

**La violencia en centros educativos. Categoría #2: “Estrategias de gestión en la implementación del Plan Estratégico de la Convivencia”, Categoría 3: “Ventajas de la implementación del Plan Estratégico para gestionar la Convivencia” y Categoría 4: “Limitaciones en la implementación del Plan Estratégico de la Convivencia”**

*Violence in educational institutions. Category #2: "Management Strategies in the Implementation of the Strategic Plan for Coexistence" Category #3: "Advantages of Implementing the Strategic Plan to Manage Coexistence" Category #4: "Limitations in the Strategic Plan for Coexistence"*

*Autor: Carlos David Rodríguez Porras*

*Dirección electrónica: carlosdavidrodriguezporras@gmail.com*

## Resumen

La investigación que se presenta, se realizó con la finalidad de examinar tres aspectos asociados a la violencia en centros educativos, desde el Plan Estratégico para gestionar la Convivencia del Instituto Dr. Clodomiro Picado Twilight de Turrialba (IET) en la provincia de Cartago, Costa Rica. Estos aspectos son: las estrategias de gestión implementadas, las ventajas de esta implementación y las limitaciones de la misma. Dicho análisis, se llevó a cabo en el marco del Trabajo Final de Investigación aplicada en la Maestría Profesional en Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica. Los antecedentes demuestran que el Ministerio de Educación en Costa Rica promulga por generar espacios de interacción, convivencia y participación. El enfoque bajo el cual se trabaja es mixto, de tipo exploratorio y descriptivo. Respecto a la población, se selecciona una muestra que está conformada por estudiantes, docentes, orientadores, auxiliares y directivos del centro educativo. Esto con la intención de examinar la percepción que se tiene respecto al Plan Estratégico para gestionar la Convivencia, en cuanto a estrategias, ventajas y limitaciones. Como resultado, se observa que, en el caso estudiado, se presenta un desconocimiento de dicho plan, lo cual dificulta señalar ventajas y limitaciones. Razón por la cual se necesita reestructurar la gestión educativa en este centro educativo.

**Palabras clave:** ambiente educacional, comportamiento social, relaciones interpersonales, violencia, actitud del estudiante, actitud del docente, participación estudiantil, relación docente-administración.

## Abstract

This research was conducted to examine three aspects associated with violence in educational institutions, specifically within the Strategic Plan for Managing Coexistence at the Dr. Clodomiro Picado Twilight Institute (IET) in Turrialba, Cartago Province, Costa Rica. These aspects are: the management strategies implemented, the advantages of this implementation, and its limitations. This analysis was carried out as part of the Final Project for Applied Research in the Professional Master's Program in Educational Administration at the University of Costa Rica. Background information demonstrates that the Ministry of Education in Costa Rica promotes the creation of spaces for interaction, coexistence, and participation. The research employs a mixed-methods approach, both exploratory and descriptive. The population selected consists of students, teachers, counselors, support staff, and administrators from the educational institution. This sample was chosen to examine the perceptions of the Strategic Plan for Managing Coexistence, focusing on its strategies, advantages, and limitations. As a result, it is observed that, in the case studied, there is a lack of awareness of this plan, which makes it difficult to identify its advantages and limitations. For this reason, a restructuring of educational management is needed at this school.

**Keywords:** educational environment, social behavior, interpersonal relationships, violence, student attitudes, teacher attitudes, student participation, teacher administration relationship.

## Introducción

Como parte de la investigación realizada para la Maestría Profesional en Administración Educativa, se proponen categorías de análisis. A saber, *Categoría #2: “Estrategias de gestión en la implementación del Plan Estratégico de la Convivencia”*, *Categoría 3: “Ventajas de la implementación del Plan Estratégico para gestionar la Convivencia”* y *Categoría 4: “Limitaciones en la implementación del Plan Estratégico de la Convivencia”*. Este artículo comprende los principales hallazgos de estas tres dimensiones del estudio de la violencia en el centro educativo.

Se determinan estas tres categorías en línea con los planteamientos del Ministerio de Educación Pública sobre la convivencia en centros educativos, de forma que estos planteamientos representan el principal antecedente. Además, la gestión educativa se determina bajo parámetros de participación en actividades curriculares y extracurriculares que motiven a los estudiantes a participar en estas actividades. Las propuestas del MEP apuntan a que los educadores deben posicionarse como parte de un tejido social, por lo cual deben procurar estratégicamente las formas en las cuales se van a integrar a las personas estudiantes en los espacios de convivencia y educativos. (MEP, 2018, p.4).

A partir de la revisión del caso de estudio del IET, en cuanto al Plan Estratégico para gestionar la convivencia en la prevención y atención de la violencia, se plantean como objetivos identificar las estrategias de gestión, determinar las ventajas de esta implementación y establecer las limitaciones de dicha implementación. Esto pretende observar el funcionamiento de la gestión estratégica en este centro educativo. De forma que, el caso de análisis se delimita al centro educativo Instituto Dr. Clodomiro Picado Twight de Turrialba, en Costa Rica, desarrollado durante el espacio de 2023-2024.

## Referente teórico

La fundamentación teórica que le da forma a este trabajo de investigación se compone de los siguientes conceptos:

- Programa Nacional de Convivencia en Centros Educativos

Como respuesta a la situación de violencia que se genera en los centros educativos, el Ministerio de Educación Pública ha brindado lineamientos para fomentar una sana convivencia. “Se trata del Programa Nacional de Convivencia en los Centros

Educativos, el cual incluye la Guía para la Formulación de la Estrategia de Convivencia en el Centro Educativo y el Plan Estratégico para Gestionar la Convivencia (Decreto No. 36779 - MEP)". (Rodríguez Porras, 2024, p. 15).

- Organización y gestión educativa

La organización educativa debe establecerse según el contexto y necesidades de cada centro educativo. Conforme con Rico (2016) se detalla que es “un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan”. (p.57).

- Clima organizacional

Las relaciones sociales se insertan en un clima organizacional, que determina el desarrollo de la convivencia, tanto entre pares como de forma jerárquica. Esta noción abarca el espacio del centro educativo, así que de acuerdo con Edel et al. (2007) se explica cómo “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”. (p. 33).

## Metodología

- Enfoque:

Se trabaja con el enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), lo cual permite generar un análisis contrastado sobre el Plan Estratégico para gestionar la convivencia, entre las estrategias de gestión por un lado y por otro las ventajas y limitaciones de la ejecución de este plan. Se selecciona el enfoque mixto por su riqueza y capacidad de contraste de datos. (Rodríguez Porras, 2024, p. 48-49). Al contar con una revisión cualitativa se logra detallar en la perspectiva de la muestra poblacional, a partir de entrevistas y la construcción de un grupo focal. Esto se complementa con datos cuantitativos que les dan sustento a los resultados obtenidos. Se sigue este enfoque por el valor que encuentran Strauss y Corbin (2002) al generar trabajos que integren ambas partes. A partir de esta unión de enfoques se logra obtener un trabajo exploratorio, descriptivo y explicativo de las tres categorías de

análisis propuestas para este caso de estudio, que como encuentra Jiménez (2012) constituye un trabajo complejo y minucioso.

- **Unidades de análisis:**

Como población se toma la comunidad formada por personas estudiantes, docentes y administrativos del IET. Como resultado, se confirma una muestra variada con representación de educadores y alumnos. Además, se cuenta, en el caso estudiantil, con los presidentes de sección y, en el caso de la docencia, con personal del Comité CONVIVIR. (Rodríguez Porras, 2024, pp. 51-52). Los datos se recolectan a partir de instrumentos investigativos que contienen un consentimiento informado. Esto para asegurar la confidencialidad según lo estipula el Artículo 7 del Reglamento ético científico de la Universidad de Costa Rica para las investigaciones en las que participan seres humanos (Consejo Universitario, 2000). Se trabaja en el periodo que corresponde al 2023-2024.

- **Técnicas de recolección:**

Se utilizan tres instrumentos de investigación; estos son entrevistas semiestructuradas, cuestionarios autodirigidos y un grupo focal. En primer lugar, las entrevistas se plantean de forma estructuradas de tipo abiertas, para conocer las percepciones de la población docente y administrativa, así como de los integrantes del Comité Convivir. De forma complementaria, se genera un cuestionario autoadministrado para conocer la percepción estudiantil, desde la representación de los presidentes de sección. En contraste, esta herramienta se compone de preguntas cerradas en su mayoría y se aborda la temática de las tres categorías propuestas. Finalmente, se suma la conformación de un grupo focal de doce docentes, lo cual permite tener una percepción colectiva. (Rodríguez Porras, 2024, p. 50).

- **Procesamiento de análisis:**

Los datos obtenidos se agrupan en categorías de investigación. Se procesan de forma conjunta los aspectos cualitativos y cuantitativos, a partir de la triangulación metodológica para generar un procesamiento de datos complementario. La triangulación, conforme con

Forni y De Grande (2020) funciona para “explicitar y legitimar en términos teóricos y epistemológicos la complementariedad, entre otras, de las estrategias cualitativas y cuantitativas”. (p. 184). Las percepciones del personal que labora en el IET conforman el aspecto cualitativo, mientras que la percepción de las personas estudiantes conforma el aspecto cuantitativo, las respuestas obtenidas mediante el uso de la plataforma Google Forms se presentan mediante gráficos pastel con porcentajes.

### Resultados:

Se obtiene como resultado, para la categoría 2, según documenta Rodríguez Porras (2024) que la planificación estratégica que ha ejecutado el IET es percibida como insuficiente: un docente guía responde que hace falta organizar charlas con instituciones como la policía, esto ayuda a que la población estudiantil tenga una visión más amplia del impacto que tienen las acciones delictivas: “Yo pienso que estrategias no hay, son muy pocas, parece que es algo que se debe fortalecer aquí, fomentar estrategias, me parece y charlas para el tema de los chicos, dar charlas con policías.” (p. 72).

En cuanto a acciones que se realizan desde la gestión, se encuentran, por ejemplo, el procesamiento de los fallos de conducta y situaciones que se envuelven bajo los denominados debidos procesos institucionales, sin embargo, estas directrices si bien abordan los problemas y conflictos, no forman parte del Plan Estratégico. Por lo cual, no pueden ser considerados como medidas que formen parte de esta categoría de análisis.

Así que se encuentra una necesidad en términos de gestión, por lo tanto “esto demuestra la necesidad actual que tiene el IET de revisar y reformular las acciones planeadas en el marco de la planificación estratégica. Apuntando con esto a un proceso de un plan de mejora”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 73).

Además, en línea con la planificación insuficiente se encuentra un desconocimiento generalizado de las estrategias por parte del personal educativo. Esto sugiere que la institución ha fallado en compartir y visibilizar los lineamientos establecidos por el MEP en términos de mejora de la convivencia y prevención de la violencia. De forma que el principal problema consiste en que no se logra una apreciación, por parte del personal de la institución, de estrategias funcionales para abordar la violencia. Por su parte, profesora comenta:

“Pero los protocolos realmente no sirven, nada más nosotros aplicamos un montón de entrevistas, pero debería haber entonces estrategias para que se restituya la paz. ¿Cómo? Yo siento que el MEP debería decirnos cómo, no siento que sea la dirección, siento que es el MEP. Porque la dirección nos dice «cumpla con su trabajo haciendo esto y esto», y uno lo hace, pero esos protocolos realmente no funcionan.” (Rodríguez Porras, 2024, p. 74).

A pesar de esta percepción, que señala al MEP como responsable, desde los lineamientos del Ministerio de Educación Pública (2017) se sostiene que esto es responsabilidad de la institución, razón por la cual cada centro educativo debe tener estrategias enmarcadas en un Plan para abordar la convivencia. Sin embargo, en el caso del IET no hay directrices claras que muestren esta responsabilidad, razón por la cual los estudiantes no logran dimensionar las implicaciones de los conflictos, al respecto:

“No se toman medidas, muchas cosas simplemente se manejan a nivel, que viene el padre, se lleva el estudiante y ahí quedó”. Lo cual no es lo deseable, ya que el estudiante quedó sin el aprendizaje completo sobre la situación, sin comprender a fondo por qué la violencia puede tener afectaciones graves en las víctimas”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 75).

En contraste, la percepción estudiantil resulta positiva, como se muestra en la figura 1. Resalta mayoritariamente, con un 26.8%, que los estudiantes encuentran que se cuenta con acciones para combatir la violencia y que la convivencia es bastante favorable en el centro educativo. Sin embargo, en estos aspectos no se señalan específicamente los factores asociados a las estrategias que pone en manifiesto la gestión del IET, solamente se comenta a grandes rasgos.

Teniendo esto en cuenta, Rodríguez Porras (2024) encuentra que “La implementación de estrategias de gestión está directamente relacionada con la prevención y abordaje de la violencia, de acuerdo con la percepción estudiantil la gestión educativa del IET representa un compromiso activo al combatir la violencia”. (p. 79).

Aunque desde la visión del personal del IET, en temas de estrategias de gestión, el abordaje institucional es poco e ineficiente, las personas estudiantes presentan una percepción positiva de las pocas prácticas que se llevan a cabo.

Ahora, en cuanto a la categoría 3 que se enfoca en las ventajas de la implementación de dicho Plan Estratégico, no se logra determinar aspectos de este tipo, pues el análisis dio como resultado un desconocimiento generalizado por parte del personal de la institución. Se argumenta que:

“cuando se le pregunta a un auxiliar administrativo sobre las ventajas y beneficios de la implementación del Plan señala: “no sé, no estoy claro, porque no conozco detalladamente ese plan”. En el caso de los docentes la situación es similar, el desconocimiento del Plan no deja que se reconozcan las ventajas de la implementación de este documento.” (Rodríguez Porras, 2024, p. 81).

Al no ser conocido el Plan Estratégico no se pueden detallar ventajas. De forma que el principal hallazgo, respecto a esta categoría de análisis, se encuentra en términos de desconocimiento, lo cual se refuerza con la aplicación del Grupo Focal que realiza Rodríguez Porras (2024)

“lo desconocemos ... Y los compañeros están parecidos”, por lo que se podría afirmar, que nunca se les ha informado ni capacitado sobre el mismo, por lo que no saben cuáles son las estrategias de gestión que se llevan a cabo en el IET, imposibilitando el reconocimiento de ventajas.” (p. 82).

En línea con esto, el MEP (2021) sostiene que la convivencia en los centros educativos presenta grandes desafíos, especialmente en cuanto a la gestión.

“La convivencia en la comunidad educativa es un saber necesario y una práctica obligatoria de interacción ... e impacta significativamente en el desarrollo integral de la persona y la comunidad educativa, en su manera de pensar, sentir y actuar.” (p. 11).

No obstante, en este caso, la percepción estudiantil también es favorable, así se muestra en la figura 2. Aunque esta percepción se enfoca en aspectos de la convivencia, en general, en el centro educativo, no señalan aspectos específicos que correspondan a ventajas del Plan Estratégico. Los aspectos favorables señalados se encuentran principalmente asociados al rol que desempeñan los docentes y orientadores, por lo cual “la mayoría porcentual, equivalente a un 13.4% señaló que “los profesores guías son importantes para la formación y consejos”, seguido de un 11.5% que agrega que “los profesores se preocupan por la formación”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 83).

Estos aspectos conectan con los planteamientos de Vidal et al. (2008) que argumenta el valor de los docentes como parte de la gestión educativa, por lo cual “en el IET, la gestión educativa cuenta con el personal docente como una fortaleza principal. Razón por la cual la percepción estudiantil destaca la labor docente como una fortaleza principal para el desarrollo de la convivencia”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 84). Sin embargo, para efectos del análisis planteado para esta

categoría, los resultados no son concluyentes, pues las ventajas que se encuentran no son parte directa del Plan Estratégico.

Por último, siguiendo con la revisión del Plan Estratégico, se plantea la categoría 4 sobre las limitaciones de este. De la mano con el desconocimiento generalizado, se encuentra que la ejecución es limitada y se detecta la necesidad de rediseñar dicha implementación. Esto queda sustentado con el ejemplo de un auxiliar administrativo que indica “no conozco detalladamente ese plan. Entonces no sabría decirte. No sabría decirte en qué consiste ese plan, cuáles son las proyecciones o algo así para después de la pandemia”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 86).

Como resultado, se puede observar que desde la parte administrativa existe una limitación en términos de conocimiento, no se cuenta con capacitación y por lo tanto el abordaje que pueda darse de la violencia carece de sustento en el Plan Estratégico. De forma similar, los resultados del Grupo Focal apuntan al desconocimiento como parte de las limitaciones, así que un docente comenta “¿A cuál Plan Estratégico se refiere? ... yo creo que aquí quedó bien evidente que lo desconocemos”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 86).

De esta forma queda claro que la mayor limitación responde al desconocimiento, ligado a esto, se encuentra que desde la dirección no hay una estrategia clara para prevenir y abordar la violencia, solamente se cuenta con los protocolos que establece el MEP. Esto conecta con los señalamientos que realizan los estudiantes, ya que uno encuentra que “en el IET no existen directrices claras para la disminución de la violencia”. (Rodríguez Porras, 2024, p. 87). Se puede observar en la figura 3. Las limitaciones encontradas se encuentran resumidas en la Tabla 1. Como punto en común todas estas limitaciones apuntan a un problema estructural del Plan Estratégico, principalmente a la ineficiencia de su puesta en práctica por parte del centro educativo y, a su vez, al desconocimiento que tiene la población del IET en general, aun cuando el MEP (2008) incita a los centros educativos a abordar un plan contextualizado a su realidad. Sobre esto se detalla que el MEP:

“propiciará la construcción de centros educativos con una identidad institucional más rica, con mayor autonomía relativa, capacidad de decisión y con una participación más amplia de la comunidad educativa, constituida por estudiantes, padres de familia, personal del centro educativo y miembros de la comunidad local.” (pp. 6-7).

### Conclusiones:

Resalta de esta revisión que se percibe, en general, una deficiencia en cuanto al Plan Estratégico para gestionar la convivencia en la prevención y atención de la violencia. Esta percepción se observa tanto desde la parte del personal institucional como desde la parte estudiantil.

No obstante, en la percepción estudiantil se encuentran algunos aspectos positivos sobre la convivencia, pero que no se encuentran ligados a la gestión desarrollada por el centro educativo. Se debe tener presente que la percepción estudiantil solo toma en cuenta una muestra conformada por los presidentes de sección y el gobierno estudiantil, aspecto que en cierta medida condiciona la percepción detectada.

Este estudio ofrece un examen sintetizado de la implementación del Plan Estratégico de Convivencia en el espacio del IET, de lo cual destacan tres aspectos principales. Destaca el desconocimiento del plan, poco e inefectivo abordaje desde la gestión estratégica, así como inexistencia de ventajas asociadas a dicho plan. Este caso de estudio resulta compuesto por limitaciones preocupantes, lo que resalta la necesidad de generar una reestructuración y mejora de las estrategias que aborden la convivencia. Tal como se muestra en la tabla 2, el análisis sintetiza los aspectos más relevantes que se encuentran en el desarrollo de las tres categorías planteadas en el marco de la investigación realizada por Rodríguez Porras (2024).

Este análisis, da paso a examinar, para efectos de otro estudio, los roles que desempeñan los distintos miembros de la comunidad educativa en la convivencia escolar, para lograr una propuesta completa sobre el caso de violencia en el Instituto Dr. Clodomiro Picado Twilight de Turrialba. Mientras que, en términos de limitaciones, este estudio se centra en un único centro educativo, por lo cual para proponer un análisis de la realidad costarricense esta propuesta resulta limitada.

### Agradecimientos:

Se agradece a la vida y a Dios por haberme permitido finalizar esta meta, y a mi familia por siempre motivarme a cumplir mis sueños y brindarme su apoyo incondicional.

### Referencias:

- Castaño, A. Herra, M. y Villalobos, N. (2021). Influencia de las redes sociales en la normalización de la violencia en adolescentes de noveno año del colegio Liceo de Heredia en el año 2020. Universidad Nacional. Costa Rica. Recuperado de:

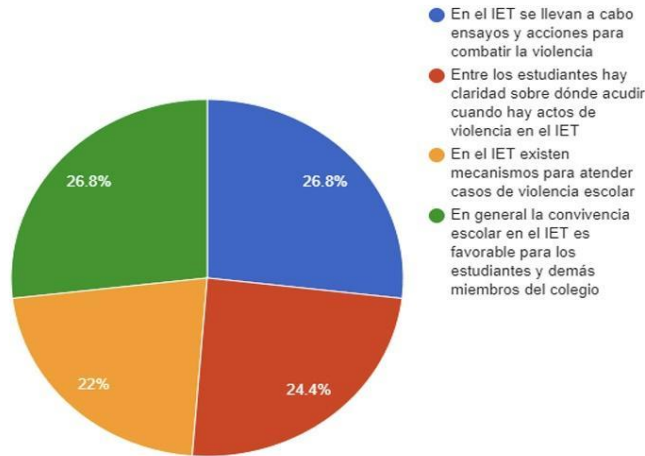
<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/22598/TESIS%2010826.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Edel, R., García, A., & Casiano, R. (2007). Clima y Compromiso Organizacional: Una investigación. *Finanzas, Contaduría y Administración*.
- Guzmán, J. (2014). Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil en Costa Rica.
- Martínez, A. (2016). La violencia. Conceptualización y elementos para su estudio. *Política y cultura*, (46), 7-31. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-7742201600020007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-7742201600020007&lng=es&tlng=es)
- Ministerio de Educación Pública. (2021). Ruta estratégica de la convivencia en el territorio educativo. Costa Rica: Dirección de Vida Estudiantil.
- Monroy, Sergio (2009, julio– diciembre). El estudio de caso: método o técnica de investigación. *Revista de la Asociación Mexicana de Metodología de la Ciencia y la Investigación*. 1(1): 38-64. México.
- Mora, A. (1 de setiembre de 2021). "Apagón educativo": Estado de la Educación alerta sobre peor crisis del sistema en varias décadas. *Delfino*. Recuperado de:  
<https://delfino.cr/2021/09/apagon-educativo-estado-de-la-educacion-alerta-sobre-la-peor-criisis-del-sistema-en-varias-decadas>
- Rico, A.D. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia* 12(1): 55-70.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquia.
- Superintendencia de telecomunicaciones. (2021). Programa 5: Red Educativa del Bicentenario. Recuperado de:  
<https://www.sutel.go.cr/pagina/programa-5-red-educativa-del-bicentenario>
- Villalobos, L. (2013). "Bullying" como posible factor de riesgo de conductas autolesivas o suicidas en víctimas infantiles y adolescentes. [Trabajo final de graduación para especialización. Universidad de Costa Rica]. Recuperado de:  
<https://www.binasss.sa.cr/bibliotecas/bhp/textos/tesis47.pdf>

Anexos:

Figura 1

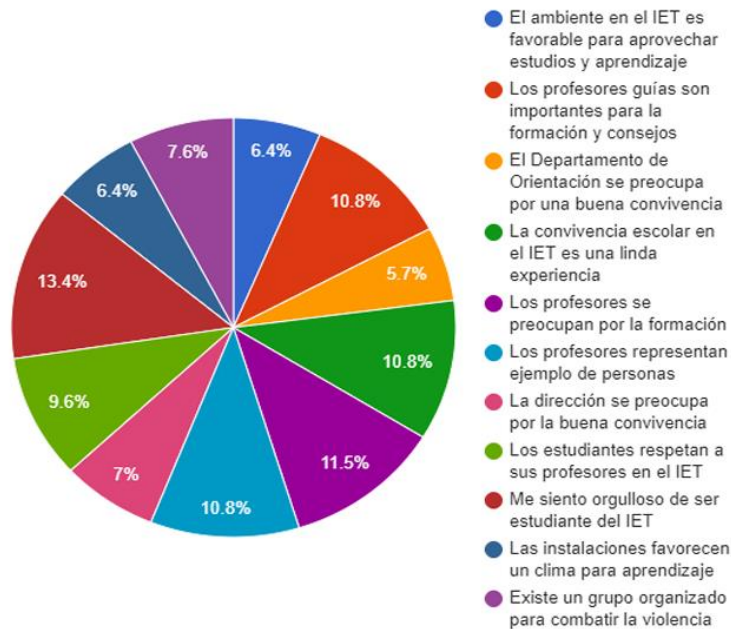
Estrategias de gestión en la implementación del Plan Estratégico de la Convivencia



Nota. Tomado de (Rodríguez Porras, 2024, p. 79).

Figura 2

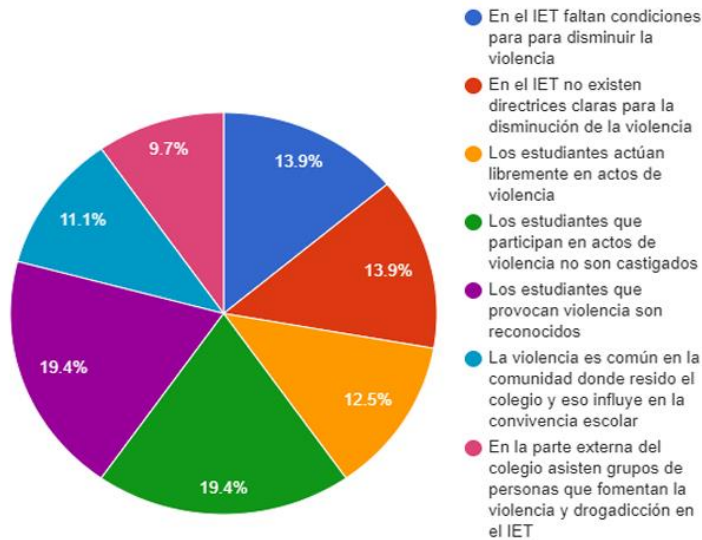
Ventajas (fortalezas) de implementación del Plan Estratégico para gestionar la convivencia y combatir la violencia



Nota. Tomado de (Rodríguez Porras, 2024, p. 83).

Figura 3

Limitaciones (desventajas, debilidades) en la implementación del Plan Estratégico



Nota. Tomado de (Rodríguez Porras, 2024, p. 91).

Tabla 1

Principales limitaciones del Plan Estratégico para gestionar la Convivencia

| Limitación   | Percepción             |
|--|------------------------|
| Desconocimiento de la existencia del Plan              | Personal institucional |
| No hay directrices claras                              | Estudiantil            |
| No hay un plan de seguimiento de los conflictos        | Docente                |
| No se involucra a la comunidad estudiantil             | Estudiantil            |
| Ineficiencia y mala ejecución de la gestión educativa  | Personal institucional |
| Falta de acciones para prevenir y abordar la violencia | Docente                |

Nota. Las limitaciones encontradas se toman del análisis desarrollado por Rodríguez Porras, 2024, p. 86-93).

Tabla 2

Principales limitaciones del Plan Estratégico para gestionar la Convivencia

| <b>Categoría</b> | <b>Hallazgo</b>  | <b>Implicaciones</b>  |
|------------------|--|---|
| Estrategias      | Percibida como nula o ineficiente.   | Se debe rediseñar la planificación estratégica.                   |
| Ventajas         | Los estudiantes valoran el rol docente.                                      | Se considera de gran importancia en la gestión de la convivencia. |
| Ventajas         | No se encuentran directamente relacionadas con la gestión educativa del IET. | Urge abordar y capacitar al personal.                             |
| Limitaciones     | Ejecución limitada debido al desconocimiento generalizado.                   | Se necesitan estrategias claras.                                  |

*Nota.* Se sintetizan los hallazgos más relevantes para estas categorías de acuerdo al análisis detallado que se encuentra en Rodríguez Porras, 2024, p. 72-93).