulares del sector de Arica.

Posteriormente, conseguidos los datos de la prueba piloto, consecutivamente se calculó la confiabilidad del cuestionario a través del Alfa de Cronbach, conforme a Hernández et al. (2014) plantean que: “el Alfa de Cronbach demanda una sola dirección del instrumento de medición” (p.290). A saber, el instrumento debe ser adjudicado exclusivamente en un único instante, donde se precisa o calcula un componente numérico.

Seguidamente, se introdujeron los datos, que fueron conseguidos en la prueba piloto, en una hoja de Excel, donde se obtuvo un valor 0,71. Este valor fue comparado con la magnitud y rango propuesto por Hernández et al. (2014), ubicándose en la magnitud de “0,81-1,00” y un rango de interpretación de “Muy Alta”. Estos resultados evidencian que el instrumento tiene una confiabilidad bastante aceptable y que puede ser aplicado a los sujetos que conforman la muestra de una manera segura y fidedigno. En el apéndice C, se exhiben los datos y cálculos que generaron la confiabilidad.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

### **4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

El presente estudio se realizó en los dieciocho 18 centros educacionales de educación básica de la zona urbana de Arica del Servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica. Para lograr el avance de esta investigación se realizó el trabajo cooperativo, seguidamente al presentar la carta de consentimiento, donde se plasmó el propósito y trascendencias, además la planeación de trabajo y de los encuentros a fin de presentar los avances.

a. Se dio cumplimiento a la reunión con los directivos de los 18 centros de educación básica de la zona urbana de Arica del servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica, en función de proyectas las ideas de la indagación, en dicho encuentro intervino la investigadora y el equipo de directivos.

b. Se dio cumplimiento el encuentro de socialización de la indagación con el equipo directivo y educadores de los 18 centros de educación básica de la zona urbana de Arica del servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica. Seguidamente, se dio a conocer los objetivos de indagación y se atendió dictámenes de los presentes, en donde coexistieron de provecho para hacer los arreglos precisos antes de comenzar con la construcción del instrumento. En este encuentro se integraron la autora de la investigación y el equipo directivo de los centros escolares.

c. Posteriormente se unificó la idea principal y los intereses de la autora se procedió a efectuar reconocimiento bibliográfico y confeccionar el cuestionario para acopiar la información sobre el acatamiento de las perspectivas de los centros escolares. Esta tarea fue única de la autora de la investigación.

d. Para la aplicación del cuestionario cada director se le contacto para realizar la encuesta con su respectiva carta de consentimiento informado, cada uno de ellos dio respuesta, la fecha de reunión para recolectar los datos fue entre el 11 al 14 de abril del 2022.

e. Emanadas las respuestas se llevaron a hojas de calculo Excel, donde accedió a la ordenación de la referencia, datos y calcular la correspondencia entre cada de las variables estudiadas. Esta acción fue única de la autora de la examinación.

f. Con las derivaciones emanadas se procedió al estudio de los mismos para contraponer las referencias bibliográficas de los autores que avalan la indagación y poder dar contestación a las interrogantes de la investigación, objetivos y suposiciones. Esta acción es única de la autora del estudio.

#### **4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Las derivaciones se presentaron de la siguiente forma: El instrumento se aplicó a los directores de los 18 centros de educación básica de la zona urbana de Arica del servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica, seguidamente se fueron incorporadas en una hoja para la examinación correspondiente. Al mismo tiempo, la introducción fundamentada en los descubrimientos principales que encierra las referencias estudiadas.

Al tener los datos, se comenzó con el proceso de tabulación, identificando las particularidades de la unidad de estudio y los elementos coherentes con ella, al procesar estos resultados, con la ejecución del estadístico SPSS v.12, para, posteriormente, manejar los resultados y representarlos en tablas y figuras, los cuales fueron trascendentales porque fueron emanados de la muestra y dando conclusiones desde una óptica significativa de la estadística. Este desarrollo represento un aspecto relevante para el actual estudio.

### 4.3 RESULTADOS

La información se procesó y se representó a través de tablas para su mejor lectura. Posteriormente, se exhiben los resultados unidos al cuestionario aplicado al equipo directivo.

#### Resultados ligados a los parámetros del instrumento sobre la variable: gestión educativa

Se procedió a examinar las derivaciones emanadas del empleo del cuestionario, observando en ellos indicadores de: Liderazgo directivo y liderazgo docente.

#### *Dimensión Liderazgo educativo*

En esta dimensión correspondiente al liderazgo educativo, las cuantificaciones analizadas eran apropiadas y deben ser optimizadas, donde los puntajes de la muestra conseguidos se estudiante de forma contigua.

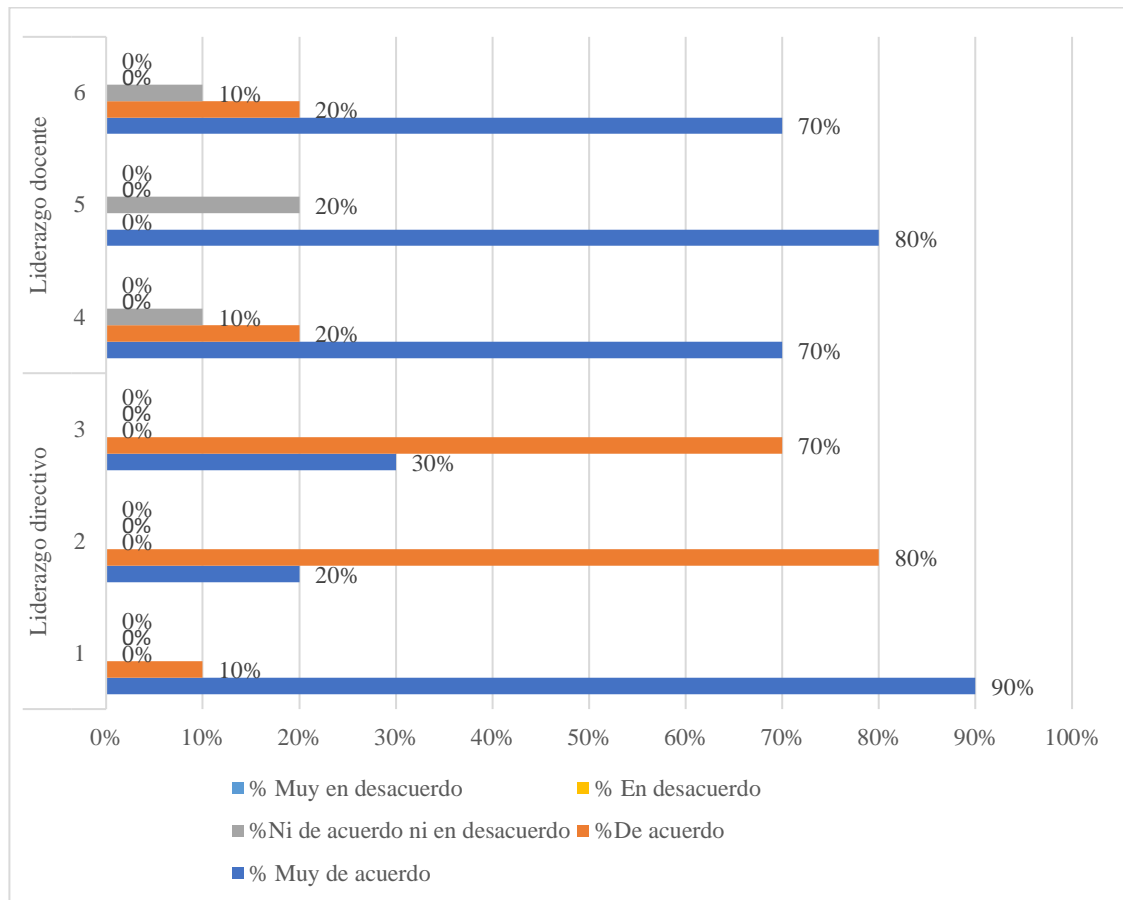
**Tabla 5**

*Resultados de la dimensión Liderazgo educativo*

Indicadores	Ítems	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
<b>Liderazgo directivo</b>	<b>1</b>	90%	10%	0%	0%	0%
	<b>2</b>	20%	80%	0%	0%	0%
	<b>3</b>	30%	70%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>46,6%</b>	<b>53%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Liderazgo docente</b>	<b>4</b>	70%	20%	10%	0%	0%
	<b>5</b>	80%	0%	20%	0%	0%
	<b>6</b>	70%	20%	10%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>73,3%</b>	<b>13%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Promedio Total</b>		59,9%	33%	7%	0%	0%

**Figura 1**

*Resultados de la dimensión Liderazgo educativo*



Como se aprecia en la tabla 5, figura 1, el 53% de la muestra coinciden estar en el nivel de acuerdo de que el liderazgo directivo está funcionando en estas instituciones educativas, además, el 74% consideran estar muy de acuerdo sobre la orientación que emite el directivo sobre el liderazgo docente. No obstante, al efectuar el promedio global, un 60% de todos los directivos se sitúan en la categoría muy de acuerdo que se aplica el liderazgo educativo en dichos planteles.

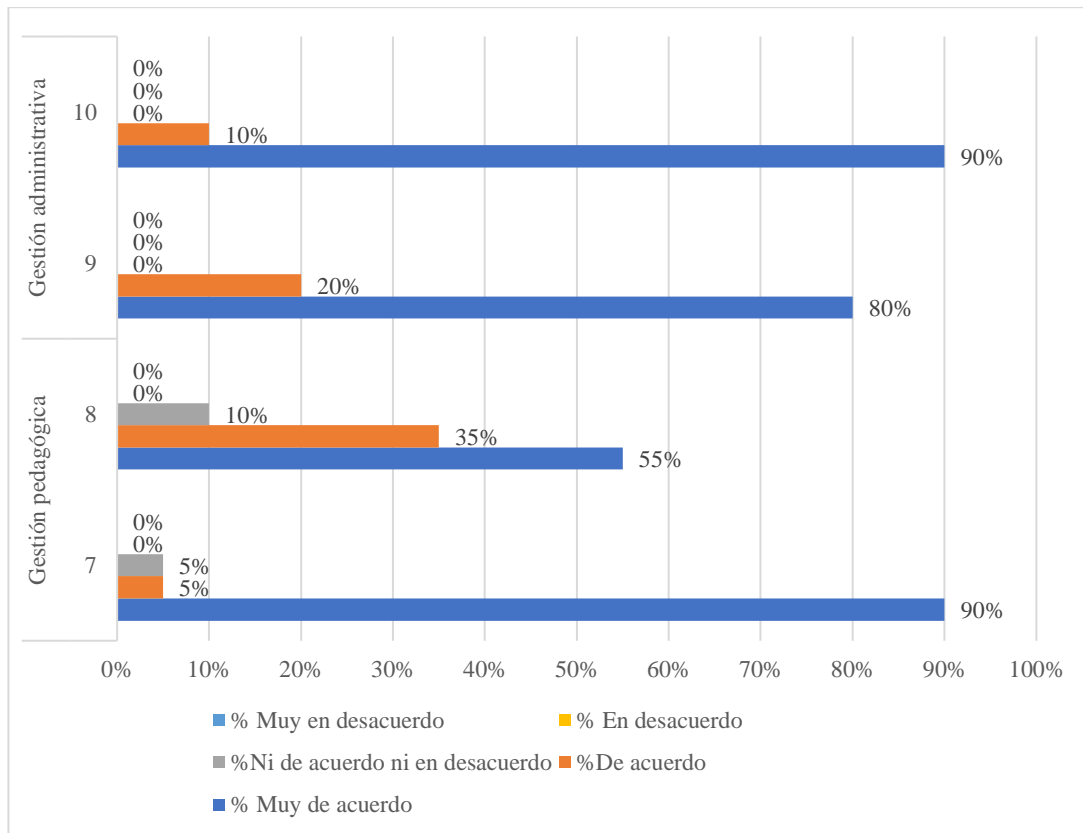
### *Dimensión Gestión educativa*

Como se aprecia en la tabla 6, figura 2, los directivos se dispusieron en su totalidad en niveles muy de acuerdo y de acuerdo en la gestión educativa, estando en este nivel un 73% muy de acuerdo de que activan la gestión pedagógica por parte de los docentes, mientras que el 8% consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo. Además, el 85% enfatizan estar muy de acuerdo con la gestión administrativa asumida por las instituciones educativas. En total, de 78,5% están muy de acuerdo con la gestión educativa asumida en los entes directivos consultados.

**Tabla 6**

*Resultados de la dimensión gestión educativa*

Indicadores	Ítems	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
<b>Gestión pedagógica</b>	<b>7</b>	90%	5%	5%	0%	0%
	<b>8</b>	55%	35%	10%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>73%</b>	<b>20%</b>	<b>7,5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Gestión administrativa</b>	<b>9</b>	80%	20%	0%	0%	0%
	<b>10</b>	90%	10%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Promedio Total</b>		79%	17%	3,7%	0%	0%

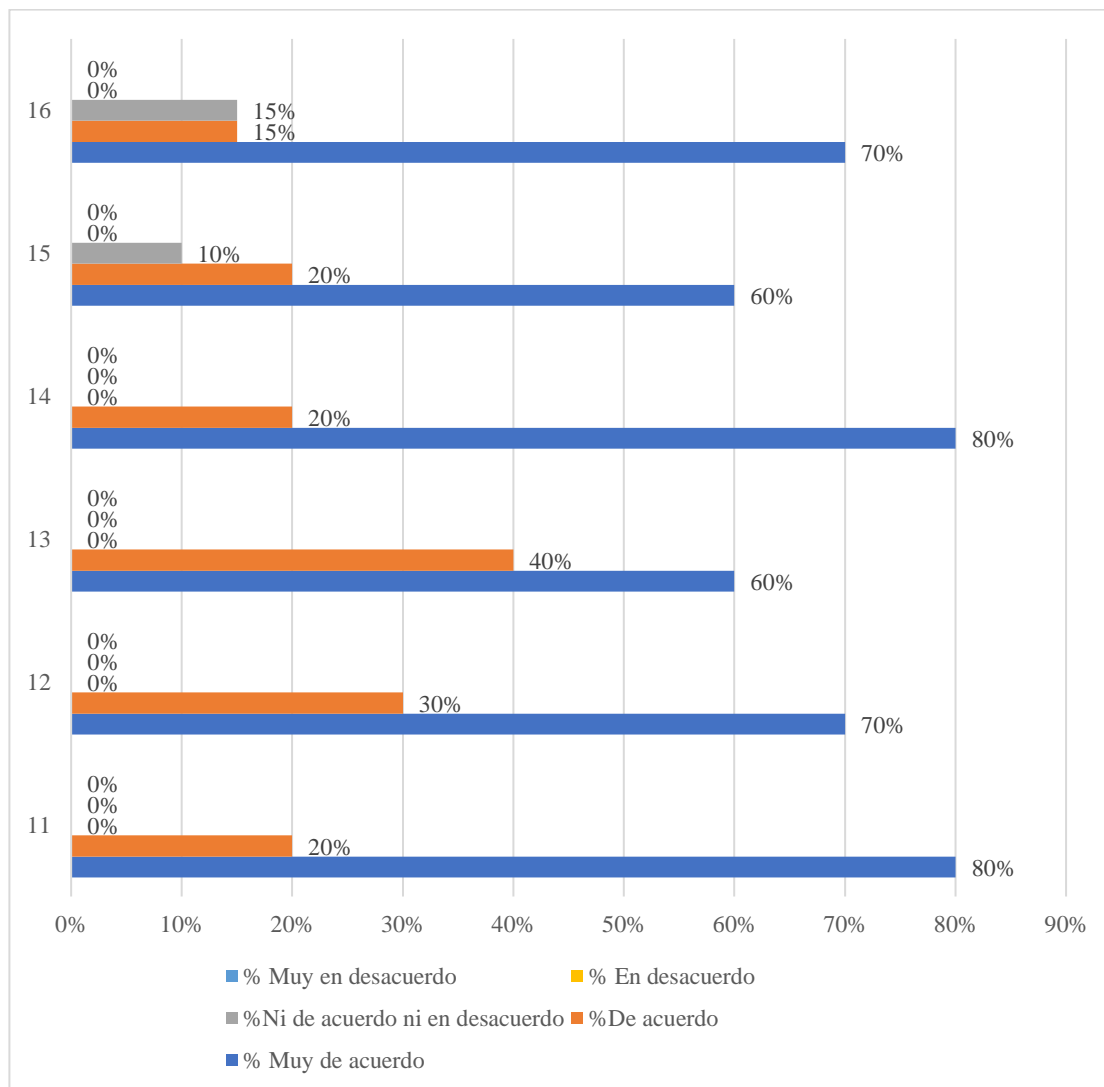
**Figura 2***Resultados de la dimensión gestión educativa****Dimensión Convivencia escolar***

En la dimensión de convivencia escolar, los resultados se logran colocar en tres cuantificaciones, que son “muy de acuerdo”, “de acuerdo” y “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Así, se examinaron los datos conseguidos la siguiente tabla.

**Tabla 7***Resultados de la dimensión Convivencia escolar*

<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>% Muy de acuerdo</b>	<b>%De acuerdo</b>	<b>%Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>% En desacuerdo</b>	<b>% Muy en desacuerdo</b>
<b>Clima escolar</b>	<b>11</b>	80%	20%	0%	0%	0%
	<b>12</b>	70%	30%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Participación</b>	<b>13</b>	60%	40%	0%	0%	0%
	<b>14</b>	80%	20%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Convivencia escolar</b>	<b>15</b>	60%	20%	10%	0%	0%
	<b>16</b>	70%	15%	15%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>65%</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Promedio Total</b>		<b>70%</b>	<b>24%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>



**Figura 3***Resultados de la dimensión Convivencia escolar*

Como se aprecia en la tabla 7 y figura 3, los directivos de las instituciones educativas consideran estar muy de acuerdo en un 75% que hay un clima escolar apropiado, estando el resto de ellas en nivel de acuerdo (25%). En cuanto a la consideración que tienen los directivos sobre la participación coinciden en un 70% estar muy de acuerdo, los restantes en el nivel de acuerdo (30%). Mientras que el 65% consideran estar muy de acuerdo a que estas instituciones activan la convivencia

escolar y un 13% sostienen en estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con que no se desarrollan acciones que activen la convivencia escolar.

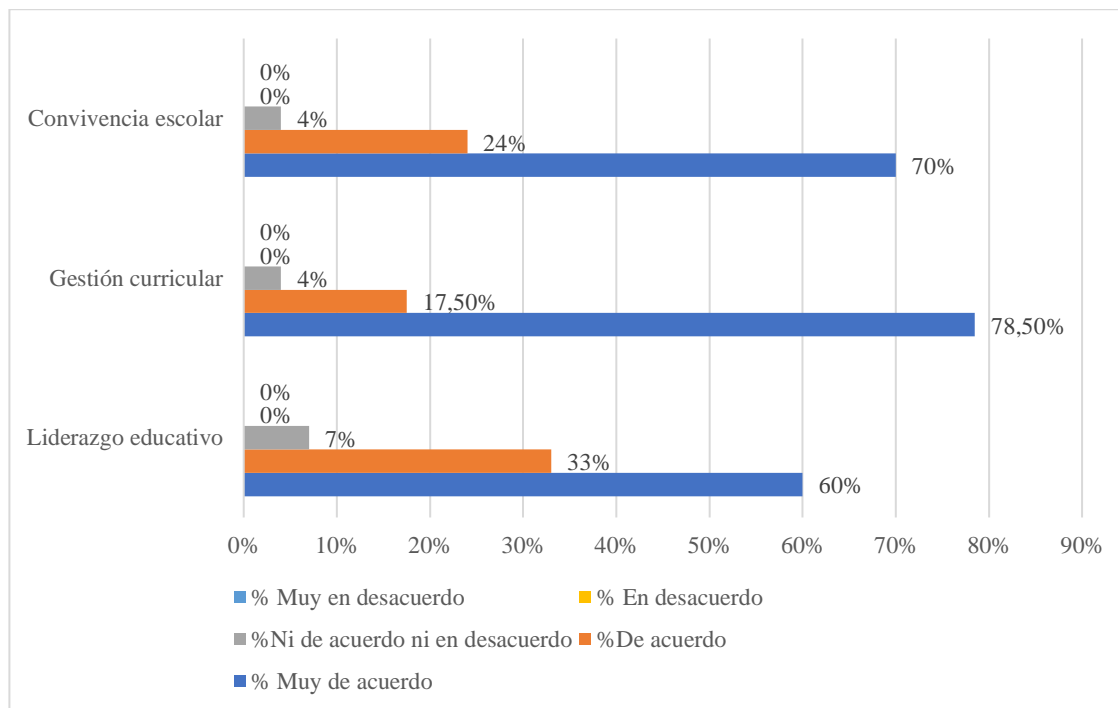
En total, sólo un 70% de los directivos están muy de acuerdo, mientras que un 4% coinciden en estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se aplica la convivencia escolar en dichas entidades, en consecuencia, los directivos se anticipan a las situaciones disruptivas a través de la mediación entre los autores y actores del proceso, con la finalidad de alcanzar tramitaciones de modo más segura, pertinente y desarrollando y manteniendo canales de comunicación y participación continua con los padres y apoderados de cada centro educativo, con el propósito de que se involucren en los procedimientos formativos de los educandos.

### **Resumen de los resultados de la variable Gestión educativa**

Se cumplió con la examinación de los resultados de los 70 directivos encuestados, relacionado con los parámetros dados en el instrumento cuestionario de gestión educativa, donde se aprecia en la tabla 8 y gráfico 4 donde se adicionan 70% muy de acuerdo consideran que la gestión educativa en los 18 centros que se llevan a cabo, el restante 5% considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, exteriorizando con esto que los líderes educativos afirman que el funcionamiento del centro educativo está respondiendo a normativas legales y a políticas educativas, tanto a nivel nacional como local; realizando el análisis metódico de la información que contiene dichos documentos; conduciendo a los gerentes a tomar decisiones pertinentes y oportunas de los procesos que se están ejecutando en función a la gestión educativa.

**Tabla 8***Resultados de la variable gestión educativa*

Dimensiones	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
Liderazgo educativo	60%	33%	7%	0%	0%
Gestión curricular	78,5%	17,5%	4%	0%	0%
Convivencia escolar	70%	24%	4%	0%	0%
<b>Promedio</b>	<b>70%</b>	<b>25%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

**Figura 4***Resultados de la variable gestión educativa*

## Resultados ligados a los parámetros del instrumento sobre la variable: Y1 Inclusión estudiante extranjero

### Dimensión: Instrumentos normativos

En la tabla 9 y Figura 5, se exponen los resultados para la dimensión instrumentos normativos, situándose en la alternativa de acuerdo con contestaciones del 55% y 98,5 en la respectiva alternativa. Es relevante recalcar que el promedio total se direccionó hacia un 76,75% estando de acuerdo que los líderes de la organización ponen en práctica un conjunto estrategias efectivas de acogida apegadas a la normativa vigente, demostrando respeto por las necesidades individuales y el bienestar de cada una de los estudiantes extranjeros del establecimiento educativo.

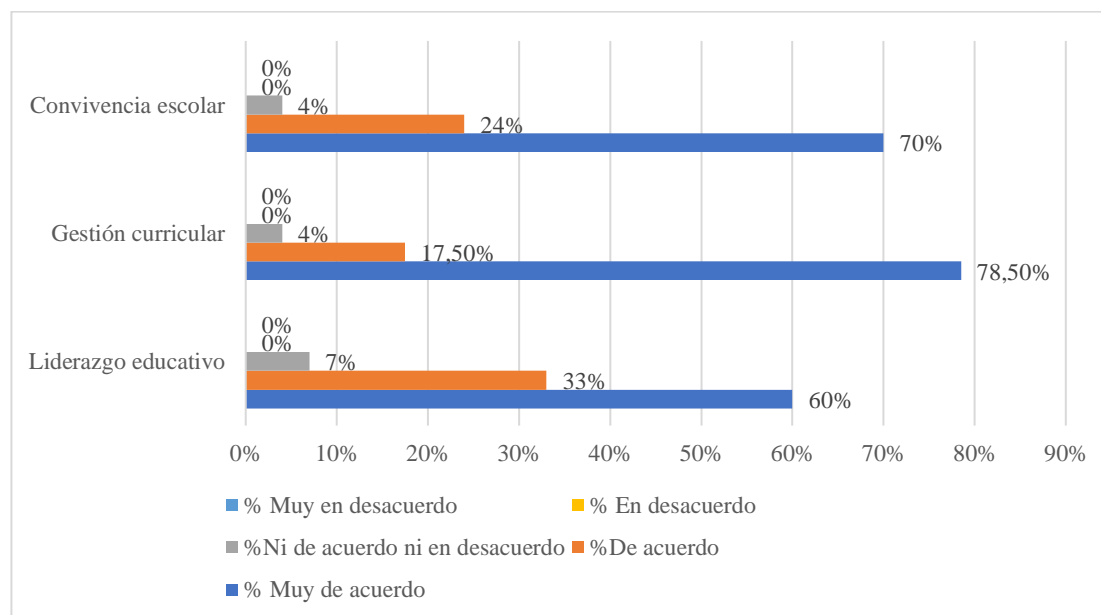
**Tabla 9**

*Resultados de la dimensión Instrumentos normativos*

Indicadores	Ítems	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
<b>Protocolo de acogida</b>	<b>17</b>	90%	10%	0%	0%	0%
	<b>18</b>	0%	100%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Reglamento de convivencia</b>	<b>19</b>	0%	100%	0%	0%	0%
	<b>20</b>	3%	97%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>1,5%</b>	<b>98,5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Promedio Total</b>		<b>23,25%</b>	<b>76,75%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

**Figura 5**

*Resultados de la dimensión Instrumentos normativos*

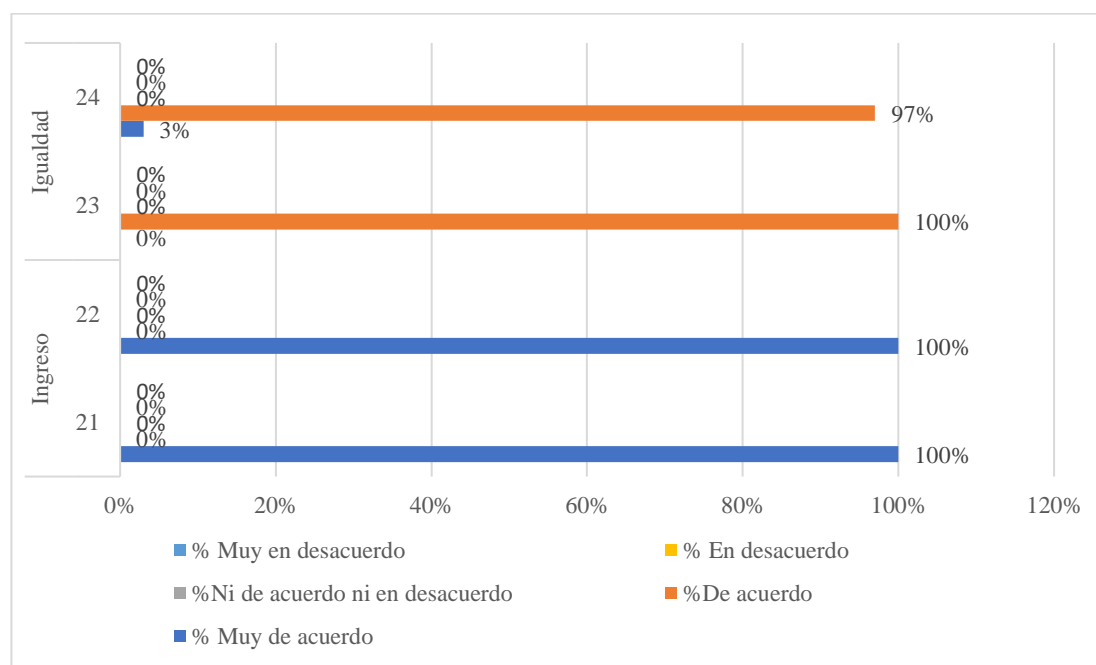


### **Dimensión: Pertinencia**

En el caso de la dimensión pertinencia está relacionada con los intereses y necesidades que tienen los sujetos. Por ello, Robles (2012) plantea que la pertinencia educativa es “distinguido puesto que mantiene una conveniencia entre los objetivos de la enseñanza y las obligaciones que demanda la sociedad a la que sirve” (p.22). En la tabla 10 y figura 6, se exhibe que la generalidad de los aspectos que domina la dimensión pertinencia se encuentran en la escala de acuerdo con un 100%, lo que evidencia que la dirección del establecimiento mantiene una correspondencia con el ingreso de extranjeros, mientras que un 98,5% están de acuerdo con la igualdad entre los estudiantes de los planteles donde los fines del aprendizaje en función a las exigencias que demanda la sociedad y asimismo, se hace garante por las derivaciones de la gestión; promoviendo la instrucción (axiológica, colectiva, afectuosa) del equipo directivo de los centros educativos estudiados.

**Tabla 10***Resultados de la dimensión pertinencia*

Indicadores	Ítems	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
<b>Ingreso</b>	<b>21</b>	100%	0%	0%	0%	0%
	<b>22</b>	100%	0%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Igualdad</b>	<b>23</b>	0%	100%	0%	0%	0%
	<b>24</b>	3%	97%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>1,5%</b>	<b>98,5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Promedio Total</b>		<b>50,75%</b>	<b>49,25</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

**Figura 6***Resultados de la dimensión pertinencia*

**Dimensión: Prácticas directivas**

La dimensión práctica directiva está coherente con la promoción de mejoras para conseguir los aprendizajes en la instrucción integral de todos los educandos, un gerente que practique un liderazgo con un enfoque estratégico accede a suministrar orientación y estímulo a cada integrante del establecimiento escolar.

A su vez, se encomienda de distribuir las energías para la realización de acciones, tomando en cuenta las necesidades del centro educativo. Igualmente, se ocupa del acatamiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI); creando escenarios sinérgicos para que todos se sientan protagonistas de este proceso y, se alcance las metas y propósitos planeados.

En la tabla 11 y figura 7 se demuestran en los resultados derivados para esta dimensión, enfatizando en la totalidad de los casos que la práctica directiva es situada en la alternativa de acuerdo con porcentajes de respuestas que fluctúan entre 55%, destacando que la práctica directiva se conceptualiza como el conjunto de acciones que se realiza con la colectividad educativa, el Proyecto Educativo Institucional y el componente curricular, donde se efectúa una divulgación y se expone los objetivos, métodos y fines de la institución; así como sus adelantos a todos los integrantes de la comunidad y, a su vez el despliegue de una comunicación y dirección estratégica en conjunto con las opiniones de los educadores.

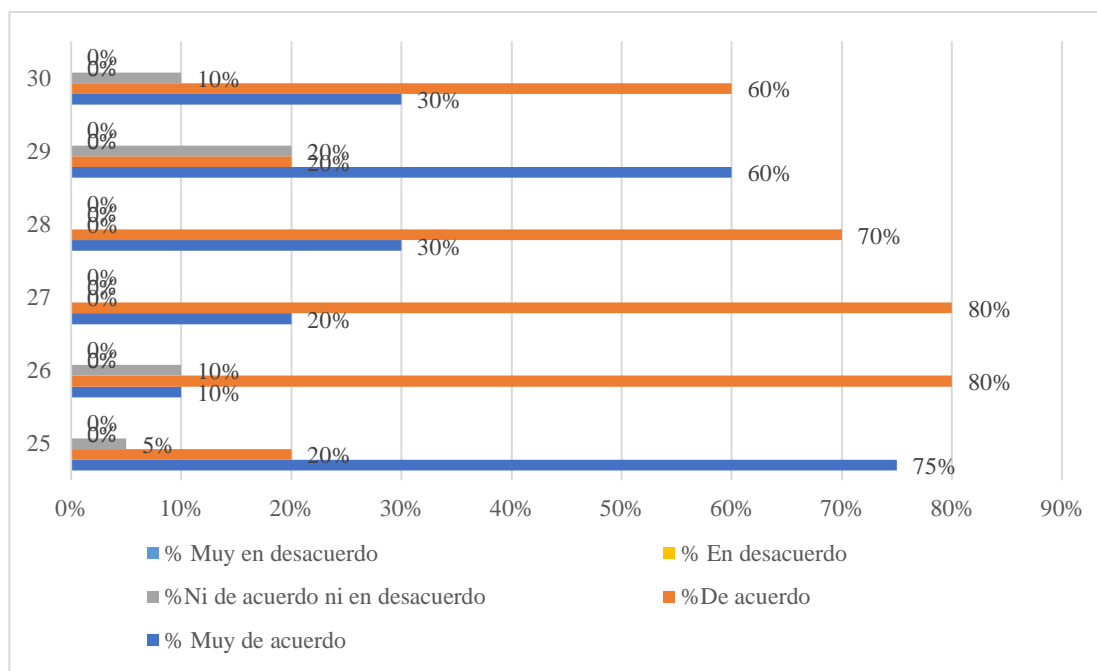
Tabla 11

Resultados de la dimensión prácticas directivas

Indicadores	Ítems	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
Supervisión	25	75%	20%	5%	0%	0%
	26	10%	80%	10%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>43%</b>	<b>50%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Acompañamiento docente	27	20%	80%	0%	0%	0%
	28	30%	70%	0%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>25,0%</b>	<b>75,0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Retrealimentación	29	60%	20%	20%	0%	0%
	30	30%	60%	10%	0%	0%
<b>Promedio</b>		<b>45%</b>	<b>40%</b>	<b>15%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Promedio Total</b>		<b>37,66%</b>	<b>55%</b>	<b>7,3%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

Figura 7

Resultados de la dimensión prácticas directivas





## **Análisis global de todas las dimensiones de la variable 2 Inclusión estudiante extranjero**

En la tabla 12 y figura 8, a continuación se muestra el resumen de los porcentajes derivados para las dimensiones de la variable Inclusión estudiante extranjero en la cual se demuestran que están en las categorías muy de acuerdo y de acuerdo con un 93% mostrando que preexiste una apropiada gestión que facilita la inclusión de los estudiantes extranjeros, promueve la transparencia y compañerismo, asimismo certifica la posibilidad de recursos, materiales, espacios, económicos y tiempos que se ameritan para los procedimientos de la formación en el aprendizaje, apegado al Proyecto Educativo Institucional para los educandos que provienen de otros países.

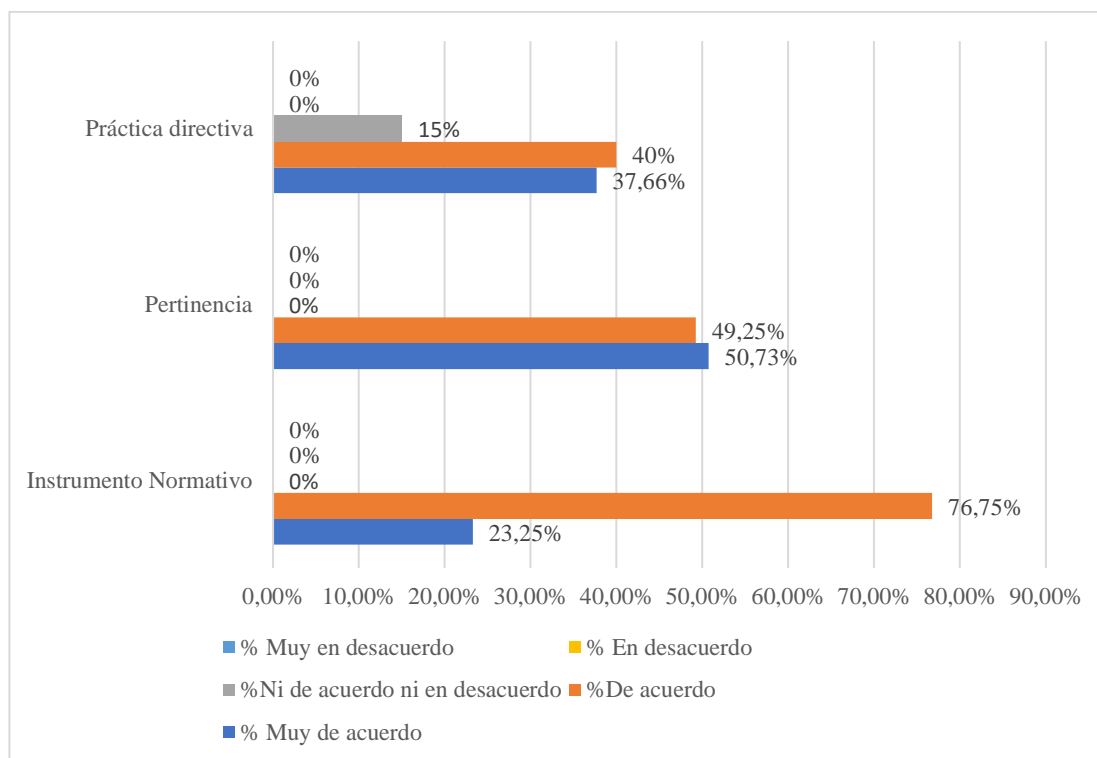
**Tabla 12**

*Resumen de porcentajes para la variable Inclusión estudiante extranjero*

<b>Dimensiones</b>	<b>% Muy de acuerdo</b>	<b>%De acuerdo</b>	<b>%Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>% En desacuerdo</b>	<b>% Muy en desacuerdo</b>
<b>Instrumento Normativo</b>	23,25%	76,75%	0%	0%	0%
<b>Pertinencia</b>	50,73%	49,25%	0%	0%	0%
<b>Práctica directiva</b>	37,66%	40%	22,34%	0%	0%
<b>Promedio</b>	37,21%	55,33%	7,4%	0%	0%

**Figura 8**

*Resumen de porcentajes para la variable Inclusión estudiantes extranjeros*



### **Análisis general de las variables: gestión educativa -inclusión estudiante extranjero**

En la tabla 13 y figura 9, a continuación se expone el resumen de los porcentajes conseguidos para las variables: gestión educativa inclusión estudiante extranjero en la cual se justifican los porcentajes que están en la categoría muy buena con un promedio de 37,21%, revelando que tener un liderazgo educativo apropiado favorece la practica efectiva de las acciones inherentes a la actividad educativa, el poseer la habilidad de administrar una gestión que acceda a establecer las herramientas para ser ejecutadas de manera efectiva con el adecuado uso de los recursos, la convivencia y logrando la inserción de educandos extranjeros. Al mismo tiempo, con la promoción de los

instrumentos normativos, la pertinencia y la práctica directiva para el provecho de entendimientos, por parte del personal directivo, para estar capacitados con las transformaciones en el sistema educativo que se vive actualmente en cuanto a los alumnos extranjeros.

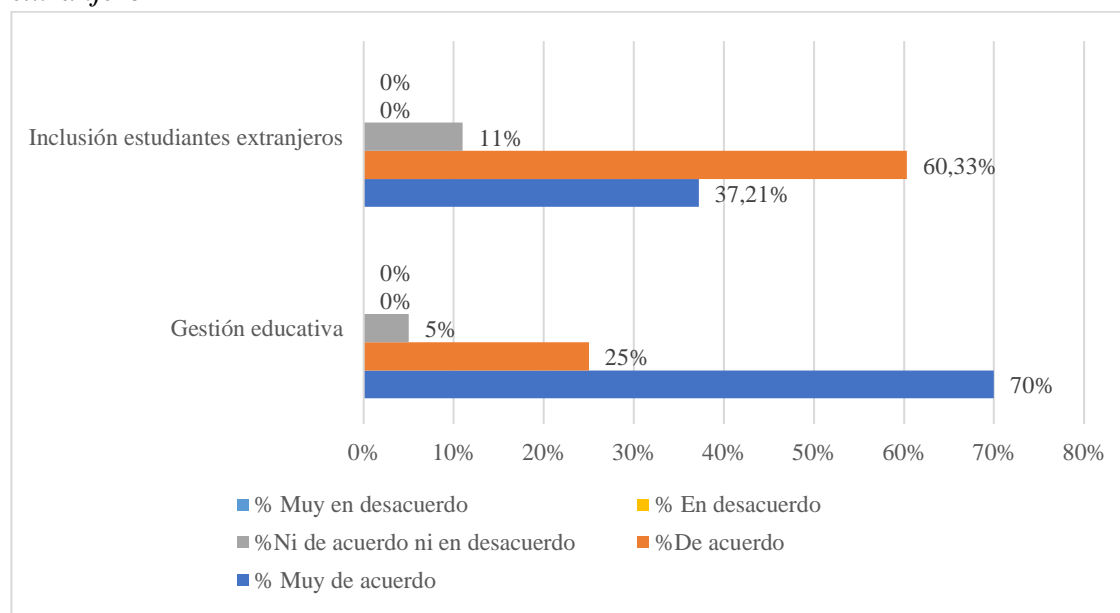
**Tabla 13**

*Resumen de porcentajes para las variables: Gestión educativa- Inclusión estudiante extranjero*

Variables	% Muy de acuerdo	%De acuerdo	%Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
<b>Gestión educativa</b>	70%	25%	5%	0%	0%
<b>Inclusión estudiantes extranjeros</b>	37,21%	60,33%	11%	0%	0%
<b>Promedio</b>	54%	43%	8%	0%	0%

**Figura 9**

*Resumen de porcentajes para las variables: Gestión educativa- Inclusión estudiante extranjero*



## 4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA

### Prueba de normalidad

Esto accede a establecer que el instrumento que se manejó para la demostración de hipótesis, se tiene cada uno de los valores que se exhiben:

Se observa en la tabla 14, los resultados de la prueba de normalidad de la variable entregan una significancia de 0,000, que es menor al Alpha (0.05), esto significa que los datos no siguen una distribución normal y se manejó Estadística No Paramétricas. Esto quiere, para esta variable se va monopolizar el Rho-Spearman.

**Tabla 14**

*Prueba de Normalidad variables Gestión educativa- Inclusión estudiante extranjero*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>Gestión educativa</b>	0,184	55	0,000	0,85	55	0,000
<b>Inclusión estudiantes extranjeros</b>	0,217	55	0,000	0,863	55	0,000

a. corrección de significación de Lilliefors

**Tabla 15***Prueba de Normalidad variables y dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig	Estadístico	gl	Sig
<b>Gestión educativa</b>	,184	55	,000	,815	55	,000
<b>Inclusión estudiantes extranjeros</b>	,217	55	,000	,863	55	,000
<b>Liderazgo educativo</b>	,231	55	,000	,834	55	,000
<b>Gestión curricular</b>	,368	55	,000	,753	55	,000
<b>Convivencia</b>	,368	55	,000	,753	55	,000

**a.corrección de significación de Lilliefors**

Tal como se precisa en la tabla 15, los resultados determinan la prueba de normalidad aplicada a las dimensiones de la variable gestión educativa, evidenciando que para las dimensiones liderazgo educativo, gestión curricular y convivencia se obtuvo un valor de 0,000, con p. valor de 0.000 y menor a Alpha (0.05), percibiendo los datos de las tres dimensiones no siguen una distribución normal y se manejó la Estadística No Paramétricas, en otras palabras, se va a emplear el Rho-Spearman.

**4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS****4.5.1. Comprobación de Hipótesis Específicas:**

**4.5.1.1 Hipótesis Específica 1:** Liderazgo educativo -inclusión de los estudiantes extranjeros

**Nivel de significación**

Nivel de significación teórica  $\alpha=0,05$  con un nivel de confiabilidad del 95%

**Regla de decisión**

Nivel de significación " $p$ " es menor que  $\alpha$ , rechazar  $H_0$

Nivel de significación " $p$ " *no* es menor que  $\alpha$ , no rechazar  $H_0$

**Prueba estadística:** Se aplicó el Estadístico rho de Spearman

**Hipótesis Alterna  $H_a$** 

Existe relación significativa entre el liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

**Hipótesis Nula  $H_0$** 

No existe relación significativa entre el liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

**Tabla 16***Correlación: Liderazgo educativo -inclusión de los estudiantes extranjeros*

Correlaciones		Liderazgo educativo	Inclusión de los estudiantes extranjeros
Rho de Spearman	<b>Coefficiente de correlación</b>	1,000	,774
	<b>Liderazgo educativo</b>		
	<b>Sig. (bilateral)</b>		,000
	<b>N</b>	70	70
	<b>Coefficiente de correlación</b>	,774	
	<b>Inclusión de los estudiantes extranjeros</b>		
	<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	
	<b>N</b>	70	70

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Al emplear el coeficiente de correlación Rho de Spearman, traza que existe relación directa y significativa entre las variables liderazgo educativo e inclusión de los estudiantes extranjeros con un valor de 0,774 y que esta es directamente proporcional, a este tenor se debe recalcar el rechazo de la hipótesis nula, dado que el valor de significancia es  $< 0.05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí para el análisis ejecutado en el Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

#### 4.5.1.2 Hipótesis Específica 2: Gestión curricular – inclusión de los estudiantes extranjeros

##### Hipótesis Alterna Ha

Existe relación significativa entre la gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

##### Hipótesis Nula Ho

No existe relación significativa entre la gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

**Tabla 17**

*Correlación: gestión curricular -inclusión de los estudiantes extranjeros*

Correlaciones		Gestión curricular	Inclusión de los estudiantes extranjeros
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,755
	Gestión Curricular		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
	Inclusión de los estudiantes extranjeros		
	Coefficiente de correlación	,755	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



Al aplicar el coeficiente de correlación Rho de Spearman, se traza que existe relación directa y significativa entre la gestión curricular e inclusión de los estudiantes extranjeros con un valor de 0,755 y que esta es directamente proporcional, asimismo se debe acentuar el rechazo de la hipótesis nula, dado que el valor de significancia es  $< 0.05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí para el análisis realizado en el Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

#### **4.5.1.3 Hipótesis específica 3:** convivencia - inclusión de los estudiantes extranjeros

##### **Hipótesis Alterna Ha**

Existe relación significativa entre la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

##### **Hipótesis Nula Ho**

No existe relación significativa entre la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.

**Tabla 18***Correlación: convivencia - inclusión de los estudiantes extranjeros*

Correlaciones		Convivencia	Inclusión de los estudiantes extranjeros
Rho de Spearman	Convivencia	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,810
	Inclusión de los estudiantes extranjeros	N	70
		Coefficiente de correlación	,810
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

Al aplicar el coeficiente de correlación Rho de Spearman, indica que existe relación directa y significativa entre la convivencia e inclusión de los estudiantes extranjeros con un valor de 0,810 y que esta es directamente proporcional, igualmente se debe recalcar el rechazo de la hipótesis nula, dado que el valor de significancia es  $< 0.05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí para el análisis realizado en el Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

#### **4.5.1 Comprobación de Hipótesis General:** Gestión educativa– inclusión de los estudiantes extranjeros

##### **Hipótesis Alterna Ha**

Existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021.

### Hipótesis Nula Ho

No existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021.

**Tabla 19**

*Correlación: gestión educativa - inclusión de los estudiantes extranjeros*

Correlaciones		Gestión educativa	Inclusión de los estudiantes extranjeros
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,835
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
	Coefficiente de correlación	,835	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

*\*\*.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Al aplicar el coeficiente de correlación Rho de Spearman, traza que existe relación directa y significativa entre la gestión educativa e inclusión de los estudiantes extranjeros con un valor de 0,835 y que esta es directamente proporcional, además se debe recalcar el rechazo de la hipótesis nula, debido a que el valor de significancia es  $< 0.05$  y aceptando que las variables tienen relación entre sí para el análisis realizado en el Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con un nivel de confianza de 95%. Por lo descrito queda verificada la hipótesis.

#### 4.6 DISCUSION DE RESULTADOS

De acuerdo a las derivaciones y la demostración de hipótesis se plantea la discusión de los objetivos relacionándolos con los antecedentes presentados al iniciar la indagación, a fin de conformar lo obtenido.

En lo que se refiere a la hipótesis general, en este estudio se probó que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021”. Planteando como objetivo general: Determinar la gestión educativa y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021. Estableciendo la relación entre las variables gestión educativa y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica cuya prueba de rho de Spearman arrojó la relación significativa con una correlación de 0,835 y con un nivel de confianza del 95%.

Partiendo de lo antes expuesto, se debe resaltar en todo centro educativo la gestión educativa debe estar alineado con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica; por ello para conseguir los resultados adecuados en la práctica educativa y para dar fundamento a este objetivo se tiene el estudio realizado por Mondaca (2018), cuyos resultados están centrados en: “la inserción y participación de alumnos extranjeros en las escuelas y colegios, se ve restringida por las praxis de los educadores de no examinar las discrepancias culturales que se crean en el aula, tendiendo a clasificar por igual a todos sus educandos” (p.181).

De allí que, la inclusión en algunos establecimientos educativos en Chile, presentan debilidades en función del desconocimiento de las costumbres y tradiciones de los estudiantes que son extranjeros, generando que los mismos sean excluidos de las actividades culturales que se ejecutan en la escuela. Este antecedente, aporta elementos teóricos relacionados con la inclusión de los estudiantes extranjeros al sistema

educativo chileno porque se busca la inserción de los educandos a un proceso integral en todas actividades que se desarrollan en las escuelas; dándole garantía y diversidad a todos por igual.

Con respecto a la primera hipótesis específica 1: “Existe relación significativa entre el liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021”. Para ello fue necesario plantear el objetivo específico, “Determinar el liderazgo educativo y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021”, cuya prueba de rho de Spearman arrojó la relación significativa con una correlación de 0,774 y con un nivel de confianza del 95%, resultado que se compara con los emitidos por Alarcón, et al. (2020) quien obtuvo a través del Alpha de Cronbach una correlación significativa entre las variables tratadas ( $r_s = 0,768$ ), demostrando que existe relación significativa entre las variables liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros con un valor de 0.768 y con un nivel de confianza del 95%, precisando el aumento que se ha tenido de estudiantes inmigrantes en las instituciones educativa de Chile, generando que los equipos directivos manejan la situación con uso de estrategias en la cual garantice el estudio a los mismos. Sin embargo, no se cuenta con procedimiento interno que acceda ofrecer tratamiento especial a escolares que así lo soliciten.

Haciendo referencia a la hipótesis específica 2: “Existe relación significativa entre la gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021”, relacionada al segundo objetivo específico: “Determinar la gestión curricular y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021”, obteniéndose que existe relación

significativa entre las gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica con un valor de 0,755 con un nivel de confianza del 95%.

Los resultados son comparados con los obtenidos por Subiría, et al. (2020) concluyendo que las “aulas se hacen más justas y equitativas cuando los estudiantes inclusivos son atendidos en igualdad de condiciones y tiene la posibilidad de desarrollar sus habilidades y capacidades en un contexto favorable a través de todos los apoyos que se le puedan brindar” (p.46).

Para la hipótesis específica 3 “Existe relación significativa entre la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021”, relacionada con el objetivo específico “Determinar la convivencia y su relación con la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021”, se puede decir que existe relación significativa entre las variables la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica con un valor de 0,810 y un nivel de confianza del 95%, lo que evidencia que los directivos deben gestionar la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros a la educación; accediendo a la optimización de los procedimientos académicos y alcanzando los fines propuestos en el plan de mejoramiento del establecimiento escolar. Igualmente, los gerentes deben establecer competencias en la creación de redes de apoyo y trabajo participativo que aporten beneficios directos al aprendizaje de los educandos.

Esta información es contrastada por López (2018) los resultados inducen a inferir que el grupo familiar se ha dificultado participar en las actividades escolares de los educandos que son ingresados al sistema educativo, de allí que los educadores ameritan “fortificar sus destrezas para conseguir reanimar a la comunidad educativa a integrar a tener una convivencia, saber atender todas sus necesidades, solucionar los conflictos que surgen en las aulas de forma efectiva y a gestionar el clima de aula” (p.578), donde se obtuvo una relación significativa entre las variables en estudio con

una correlación de 0,780 y un nivel de confianza de 95%, lo que confirma la hipótesis planteada en la investigación actual.

## CONCLUSIONES

Partiendo de esta premisa y tomando como base los resultados de las hipótesis se tiene que:

**Primera conclusión:** El estudio demuestra que existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con una correlación de 0,835 y con un nivel de confianza del 95%.

**Segunda Conclusión:** El estudio demuestra que existe relación significativa entre el liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con una correlación de 0,774 y con un nivel de confianza del 95%.

**Tercera Conclusión:** El estudio revela que existe relación significativa entre la gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con una correlación de 0,755 con un nivel de confianza del 95%.

**Cuarta Conclusión:** El estudio demuestra que existe relación directa y significativa entre las variables la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile con una correlación de 0,810 con un nivel de confianza del 95%.



**Quinta conclusión:** Toda institución educativa que desarrolla una gestión educativa excelente basado en el liderazgo educativo, gestión curricular y la convivencia entonces garantizará el logro de la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica para alcanzar su excelencia académica en función de la multiculturalidad.

## RECOMENDACIONES

**Primera Recomendación:** La Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) debe ser garante de normar la adjudicación de proyectos de capacitación al equipo directivo que tiene incidencia con el personal docente, haciendo énfasis en la importancia a la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos.

El equipo directivo en conjunto con los docentes debe llevar a la praxis la ejecución de la capacitación relacionada con la gestión y la inclusión como una alternativa garante de la efectividad del proceso enseñanza, el ingreso de todos los estudiantes, la normalización de reglamentos que garanticen el derecho a la educación y a la inclusión.

**Segunda Recomendación:** El Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica (SLEPCH) promueva capacitación a los directores y jefes de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) que tiene atribución con el equipo de educadores en función a temáticas afines con la gestión educativa, liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica.

Los docentes, desde su rol, deben profundizar en los conocimientos y la adquisición de estrategias para el fomento de habilidades, destrezas y competencias indispensables que favorezcan la atención a la diversidad en todos los centros educativos que pertenecen al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica. Así como también, la participación activa del equipo directivo en la resolución de problemas de inclusión e ingreso de los estudiantes extranjeros a dichos centros.

**Tercera Recomendación:** Los gerentes de los centros educativos deben realizar el seguimiento y control de la gestión curricular a los docentes, a fin de capacitarlos en lo

que concierne a aspectos de inclusión y manejo de las adecuaciones del currículo para educandos extranjeros; logrando el desarrollo y la gestión de la organización.

Los docentes de los centros educativos deben orientar y construir un curriculum desde la realidad de los estudiantes en función de ejecutar estrategias conducentes a la formación integral, la adquisición de aprendizajes significativos, procesos formativos en la promoción de cambios de actitudes y la incorporación de la diversidad cultural entre los estudiantes.

**Cuarta Recomendación:** El Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica (SLEPCH) entregue a los líderes directivos de los establecimientos escolares cursos de capacitación basados en la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica.

Se insta a los jefes del Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica fortalecer el rol del directivo y docente en la cual se promuevan estrategias educativas de respeto, armonía, relaciones interpersonales, comunicación y liderazgo como una manera de optimar una efectiva convivencia entre todos los integrantes del centro educativo. Asimismo, profundizar en el análisis y ejecución de protocolos de acogida a los estudiantes extranjeros como una alternativa de asistir e incluirlos al sistema educativo.

**Quinta Recomendación:** Los líderes directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica implementen una gestión educativa excelente basado en el liderazgo educativo, gestión curricular y la convivencia entonces garantizará el logro de la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica para alcanzar su excelencia académica en función de la multiculturalidad.

## REFERENCIAS

- Abad, S. (2018). *La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública José María Valle Riestra de Piura, 2018*. [Tesis doctoral en educación, Universidad César Vallejo-Perú]. Repositorio institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28859/Abad\\_RS\\_F.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28859/Abad_RS_F.pdf?sequence=1).
- Alcántara, M. (2018). *La gestión educativa y la calidad de la educación en la institución educativa José Carlos Mariátegui-Ayacucho*. [Tesis de magíster en administración de la educación, Universidad César Vallejo-Perú]. Repositorio institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22363/Alc%C3%A1ntara\\_VM.PDF?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22363/Alc%C3%A1ntara_VM.PDF?sequence=1&isAllowed=y)
- Alarcón, L, J. Gotelli, A, C y Diaz, Y. (2020). Inclusión de estudiantes migrantes: un desafío para la gestión directiva escolar. *Práxis Educativa*, 15(2), 1-24. <https://revistas.apps.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/download/15092/209209213312>.
- Aravena, O., Mellado, E. Villagra, C. (2019). Inclusión de Estudiantes Migrantes en la Región de La Araucanía, Chile: Representaciones desde los Directivos Escolares. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 13(1), 55-71. <https://www.scielo.cl/pdf/rlei/v13n1/0718-7378-rlei-13-01-55.pdf>.
- Araoz, C. (2018). *Influencia de la supervisión en la calidad de enseñanza - aprendizaje en las instituciones educativas rurales del Distrito de Langui-Canas*. [Tesis de magíster en educación con mención en Gestión de la Educación-Perú]. Repositorio institucional UNSAAC [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4070/253T20181042\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4070/253T20181042_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

- Ávalos, A. & Berger, C. (2021). Normas de convivencia escolar: Descripción y análisis de un proceso participativo. *Estudios pedagógicos*, XLVII (1), 409-429. <https://www.scielo.cl/pdf/estped/v47n1/0718-0705-estped-47-01-409.pdf>
- Arias, C. (2017). *Desempeño docente, calidad educativa y comprensión lectora en estudiantes de primaria de la institución educativa 20118*. [Tesis doctoral en educación, Universidad César Vallejo-Perú]. Repositorio institucional UCV [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5179/Arias\\_CC\\_L.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5179/Arias_CC_L.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Aroca, A. (2016). *El proceso de la investigación*. (3era. Ed), Panapo ediciones.
- Aquise, R. (2017). Gestión pedagógica y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Caraz. [Tesis doctoral en educación, Universidad César Vallejo-Perú]. Repositorio institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18818/Aquise\\_RA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18818/Aquise_RA.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Benítez, M. (2019). *Los procesos de acompañamiento pedagógico entre docentes*. [https://mec.gov.py/talento/cms/wp-content/uploads/2021/07/ejes\\_tematicos/1\\_Dimensi%C3%B3n\\_Gesti%C3%B3n\\_Pedag%C3%B3gica/1-2\\_Seguimiento\\_y\\_monitoreo/1-2-2-2\\_Procesos\\_de\\_acompa%C3%B1amiento\\_pedag%C3%B3gico\\_entre\\_docentes.pdf](https://mec.gov.py/talento/cms/wp-content/uploads/2021/07/ejes_tematicos/1_Dimensi%C3%B3n_Gesti%C3%B3n_Pedag%C3%B3gica/1-2_Seguimiento_y_monitoreo/1-2-2-2_Procesos_de_acompa%C3%B1amiento_pedag%C3%B3gico_entre_docentes.pdf).
- Berrios, Ll. y Palou, B. (2014). Educación intercultural en Chile: la integración del alumnado extranjero en el sistema escolar. *Educación y educadores*, 17(3), 405-426. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83433781001.pdf>.
- Bravo, P. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en Colegio Municipal de la VI Región*. [Tesis de maestría en educación, Pontificia Universidad Católica de Chile]. <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21539>.
- Brito, S. Porras, L. y Ochoa, L. (2019). Inclusión Social/Educativa, en Clave de Educación Superior. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 13(2), 123-143. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-73782019000200157&lang=pt](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-73782019000200157&lang=pt).

- Bustos, R. Gairín, J. (2017). Adaptación académica de estudiantes migrantes en contexto de frontera. *Calidad de la educación*, 46(2), 193-220  
[https://www.cned.cl/sites/default/files/revista\\_46\\_articulo\\_6.pdf](https://www.cned.cl/sites/default/files/revista_46_articulo_6.pdf)
- Bustamante, I. y Taboada, H. (2021). Convivencia escolar: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina, Revista Multidisciplinar*, 6(1), 1-14.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1579/2202>.
- Castañeda, P. & Castañeda, M. (2021). Significados de calidad de la educación pública chilena de promociones estudiantiles interreformas. *REXE* 21(45), 123-148.  
<https://www.scielo.cl/pdf/rexe/v21n45/0718-5162-rexe-21-45-123.pdf>
- Castañeda, M. & Vásquez, J. (2016). *La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-2015*. [Tesis de magíster en administración, Universidad Señor de Sipán, Pimentel]. Repositorio institucional USS.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3957/TESIS>.
- Cárdenas, E. (2020). *La Gestión administrativa y la gestión institucional en los institutos superiores pedagógicos públicos de la región Ayacucho, durante el año 2017*. [Tesis doctoral en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle-Lima-Perú]. Repositorio institucional UNE: <http://200.60.81.165/bitstream/handle/UNE/4921/Eulogio%20Antonio>.
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) del Ministerio de educación. *Prácticas pedagógicas interculturales: Reflexiones, experiencias y posibilidades desde el aula*. (2018) Chile.
- Contreras Bravo, B. (2021) Inclusión educativa de estudiantes extranjeros: percepciones docentes y practicas pedagógicas. *Revista Reflexión E investigación educativa*, 3(2), 65-81.  
<http://revistas.ubiobio.cl/index.php/REINED/article/view/4906>.
- Cheung, F., Yeung, D. y Wu, A. (2018). Percepción de los empleados sobre los estilos de liderazgo y el envejecimiento exitoso en el lugar de trabajo. *Revista de*

*desarrollo profesional*, 45 (6), 610-624.  
<https://doi.org/10.1177/0894845317727617>.

Díaz, V. (2017). *Inclusión escolar y migrante: representaciones sociales de quienes lideran los procesos educativos del alumnado diverso*. (Tesis de maestría en políticas educativas, Universidad del Desarrollo-Chile). Repositorio institucional UDD.  
<https://repositorio.udd.cl/bitstream/handle/11447/2020/Documento%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Farías, I. (2019). *Representaciones de docentes sobre las prácticas de gestión curricular, desde la perspectiva del conocimiento didáctico del contenido, en establecimiento vulnerable en la comuna de Recoleta*. [Tesis de magíster en educación, Universidad de Chile]. Repositorio institucional UCHILE.  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/176502/representaciones%20de%20docentes%20sobre%20las%20pr%C3%A1cticas%20de%20gesti%20df?sequence=1>.

Figueroa, C. & Venegas, M. (2020). *Análisis de las estrategias efectivas de convivencia escolar implementadas por colegios de la comuna de Los Ángeles*. [Tesis de magíster en educación, Universidad de Concepción]. Repositorio institucional UDEC.  
<http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/968/1/An%C3%A1lisis%20de%20las%20estrategias%20efectivas%.pdf>.

García, D. (2014). *Hacia una escuela participativa: estudio cualitativo de buenas prácticas de participación del alumnado en educación primaria y secundaria*. [Tesis doctoral en educación, Universidad Autónoma de Madrid-España]. Repositorio institucional UAM.  
[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/664105/garcia\\_perez\\_daniel.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/664105/garcia_perez_daniel.pdf?sequence=1).

García, L. (2019). *Metodología de la investigación*. (5ta. ed.). Trillas ediciones.

García, R. (2010). Importancia de los planes de acogida en los centros educativos: análisis y valoración en la provincia de Albacete. *Revista de la Facultad de Educación de Albacete*, 24(3), 34-67.

file:///C:/Users/Profesora/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLosPlanesDeAcogidaEnLosCentrosEducati-3283018.pdf.

- Gómez, S. & Sepúlveda, R. (2022). Inclusión de estudiantes migrantes en una escuela chilena: Desafíos para las prácticas del liderazgo escolar. *Psicoperspectivas*, 21 (1), 1-12.  
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/2501/1579>.
- González, R., Palomares, A., López, E. y Gento, S. (2019). Explorando el liderazgo pedagógico del docente: su dimensión formativa. *Contextos Educativos*, 24(4), 9-25.  
[https://www.researchgate.net/publication/336785918\\_Explorando\\_el\\_liderazgo\\_pedagogico\\_del\\_docente\\_su\\_dimension\\_formativa](https://www.researchgate.net/publication/336785918_Explorando_el_liderazgo_pedagogico_del_docente_su_dimension_formativa)
- Guido, G. (2001). *Gestión Educativa: Una Mirada desde la Propuesta del Programa de Perfeccionamiento Fundamental*.
- Guerrero, G. (2018). Gestión educativa: Una Mirada desde la Propuesta del Programa de Perfeccionamiento Fundamental.  
<https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/9637/txt1370.pdf?sequence=1>.
- Gurr, D., Meyers, C., Hambrick, D., Ronnstrom, N., Skott, P. y Seashore, K. (2019). *Liderazgo en escuelas de alta complejidad sociocultural, diez miradas*.
- Guzmán, A. M. (2017). *Gestión escolar: significados atribuidos a la inclusión de los alumnos migrantes por los docentes y estudiantes migrantes y no migrantes en una escuela del EGB de la comuna de Recoleta*. [Tesis de magíster en educación, Universidad de Chile]. Repositorio institucional UNCHILE.  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145693/GESTI%C3%93N%20ESCOLAR%20SIGNIFICADOS%20ATRIBUIDOS%20A%20LA%20INCLUSI%C3%93N%20~1.pdf?sequence=1>.
- Herrera, J. (2019). *Liderazgo docente y calidad educativa en la Red 27 – UGEL 04 - Comas*. [Tesis de magíster en educación, Universidad César Vallejo-Perú]. Repositorio institucional UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35706/Herrera\\_GJK.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35706/Herrera_GJK.pdf?sequence=1&isAllowed=y).



- Hernández, Y, A. (2016). El currículo en contextos de estudiantes migrantes: Las complejidades del desarrollo curricular desde la perspectiva de los docentes de aula. *Estudios Pedagógicos*. XLI(2), 151-169. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07052016000200009](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052016000200009)
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (5ta. ed.). McGraw Hill ediciones.
- Hill, M. (2022). La importancia de la gestión administrativa en las instituciones de enseñanza superior. *Revista de ciencias sociales y humanísticas*, 24 (2), 244-261. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/societas/article/view/3011/2682>
- Honores, D., Vega, M. y Verdugo, C. (2019) *Impacto de la retroalimentación en el rendimiento académico de estudiantes de un Instituto Profesional de Chile* [Tesis doctoral en administración, Universidad UCIN-Chile]. Repositorio institucional UGM. <https://repositorio.ugm.cl/bitstream/handle/20.500.12743/1791/CD%20T378.166%20H774i%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huahuasoncco, D. (2020). *Liderazgo y Gestión Administrativa de los Directivos de las Instituciones Educativas Públicas dentro del Ámbito de la Unidad Ejecutora 315 de Anta - Cusco*. [Tesis doctoral en administración, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle-Perú]. Repositorio institucional UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4765/Dionidas%20HUAHUASONCCO%20PONCE.pdf?sequence=1>.
- Hurtado de Barrera, J. (2016). *El proyecto de investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. (5ta. ed.), Sypal editores.
- Instituto nacional de estadísticas (2018). *Características de la inmigración internacional en Chile*. Censo 2017. <https://www.censo2017.cl/descargas/inmigracion/181123-documento-migracion.pdf>.
- Jiménez, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15 (2), 223-235. <file:///C:/Users/Profesora/Downloads/Dialnet-TransformandoLaEducacionDesdeLaGestionEducativa-7437385.pdf>.

- Elena, M. Francisca, G. (2013). *La inclusión educativa desde la voz del estudiante inmigrante*. *Revista de Educación Inclusiva*, 6 (2), 75-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4335110>.
- Elije Educar. (2019). *Estudiantes migrantes en Chile*. Santiago de Chile: Aula maestra. [https://elijeeducar.cl/content/uploads/2020/07/AULA-MAESTRA\\_-ESTUDIANTES-MIGRANTES-EN-CHILE.pdf](https://elijeeducar.cl/content/uploads/2020/07/AULA-MAESTRA_-ESTUDIANTES-MIGRANTES-EN-CHILE.pdf).
- Espinoza, L. y Valdebenito, V. (2018). Migración y Educación en Chile: ¿Es suficiente la respuesta educativa en el actual contexto de diversidad cultural? *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 34(87), file:///C:/Users/Profesora/Downloads/Dialnet-MigracionYEducacionEnChile-7341384.pdf.
- López, R. (2018). *Un estudio sobre la situación de la educación inclusiva en centros educativos desde la percepción de la comunidad educativa*. [Tesis doctoral en educación, Universidad Nacional de Educación a Distancia-España]. Repositorio institucional UNED. [http://espacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-Educac-Rlopez/LOPEZ\\_AZUAGA\\_\\_Rafael\\_Tesis.pdf](http://espacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-Educac-Rlopez/LOPEZ_AZUAGA__Rafael_Tesis.pdf).
- Manríquez, K., y Reyes, M. (2022). *Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno*. *Revista Educación*, 46(1), 1-18. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/44514/49467>
- Mairena, E. (2020). *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. [Tesis doctoral Administración y Gestión de la Educación-Ecuador]. Repositorio institucional UNAN. <https://repositorio.unan.edu.ni/1434/1/4428.pdf>.
- Menara Guizardi (2015). *Las fronteras del Transnacionalismo. Límites y desbordes de la experiencia migrante en el centro y norte de Chile*. Providencia Santiago. Malva Ltda.
- Mercedes, J. (2015). *Evaluación de la Convivencia Escolar en los Centros Educativos de Santo Domingo (República Dominicana)*. Tesis doctoral, Universidad de Oviedo. Recuperado de:

file:///C:/Users/Profesora/Downloads/TD\_JosefinaMargaritaMercedes\_unlocked.pdf

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2018). Política Nacional de Estudiantes Extranjeros 2018-2022. Recuperado de: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/05/PoliticaNacionalMigrantes.pdf>

Ministerio de Educación. División de Educación General (DEG, 2019). *Comunidades Educativas Inclusivas, Claves para la acción.*

Ministerio de Educación. División de Educación General (DEG) (2019). Política Nacional de Convivencia Escolar.

Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar.* Recuperado de: [https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE\\_2015.pdf](https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf).

Ministerio de Educación de Chile. (2014). *Modelo de calidad de la gestión escolar.* [http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca\\_digital\\_historica/orientacion/sin\\_anio/modelocalidadge.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_anio/modelocalidadge.pdf).

Ministerio de Educación, Centro de Estudios. (2018). Mapa del estudiantado extranjero en el sistema escolar chileno (2015-2017). *Documento de trabajo N° 12.* Santiago, Chile.

Ministerio de Educación, División de Educación General (2018). *Orientaciones: Articulación de los instrumentos de gestión para el mejoramiento educativo en las escuelas y liceos.* Santiago, Chile.

Ministerio de Educación de Chile. (2020a). *Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023.* Recuperado de: [https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023\\_vf.pdf](https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023_vf.pdf)

Ministerio de Educación. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF. *Diálogos para inclusión de estudiantes extranjeros.* Informe de devolución. (2018). Santiago de Chile.

Ministerio de educación. (2009). Ley general de Educación 20.370.

- Mondaca, R. C. (2018). Educación y migración transfronteriza en el norte de Chile: *procesos de inclusión y exclusión de estudiantes migrantes peruanos y bolivianos en las escuelas de la región de Arica y Parinacota*. (tesis doctoral universidad Autónoma de Barcelona).
- Mora, O. M. (2018). *Política educativa para migrantes en Chile: un silencio elocuente*. *Scielo. Polis*. 17(49). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682018000100231>
- Morales, K., Panes, R., Aguilera, H., Agurto, N., Bahamondes, M., y Olave, M. (2019). *Acciones y percepciones de la gestión educativa en escuelas con alumnado migrante*. *Revista Espacios*, vol. 40 (Nº 36) Año 2019, p. 1-20. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/340497042\\_Acciones\\_y\\_percepciones\\_de\\_la\\_gestion\\_educativa\\_en\\_escuelas\\_con\\_alumnado\\_migrante\\_Actions\\_and\\_perceptions\\_of\\_educational\\_management\\_in\\_schools\\_with\\_migrant\\_students\\_Contentido](https://www.researchgate.net/publication/340497042_Acciones_y_percepciones_de_la_gestion_educativa_en_escuelas_con_alumnado_migrante_Actions_and_perceptions_of_educational_management_in_schools_with_migrant_students_Contentido).
- Morales, K.R, Panes, R.E. & Aguilera, H, del N. (2019). *Acciones y percepciones de la gestión educativa en escuelas con alumnado migrante*. *Revista espacios*. Vol. 40. Nº36. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n36/19403620.html>.
- Muntaner, J.J. (2014). *Prácticas inclusivas en el aula ordinaria*. *Revista nacional e internacional de educación inclusiva*. V7. Nº1. Pag. 63 – 79. <https://revistaeducacioninclusiva.es/index.php/REI/article/view/163>.
- Organización Internacional para la Migración. (2016). *Sobre la migración*. Recuperado de: <https://www.iom.int/es/migration/sobre-la-migracion>.
- Osorio, K. y López, A. (2014). *La retroalimentación formativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje de estudiantes en edad preescolar*. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 7(1),13-30. Recuperado de: <https://revistas.uam.es/riee/article/view/3383/3597>.
- Poblete, M, R. Galaz, V, C. (2017) *Aperturas y cierres para la inclusión educativa de niños/as migrantes en Chile*. *Estudios Pedagógicos*. XLIII, Nº 3: 239-257. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v43n3/art14.pdf>.
- Poblete, R. (2019). *Políticas Educativas y Migración en América Latina: aportes para una perspectiva comparada*. *Estudios Pedagógicos XLV*, Nº 3, p. 353-368, 2019. DOI: 10.4067/S0718-07052019000300353.

- Red Latinoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil por la Educación (REDUCA, 2017). *Hacia la inclusión educativa en América Latina. Una aproximación a 14 buenas prácticas en la región*. Santiago de Chile. Recuperado de: [https://reduca-al.net/files/observatorio/reportes/Inclusion\\_Educativa\\_D.pdf](https://reduca-al.net/files/observatorio/reportes/Inclusion_Educativa_D.pdf).
- Riveras, J. (2020). *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas*. [Tesis Doctoral en educación, Universidad Autónoma de Barcelo-España]. Repositorio institucional UB. <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/672024/jcrl1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Rodríguez, G. (2017). *Influencia de las prácticas de gestión curricular de los jefes de Unidades Técnicas Pedagógicas en las prácticas pedagógicas docentes de establecimientos municipales. El caso de las regiones de Bío Bío y Araucanía-Chile*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/405339/garm1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Sanmartín, G. y Zhigue, A. (2020). Normativa y gestión educativa para la inclusión en Ecuador. *Visión gerencial*, Año 19, N°01, enero – junio 2020. p. 38 – 44. Recuperado de: <http://revistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/15949/21921927076>
- Sáez, R, R. (2020) *Evaluación y monitores de estudiantes extranjeros en una escuela municipal de Santiago centro: proceso de validación de estudios*. (Maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile).
- Sánchez, J. (2013). *Participación educativa y mediación escolar: una nueva concepción en la escuela del siglo XXI*. Aposta. *Revista de Ciencias Sociales*, núm. 59, octubre-diciembre, 2013, p. 1-28. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950255007.pdf>.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. (5ta. Edición). Lima: Business Support Aneth SRL
- Serrano, K., Jaramillo, M., & Prieto, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela héroes del Cenepa. *Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 258-273. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1008>

- Simbaña, L. (2017). *La inclusión educativa implementada en los distintos ambientes escolares por los docentes en la unidad educativa Computer World de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, en el periodo escolar 2016 – 2017*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6247/1/T2676-MIE-Simba%C3%B1a-La%20inclusi%C3%B3n.pdf>.
- Subiría, M., Ricaldi, M. y Sánchez, S. (2020). *Educación inclusiva, un gran desafío*. Polyphonia, Vol. 4, Núm. 2, agosto-diciembre2020, p.118-139. Recuperado de: <https://revista.celei.cl/index.php/PREI/article/view/212/152>.
- Torres, A. y San Martín, D. (2021). *Utilidad de la retroalimentación en estudiantes de pedagogía de educación especial*. Revista estudios y experiencias en educación, vol. 20, Núm. 43. REXE 20(43) (2021), p.p. 249-265. Recuperado de: <http://www.rexe.cl/ojournal/index.php/rexe/article/view/983/672>
- UNESCO. *Organización de las naciones unidas para la educación, las ciencias y la cultura*. (2019). *Migración, desplazamiento y educación: construyendo puentes, no muros*.
- Uribe, B. (2007) *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencias del modelo de Gestión Escolar de Fundación Chile*. REICE. *Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en Educación*. Vol.5 N°5. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55121025022.pdf>.
- Valdiviezo, S. (2018). *Caracterización de la gestión educativa y propuesta de un modelo de gerencia educativa estratégica para las instituciones del nivel inicial*. Sullana – 2018. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo-Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28870/Valdiviezo\\_MSJLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28870/Valdiviezo_MSJLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Valdés, R., Jiménez, F., Hernández, T., Catalán, R., Poblete, R. y Abett, P. (2021). *Contribuciones y limitaciones de los protocolos de acogida para estudiantes extranjeros: Recomendaciones para su mejoramiento*. *Psicoperspectivas*, 21 (15), 1-13. <https://www.scielo.cl/pdf/psicop/v21n1/0718-6924-psicop-21-01-29.pdf>

- Vallejos, L. (2017). *La importancia de un buen liderazgo directivo y pedagógico en la gestión educativa*. *Revista Gestión. Arte* Nº4. <http://ojs.cfe.edu.uy/index.php/gestionarte/article/download/144/123/>.
- Vila, H. (2018). *Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 –Comas, 2018*. Tesis de magíster, Universidad César Vallejo. Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28420/Vila\\_SHK.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28420/Vila_SHK.pdf?sequence=1).
- Vivas, D., Martínez, M. y Solís, D. (2020). *Gestión de la Administración Escolar en el Desarrollo de Actividades Académicas: Mirada en Tiempos de Pandemia*. *Revista Scientific*, 5(18), 24-45, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.1.24-45>.
- Vives, G. (2011). *Prácticas responsables en la educación*. México: Trillas.

## APÉNDICE



**Apéndice A**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA – INFORME FINAL DE TESIS CUANTITATIVA**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA	RECOMENDACIONES
<p><b>1. INTERROGANTE PRINCIPAL</b></p> <p>¿Cómo la gestión educativa influye en la inclusión del estudiante extranjero de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021?</p> <p><b>2. INTERROGANTE SECUNDARIAS</b></p> <p>a) ¿Cómo el liderazgo educativo influye en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos de las escuelas pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021?</p> <p>b) ¿Cuál la gestión curricular influye en la inclusión de los extranjeros de Educación Básica por los directivos de las escuelas pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica Región de Arica- Chile durante el año 2021?</p>	<p><b>1. OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la gestión educativa y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021.</p> <p><b>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar el liderazgo educativo y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.</p> <p>2. Determinar la gestión curricular y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.</p>	<p><b>1. HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa entre la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021.</p> <p><b>2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>1. Existe relación significativa entre el liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.</p> <p>2. Existe relación significativa entre la gestión curricular y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos y docentes pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.</p>	<p><b>VARIABLES INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>X1 Gestión educativa</b></p> <p><b>Dimensión:</b> Liderazgo educativo</p> <p><b>Indicadores:</b> Liderazgo directivo Liderazgo docente</p> <p><b>Dimensión:</b> Gestión curricular</p> <p><b>Indicadores:</b> Gestión pedagógica Gestión administrativa</p> <p><b>Dimensión:</b> Convivencia</p> <p><b>Indicadores:</b> Clima escolar Participación Convivencia escolar</p>	<p><b>- Tipo de Investigación.</b></p> <p>Básico</p> <p><b>-Diseño de Investigación.</b></p> <p>No experimental, correlacional</p> <p><b>-Ámbito de Estudio.</b></p> <p>Establecimientos educativos de Educación básica dependientes del Servicio Local de Educación pública Chinchorro de la región de Arica</p> <p><b>- Población.</b></p> <p>70 directivos</p> <p><b>- Muestra</b></p> <p>70 directivos</p> <p><b>-Técnicas de recolección de datos.</b></p> <p>- Encuesta.</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>Cuestionario con escalamiento tipo Likert</p>	<p><b>PRIMERA:</b> La Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) debe ser garante de normar la adjudicación de proyectos de capacitación al equipo directivo que tiene incidencia con el personal docente, haciendo énfasis en la importancia a la gestión educativa y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos.</p> <p><b>SEGUNDA:</b> El Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica (SLEPCH) promueva capacitación a los directores y jefes de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) que tiene atribución con el equipo de educadores en función a temáticas afines con la gestión educativa, liderazgo educativo y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica.</p>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA	RECOMENDACIONES
<p>c) ¿Cómo la convivencia influye en la inclusión de los extranjeros de Educación Básica por los directivos de las escuelas pertenecientes al Servicio Local de Educación Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021?</p>	<p>c) Determinar la convivencia y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.</p>	<p>3. Existe relación significativa entre la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile durante el año 2021.</p>	<p><b>VARIABLES INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>Y1 Inclusión estudiante extranjero</b></p> <p><b>Dimensión:</b> Instrumentos normativos</p> <p><b>Indicadores:</b> Protocolo de acogida Reglamento de convivencia</p> <p><b>Dimensión:</b> Pertinencia</p> <p><b>Indicadores:</b> Ingreso Igualdad</p> <p><b>Dimensión:</b> Prácticas directivas</p> <p><b>Indicadores:</b> Supervisión Acompañamiento docente Retroalimentación</p>		<p><b>TERCERA:</b> Los gerentes de los centros educativos deben realizar el seguimiento y control de la gestión curricular a los docentes, a fin de capacitarlos en lo que concierne a aspectos de inclusión y manejo de las adecuaciones del currículo para educandos extranjeros; logrando el desarrollo y la gestión de la organización.</p> <p><b>CUARTA:</b> El Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica (SLEPCH) entregue a los líderes directivos de los establecimientos escolares cursos de capacitación basados en la convivencia y la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica.</p>

## **Apéndice B Instrumento**



### **UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA ESCUELA DE POSTGRADO PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

Estimado: Directivo

El presente cuestionario asume como propósito conseguir información concerniente con un estudio titulado “Gestión educativa y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de educación básica de la ciudad de Arica-chile. año 2021. (Caso: Directivos de las escuelas pertenecientes al servicio local de educación pública chinchorro de Arica). Dicho cuestionario está destinado únicamente con fines académico y los datos recabados serán procesados de manera confidencial, por lo que se reconoce su amplia participación, colaboración, honestidad y sinceridad al momento de responder los ítems.

Atentamente,

Mg. Jeannina Salas Lincheo  
**Investigadora**

### **Instrucciones**

Las instrucciones están referidas a la forma de llenar un cuestionario de una investigación que tiene como objetivo “determinar la gestión educativa y su influencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros de Educación Básica por los directivos pertenecientes al Servicio Local de Educación Pública Chinchorro de Arica, Región de Arica-Chile, durante el año 2021”. Para ello debes considerar los siguientes aspectos:

Leer minuciosamente cada ítem y marcar con una equis (x), en la casilla que corresponda, acerca de lo que se está preguntando.

Debe marcar solamente una alternativa en cada ítem.

Se presentan preguntas cerradas con varias alternativas de respuesta y usted debe seleccionar una de ellas.

Las alternativas de respuestas se ubican en: Muy de Acuerdo (MDA), De acuerdo (DA), Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NDNED), En desacuerdo (ED), Muy en Desacuerdo (MED).

Se le agradece la colaboración prestada

### Instrumento

N°	ITEMS	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Muy en desacuerdo (1)
<b>Dimensión: Liderazgo educativo</b>						
1	Mantiene un liderazgo directivo efectivo al momento de presentar procedimientos a la comunidad educativa para favorecer la inclusión de los estudiantes extranjeros.					
2	Genera espacios de reflexión en la institución educativa sobre el proceso de inclusión de los extranjeros.					
3	Emplea un liderazgo directivo en la gestión educativa para la inclusión de los estudiantes extranjeros.					
4	Promueve el liderazgo docente para favorecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes.					
5	Orienta el liderazgo docente para la incorporación de objetivos multiculturales que favorezcan la inclusión de los estudiantes extranjeros.					
6	Fomenta el liderazgo docente que permita la flexibilización de las evaluaciones estandarizadas para la inclusión del estudiante extranjero.					

<b>Dimensión: Gestión curricular</b>						
7	Considera que se ha integrado la autonomía de los centros y la del propio estudiante extranjero en relación con el currículo que se imparte en los establecimientos educativos.					
8	Considera que durante la gestión pedagógica se promueve el respeto absoluto a los principios de inclusión.					
9	El docente tiene propuestas administrativas con visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa de la institución					
10	Se integra a los estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones respecto a temas relacionados con la inclusión de estudiantes extranjeros.					
<b>Dimensión: Convivencia</b>						
11	Cuando se tienen problemas de inclusión en la institución educativa muestran interés en solucionarlo creando un clima escolar acorde.					
12	En la institución educativa se fortalece el clima escolar a través de la libertad y honestidad entre los estudiantes sin importar su nacionalidad.					
13	Participan los estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones respecto a temas relacionados a la mejora de la institución educativa					
14	En las reuniones de trabajo los docentes promueven la participación de los estudiantes y padres sin importar la nacionalidad.					

15	El personal docente facilita acuerdos y soluciones pacíficas que ponen término a situaciones de conflicto en la comunidad educativa con respecto a la inclusión de estudiantes extranjeros.					
16	Genera un clima escolar acorde con las necesidades e intereses de los estudiantes extranjeros					
<b>Dimensión: Instrumentos normativos</b>						
17	Conoce los protocolos de acogida que se manejan en Chile para la inclusión de estudiantes extranjeros.					
18	Planifica acciones concretas sobre protocolo de acogidas en el Proyecto Educativo Institucional referentes a la inclusión de los estudiantes extranjeros en el establecimiento educativo.					
19	En el Reglamento Convivencia de la institución se plantean las normativas y protocolos ajustados a derechos y libres de sesgos					
20	El uso del reglamento de convivencia en los establecimientos educativos le ha sido productivo.					
<b>Dimensión: Pertinencia</b>						
21	La institución cuenta con normativas especiales para el ingreso de los estudiantes extranjeros.					
22	Para inscribir a un estudiante extranjero la institución se acoge a las normativas sujetas en el Reglamento Escolar.					

23	Has participado en actividades donde se ejemplifique la igualdad entre los estudiantes sin importar la nacionalidad.					
24	Se les explica a los estudiantes los deberes y derechos de los estudiantes que tiene la institución educativa.					
<b>Dimensión: Prácticas directivas</b>						
25	Realiza supervisión a las actividades pedagógicas efectuadas por los docentes en función a la inclusión de estudiantes extranjeros.					
26	Efectúa supervisiones periódicas con el propósito de orientar el proceso enseñanza y aprendizaje facilitados por los docentes en cuanto a la inclusión de estudiantes extranjeros.					
27	Realiza acompañamiento docente con la finalidad de incorporar acciones curriculares relacionadas con la inclusión de los estudiantes extranjeros.					
28	Acompaña al docente en el proceso de capacitación relacionado con el protocolo de acogida para la inclusión de estudiantes extranjeros.					
29	Efectúa retroalimentación a los docentes en cuanto a la práctica pedagógica relacionada con la inclusión de estudiantes extranjeros.					
30	Promueve acciones que conduzca a la retroalimentación de los docentes sobre las normas de convivencia en la inclusión de los estudiantes extranjeros.					



**Apéndice B**  
**Validez del instrumento**

**PRIMER EXPERTO**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Postgrado**  
**Centro de Investigación**  
**Formato de Validación por experto**

Chile, 4 de febrero de 2022

Señor(a)  
Dra. Amely Vivas  
Presente. –

Es propicia la oportunidad saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestarle que, conocedores de su trayectoria académica y profesional, molestamos su atención al elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento que pretendemos utilizar en la Tesis para optar el grado de Doctorado en Educación Mención Gestión de Calidad, por la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada de Tacna.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable Gestión educativa e Inclusión estudiantes extranjeros, por lo que, con la finalidad de determinar la validez de su contenido, solicitamos marcar con una equis (X) el grado de evaluación a los indicadores para los ítems del instrumento, de acuerdo a su amplia experiencia y conocimientos. Se adjunta el instrumento y la matriz de operacionalización de la variable considerando dimensiones, indicadores, categorías y escala de medición.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y estamos seguros que su opinión y criterio de experto servirán para los fines propuestos.

Atentamente,

**Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo**  
**Investigadora**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

**1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto):** Vivas Escalante Amely Dolibeth

**1.2. Grado Académico:** Doctor en Ciencias de la Educación

**1.3 Profesión:** Licenciado en Matemática

**1.4. Institución donde labora:** Universidad Miguel de Cervantes

**1.5. Cargo que desempeña:** Docente-investigador

**1.6. Denominación del Instrumento:** Gestión educativa e Inclusión estudiantes extranjeros

**1.7. Autor del instrumento:** Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo

**1.8 Programa de postgrado:** Doctorado en Educación, Mención Gestión de Calidad

**II. VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles					X
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		<b>30</b>				



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**  
**Formato de Validación por experto**

### **III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1 Valoración total cuantitativa: 18

3.2 Opinión: FAVORABLE: **X**            DEBE MEJORAR:  
NO FAVORABLE:

**3.3 Observaciones:** El instrumento se encuentra favorable para que se aplicado en muestra de estudio.

Chile, a los once días del mes de febrero de 2022

---

Firma del experto

**SEGUNDO EXPERTO**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**  
**Formato de Validación por experto**

Chile, 4 de febrero de 2022

Señor(a)  
Dr. Rafael Cristóbal Aponte  
Presente. –

Es propicia la oportunidad saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestarle que, conocedores de su trayectoria académica y profesional, molestamos su atención al elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento que pretendemos utilizar en la Tesis para optar el grado de Doctorado en Educación Mención Gestión de Calidad, por la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada de Tacna.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable Gestión educativa e Inclusión estudiantes extranjeros, por lo que, con la finalidad de determinar la validez de su contenido, solicitamos marcar con una equis (X) el grado de evaluación a los indicadores para los ítems del instrumento, de acuerdo a su amplia experiencia y conocimientos. Se adjunta el instrumento y la matriz de operacionalización de la variable considerando dimensiones, indicadores, categorías y escala de medición.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y estamos seguros que su opinión y criterio de experto servirán para los fines propuestos.

Atentamente,

**Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo**  
**Investigadora**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

**1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto):** Aponte Ávila Cristóbal Rafael

**1.2. Grado Académico:** Doctor en Ciencias de la Educación

**1.3 Profesión:** Licenciado en Educación

**1.4. Institución donde labora:** Universidad Miguel de Cervantes

**1.5. Cargo que desempeña:** Docente-investigador

**1.6. Denominación del Instrumento:** Gestión educativa e Inclusión estudiantes extranjeros

**1.7. Autor del instrumento:** Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo

**1.8 Programa de postgrado:** Doctorado en Educación, Mención Gestión de Calidad

**II. VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles					X
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		<b>30</b>				



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**  
**Formato de Validación por experto**

### **III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1 Valoración total cuantitativa: 21

3.2 Opinión: FAVORABLE: **X**            DEBE MEJORAR:

NO FAVORABLE:

**3.3 Observaciones:** Los aspectos que se indicaron para mejorar el instrumento fueron realizados, por lo tanto, el cuestionario esta Favorable para los fines y propósitos investigativos.

Chile, a los cuatro días del mes de febrero de 2022

---

Firma del experto

**TERCER EXPERTO**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**  
**Formato de Validación por experto**

Chile, 5 de febrero de 2022

Señor(a)  
Dr. Jackson Viera Terán  
Presente. –

Es propicia la oportunidad saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestarle que, conocedores de su trayectoria académica y profesional, molestamos su atención al elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento que pretendemos utilizar en la Tesis para optar el grado de Doctorado en Educación Mención Gestión de Calidad, por la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada de Tacna.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable Gestión educativa e Inclusión estudiantes extranjeros, por lo que, con la finalidad de determinar la validez de su contenido, solicitamos marcar con una equis (X) el grado de evaluación a los indicadores para los ítems del instrumento, de acuerdo a su amplia experiencia y conocimientos. Se adjunta el instrumento y la matriz de operacionalización de la variable considerando dimensiones, indicadores, categorías y escala de medición.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y estamos seguros que su opinión y criterio de experto servirán para los fines propuestos.

Atentamente,

**Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo**  
**Investigadora**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto):** Viera Terán Jackson  
**1.2. Grado Académico:** Doctor en Ciencias de la Educación  
**1.3 Profesión:** Licenciado en Educación  
**1.4. Institución donde labora:** Universidad Miguel de Cervantes  
**1.5. Cargo que desempeña:** Docente-investigador  
**1.6. Denominación del Instrumento:** Gestión educativa e Inclusión estudiantes extranjeros  
**1.7. Autor del instrumento:** Mg. Jeannina Alexandra Salas Lincheo  
**1.8 Programa de postgrado:** Doctorado en Educación, Mención Gestión de Calidad

**II. VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles					X
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		<b>30</b>				





**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Escuela de Posgrado**  
**Centro de Investigación**  
**Formato de Validación por experto**

### **III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1 Valoración total cuantitativa: 24

3.2 Opinión: FAVORABLE: **X**      DEBE MEJORAR:  
NO FAVORABLE:

**3.3 Observaciones:** En el instrumento se encuentra Favorable.

Chile, a los cinco días del mes de febrero de 2022



Firma del experto

**Apéndice C**  
**MATRIZ DE DATOS-CÁLCULOS DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

SUJETOS	ÍTEMS																														TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
S1	2	1	1	2	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	54
S2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	63
S3	3	2	1	3	3	2	1	1	3	2	3	3	2	2	2	3	1	1	3	1	2	1	3	3	3	3	2	3	1	1	68	
S4	2	3	1	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	1	1	60	
S5	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	74
S6	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	65
S7	2	2	2	2	1	1	4	3	2	1	2	2	1	2	3	1	3	3	1	3	1	4	1	1	1	1	3	2	3	3	65	
S8	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	77	
S9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	89	
S10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	87	

130  
ΣVi

<b>VARIANZA</b>	0,27	0,49	0,8889	0,267	0,4	0,7	0,72	0,77	0,28	0,46	0,28	0,27	0,4	0,27	0,49	0,32	0,77	0,77	0,32	0,77	0,4	0,722	0,4	0,4	0,4	0,322	0,5	0,27	0,767	0,77	30					
Sumatoria Varianza de los Ítems			30																																	
Varianza Total			93																																	
k			20																																	
<b>Coefficiente de Alfa Cronbach</b>			<b>0,71</b>																																	