



LIDERAZGO INTERMEDIO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

INTERMEDIATE LEADERSHIP IN THE SCHOOL ORGANIZATION

Sandra Quiroz Ávila, Paula Sepúlveda Quiroz | Colegio Bicentenario España, Chile, Reggio
Lingua Scuola, Italy | quirozavila@gmail.com; psepulvedaquiroz@gmail.com

RESUMEN

Un liderazgo intermedio es importante para comprender las claves que generan cambios positivos en el estudiantado, apuntando hacia la búsqueda de la comprensión de los factores que permitan reducir las variables intervinientes de la estabilización organizacional. El estudio busca determinar la importancia de las dimensiones de la satisfacción familiar que son indicadores claves para determinar las interferencias en los aprendizajes de los y las estudiantes. La investigación se basa en el paradigma positivista, para la recolección de información se utilizó la escala de satisfacción familiar, que fue administrada a un total de 62 estudiantes de colegios de la región del Biobío. Los resultados indican las percepciones positivas que tiene el estudiantado acerca de la cohesión familiar. Este estudio se fundamenta en los ejes de la acción docente, tiene un valor agregado al profundizar en la labor de la dupla psicosocial, aportando en diferentes dimensiones al interior de la organización escolar.

Palabras clave: Satisfacción familiar, contexto escolar, líderes intermedios.

ABSTRACT

Intermediate leadership is important to understand the keys that generate positive changes in the student body, aiming at the search for understanding the factors that allow reducing the intervening variables of organizational stabilization. The study seeks to determine the importance of the dimensions of family satisfaction that are key indicators to determine the interferences in students' learning. The research is based on the positivist paradigm, for the collection of information the family satisfaction scale was used, which was administered to a total of 62 students from schools in the Biobío region. The results indicate the positive perceptions that students have about family cohesion. This study is based on the axes of the teaching action and has an added value by deepening the work of the psychosocial team, contributing in different dimensions within the school organization.

Keywords: Family satisfaction, school context, middle leaders.



INTRODUCCIÓN

En una organización escolar se desarrollan interacciones personales muy importantes, las que traducidas en indicadores del aprendizaje, se consideran situaciones barómetros, puesto que pueden propiciar o detener el aprendizaje al circunscribir percepciones o características que hacen palpable lo cotidiano (Guerra, 1990).

La intervención educativa, a través del liderazgo intermedio (Rodríguez & Gairín, 2020), es fundamental para detectar conductas recurrentes que se encuentran en el límite de una relación social tóxica entre pares. Al respecto, Fullan (2019), señala que resulta **“necesario un liderazgo atento al matiz que profundice por debajo de la superficie para resolver el problema mediante el proceso de discernimiento”** (p. 3).

En el contexto escolar, es esencial centrarse en el rol docente y en el aporte del trabajo psicosocial (de psicólogos y trabajadores sociales) para resguardar los derechos del estudiantado, considerando que los indicadores familiares favorecen o interfieren la incorporación de los aprendizajes en el ámbito escolar. Desde esta perspectiva, la labor docente es considerada un factor muy importante para el desarrollo de los aprendizajes, la cual es descrita como un acto de colaboración en las propuestas del Marco de la Buena Dirección (Mineduc, 2005, 2015) con reestructuraciones específicas que ayudan a profundizar nuevas miradas al interior de la organización escolar.

En el marco de la buena enseñanza (Mineduc, 2021), se definen cuatro dominios para la labor docente, sustentados en la comprensión de la enseñanza y las responsabilidades profesionales que involucran la ética docente como el eslabón necesario para establecer relaciones de cercanía con los estudiantes, con los pares y con los padres. Todo ello, entendiendo que el logro de los aprendizajes, se produce en la medida que se construye un

equilibrio entre las dimensiones sociales, físicas y afectivas que determinan al ser humano en constante interacción con sus pares y docentes. El ambiente de aula por su parte, debiera estar basado en relaciones sólidas que fomentan las conexiones emocionales (Mineduc, 2005; 2015).

El Marco para la Buena Dirección, plantea que abordar el bienestar del estudiante implica abarcar todas las dimensiones que le permiten a un ser humano, una vida en plenitud que supera las dificultades dentro y fuera del centro educativo.

En la formación del estudiantado, resulta imperativo hacer visibles aquellos factores que dificultan el aprendizaje a un sector de la población escolar que soslaya una sana convivencia escolar, que puede estar afectada por relaciones entre pares o familiares que alteran el desarrollo de un proyecto educativo personal y social.

Es evidente que toda problemática humana converge en un proceso educativo alterado por las dificultades presentadas por los estudiantes entre las que se entrecruzan las vidas personales, las características del desarrollo psicosocial, la experiencia educativa y la vida familiar.

Las instituciones educativas tienen la obligación de atender las necesidades que se generan en cada momento para satisfacer las demandas sociales, pero también tienen la obligación de adecuarse a su tiempo y articular modelos que se anticipen a las demandas que vayan a surgir en el futuro inmediato (Martín-Bris, 2016).

El rol docente es fundamental en la detección de factores de riesgo que permiten derivar dificultades psicosociales que afectan la integridad de los y las estudiantes, evitando así agravantes respecto al bienestar físico, emocional y espiritual. En este sentido la función o el aporte de las duplas psicosociales en la reconstrucción de hogares que se encuentran fracturados por las decisiones internas, consiste en atender y resolver.

En particular, las y los estudiantes de los distintos niveles escolares perciben la preocupación de los docentes, sobre todo en las problemáticas de los contextos socioeducativos que afectan al individuo, como variables complejas pero necesarias para el desarrollo personal (Louis & Murphy, 2019).

Liderazgo intermedio

“Una cultura de responsabilidades conlleva un compromiso y una responsabilidad inquebrantable a través de la confianza y la interacción” (Fullan, 2019, p.11).

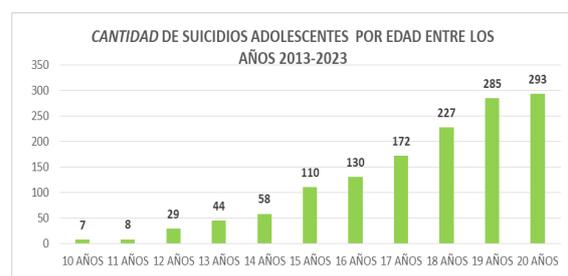
La sinergia colectiva en nuestras organizaciones educativas contribuye a enfrentarnos a los desafíos sociales que interfieren con los procesos de enseñanza-aprendizaje, los equipos en los cuales sobresalen los liderazgos intermedios visibilizan realidades que permanecen ocultas permeando vidas adolescentes, que presentan diferentes grados de riesgos físicos favorecedores de la inestabilidad psicológica, manifestaciones reiteradas de inasistencias a clases, tratamientos farmacológicos, graves dificultades en las interacciones humanas, certificados médicos que sugieren cierre de semestres escolares anticipados.

Ante los factores expuestos, brindar un buen clima escolar, exige de actores que intervengan constantemente, apoyando al docente en toda construcción humana por medio del actuar de las duplas psicosociales. Esto porque los factores de riesgo familiares y escolares requieren del despliegue de liderazgos intermedios resolutivos enfrentados a diversas situaciones de vulnerabilidad adolescente.

Los grandes aciertos de un proyecto educativo son, por una parte, la implementación de diversas propuestas para el cambio positivo y el bienestar de la comunidad educativa y por otra, la inclusión de protocolos que guían las interrelaciones humanas al interior de las organizaciones educativas, trascendentales para los aprendizajes profundos esperados por los docentes.

En los casos expuestos por los adolescentes, durante los años 2013- 2023, se muestra una realidad afectada por los entornos familiares-escolares, donde la intervención de los diferentes actores para reducir las estadísticas negativas, alteran el progreso académico y la estabilidad personal.

Figura 1
Tasa de suicidio adolescente entre 2013-2023



Fuente: tomado de Gutiérrez Lobos, Rodrigo Hernán (2023). Estudio suicidio adolescente en Chile. ESACH 2013.

Los datos de la figura 1, muestran el gran desafío que tienen los centros educativos, en la pesquisa de aquellos factores que permanecen invisibles a la cotidianidad de las escuelas.

Un liderazgo intermedio debe comprenderse en toda su magnitud, con las claves que generan los cambios positivos que apuntan a mejorar los resultados de las pruebas externas, al desarrollo de habilidades, en la búsqueda de la comprensión compartida en la propuesta de nuevas ideas expresadas en una planificación estratégica que reduzca variables intervinientes que alteran la estabilidad organizacional.

En este contexto se abordan temáticas que subyacen en los aspectos menos visibles en que contribuyen a potenciar los liderazgos para renovar prácticas e intervenciones que permitan procesar y visibilizar lo que está oculto respecto a la percepción adolescente de su entorno familiar que tiene efectos nocivos en el educando.



Al indagar con mayor profundidad en las relaciones internas de los miembros de la organización y las relaciones externas relacionadas con la particularidad familiar, se percibe la gran importancia de las funciones del trabajo colaborativo, entre los docentes y las duplas psicosociales en las organizaciones escolares.

Los ambientes de confianza descritos por el Ministerio de Educación (Mineduc, 2015) se generan a partir de la gestión de los factores invisibles para profundizar en las soluciones a los diferentes problemas. Entre estos, los factores protectores que aportan al desarrollo integral del estudiante, específicamente la satisfacción, las competencias parentales además de la autoeficacia, que contribuyen positivamente a la construcción del entorno familiar favorecedor (UNICEF, 2022)

El énfasis está delimitado por un liderazgo intermedio (Damour, 2023) que prepara a docentes y duplas psicosociales para trabajar colaborativamente con los padres y apoderados, por "la importancia de las redes de apoyo y también de los conocimientos sobre parentalidad y crianza como elementos facilitadores" (UNICEF, 2022).

Los padres y apoderados son responsables de la primera formación del estudiante a través del cual, el liderazgo intermedio es responsable de aportar con estrategias y planes de trabajo que contribuyan a la satisfacción familiar que comprende en gran medida el desarrollo íntegro que confluye en mejorar los aprendizajes.

Influencias personales y familiares en la relación con los pares

Las diferentes problemáticas disfuncionales están asociadas a obstáculos en el aprendizaje, a dificultades como la hiperactividad, la ansiedad, la irritabilidad y a juicio de Rosario (2019), también a conductas que representan el total o parcial abandono del estudiantado a sus procesos educativos.

En el contexto chileno, durante el año 2022, se manifiesta un alza en denuncias caracterizadas por maltrato entre pares, representando a un 86% del estudiantado adolescente afectado por este tipo de maltrato que se expresa principalmente por el mal uso de las redes sociales (Instituto Nacional, 2022).

Damour (2023) argumenta claramente que los estudios científicos son claros al afirmar que los niños de edad preescolar son más bruscos en sus juegos que las niñas. Sobrino (2008) plantea que los diversos factores asociados a la variable de satisfacción familiar resultan ser relevantes en la relación con los pares.

MÉTODO

La investigación está estructurada dentro del paradigma positivista que proporciona un modelo para organizar la estructura del estudio por medio de la explicación de la realidad mediante la información obtenida (Kuhn, 1992). Esta investigación busca determinar la relación entre las dimensiones de satisfacción familiar que son indicadores claves para las interferencias en los aprendizajes de los estudiantes.

En primer lugar se buscó determinar la fiabilidad del instrumento para delimitar las dimensiones que son aportes significativos de intervención desde el ámbito psicosocial de los colegios. La cohesión del instrumento permite exponer la consistencia interna que proporciona una herramienta fundamental para otras investigaciones que profundicen por medio de otro enfoque las dimensiones más relevantes que inviten a otros investigadores a visibilizar lo cotidiano que afecta en los aprendizajes escolares.

Instrumento

En relación a la recolección de datos se aplicó un instrumento a estudiantes adolescentes por

medio de la plataforma Google formulario que considera una muestra de estudiantes entre 15 y 17 años de un Colegio de la región del Biobío, Chile.

La población mencionada se caracteriza preferentemente por pertenecer a contextos asociados a la diversidad.

Este instrumento, fue validado inicialmente a partir de jueces expertos entre los cuales estuvieron; tres psicólogos y tres trabajadores sociales que revisaron la escala de satisfacción familiar determinado por 14 ítems (Villarreal et al, 2017).

Participantes

Como se muestra en la tabla 1, 62 encuestados cumplieron con las características necesarias para esta investigación, considerando que la muestra corresponde a adolescentes que estudian en colegios públicos de la provincia de Concepción en la octava región de Chile.

Tabla 1

Encuestados

		N	%
Casos	Válido	62	93,9
	Excluidos	4	6,1
Total		66	100,0

Aspectos éticos

La investigación resguardó el anonimato de los y las estudiantes de la cohorte de segundos medios del centro educativo, dicho segmento respondió voluntariamente el instrumento a través de la plataforma Google drive, herramienta empleada en estudios, que garantiza la privacidad de quienes responden (Jhonnal Alarco & Álvarez Andrade, 2012).

RESULTADOS

El análisis factorial de la relación del conjunto de datos permite determinar la consistencia determinada por un alfa de Cronbach 0.805 que es considerado aceptable para identificar patrones subyacentes mediante la agrupación de factores.

Tabla 2

Análisis factorial del componente Adaptabilidad

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,805
Aprox. Chi-cuadrado	132,152
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl. 10
	sig ,000

Factores relevantes de la dimensión Adaptabilidad son considerados significativos de acuerdo a la prueba KMO y Bartlett



Los factores asociados a la variable están correlacionados representados por las respuestas de los y las estudiantes, donde la mayor puntuación la describe el ítem 8, al expresar la importancia del diálogo para resolver problemas.

Tabla 3

Comunalidades

Ítem	Inicial	extracción
1. Lo unido que te sientes con los miembros de tu familia	1,000	,541
3. La facilidad de tu familia para intentar hacer cosas nuevas	1,000	,712
4. Las decisiones que toman tus padres en tu familia	1,000	,540
8. La forma de dialogar para resolver los problemas familiares	1,000	,756
13. La cantidad de veces que toman decisiones todos juntos en tu familia	1,000	,548

Método de extracción: análisis de componentes principales

Tabla 4

Análisis factorial del componente Comunicación

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,588
Aprox. Chi-cuadrado	27,875
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl. 3
	sig ,000

Factores relevantes de la dimensión Comunicación son considerados significativos de acuerdo a la prueba KMO y Bartlett

Las puntuaciones de la pregunta n°12, tiene un matiz importante de ser analizado en conjunto por equipos directivos -docentes -duplas psicosociales, quienes tienen oportunidades de cambiar estructuras tóxicas en pro del bienestar del estudiante, visibilizando un compromiso auténtico de los padres.

Tabla 5

Comunalidades

Ítem	Inicial	extracción
6. Lo justo que son las críticas en tu familia	1,000	,692
11. La aceptación de tus amigos por parte de tu familia	1,000	,684
12. Lo que tu familia espera de ti	1,000	,354

Método de extracción: análisis de componentes principales

En la tabla 6 se establece el componente cohesión del contexto familiar las evidencias de la percepción en el valor personal asociado a las respuestas de las estudiantes se observa la importancia de tiempo asignado para estar en familia que presenta una puntuación significativa

Tabla 6

Cohesión social del Contexto Familiar

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,546
Aprox. Chi-cuadrado	29,727
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl. 3
	sig ,000

Factores relevantes de la dimensión Contexto Familiar son considerados significativos de acuerdo a la prueba KMO y Bartlett

De acuerdo al contexto familiar de los y las estudiantes, se destaca la importancia de la cantidad de tiempo que están en familia junto a la percepción asignada a la distribución de roles en el hogar (véase tabla 7).

Tabla 7

Comunalidades

ítem	Inicial	extracción
7. La cantidad de tiempo que pasas con tu familia	1,000	,747
9. Tu libertad para estar solo cuando lo deseas	1,000	,231
10. Las normas o reglas para distribuir las responsabilidades y tareas de la casa entre los distintos miembros de tu familia	1,000	,721

Método de extracción: análisis de componentes principales



La integración de la familia se expresa en la facilidad para desarrollar una estructura dinámica asociada a las actividades que confluyen en la participación activa de los integrantes. De acuerdo a la percepción de los y las estudiantes, en general los componentes de la escala de participación presentan estadísticos aceptables que visibilizan el funcionamiento familiar entorno a ser un adolescente valorado en su contexto.

Tabla 8

Análisis factorial del componente Participación

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,686
Aprox. Chi-cuadrado	52,440
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl. 3
	sig ,000

Factores relevantes de la dimensión Participación son considerados significativos de acuerdo a la prueba KMO y Bartlett

En la consulta a las y los estudiantes en relación a la diversión familiar, existe una percepción positiva acerca de la cantidad de actividades en familia, asociadas a la diversión

Tabla 9

Comunalidades

Ítem	Inicial	extracción
5. Lo bien que se llevan sus padres o con quienes viven	1,000	,668
2. Tu propia facilidad para expresar en tu familia lo que deseas	1,000	,659
14. La cantidad de actividades de diversión o de ocio qué hay en tu familia	1,000	,758

Método de extracción: análisis de componentes principales

En general, el análisis de cada uno de los componentes expresa la coherencia de la información que declara la importancia de factores relevantes que aportan desde la familia, los argumentos necesarios para contribuir por medio del trabajo de las duplas psicosociales que cumplen roles de apoyo a los docentes.

Fundamentalmente, la información proporcionada por las y los estudiantes explica las correlaciones de los datos, en tres componentes que ponderan en un 65,303% indicador de la relación entre las variables. Posteriormente se puede definir cada una de los componentes que representan la percepción de las y los estudiantes en sus respuestas que se estructuran por las tendencias delimitadas.

Por otra parte, la matriz de componentes rotados define tres dimensiones principales que priorizan las respuestas de los encuestados.

Tabla 10

Resumen de los componentes principales

Comp.	Varianza total explicada								
	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	total	% de varianza	% acumulado
1	6,879	49,138	49,138	6,879	49,138	49,138	4,891	34,936	34,936
2	1,216	8,683	57,821	1,216	8,683	57,821	2,794	19,956	54,892
3	1,047	7,482	65,303	1,047	7,482	65,303	1,457	10,410	65,303
4	,818	5,844	71,146						
5	,809	5,779	76,925						
6	,687	4,905	81,830						
7	,514	3,674	85,504						
8	,419	2,990	88,494						
9	,392	2,800	91,294						
10	,343	2,450	93,744						
11	,314	2,245	95,988						
12	,234	1,672	97,661						
13	,198	1,412	99,072						
14	,130	,928	100,000						

La importancia para las y los estudiantes en relación a la adaptabilidad de los integrantes de la familia considera la búsqueda de soluciones a problemas. El componente n°2, devela la claridad de la familia sobre la responsabilidad que le otorga la sociedad en la vinculación en sus canales de comunicación.



DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La importancia de las familias en los centros educativos entrega cartas de navegación que argumentan un gran aporte y solidez al desarrollo integral de los estudiantes, es en este contexto que los resultados son aportes trascendentales que proponen nuevos planes de intervención escolar, estableciendo mejores lazos de compromiso en el proyecto educativo.

Contribuyen a la solidez de este estudio los hogares de acogida que son facilitadores para fortalecer carencias afectivas que influyen en el desarrollo integral del estudiante, correspondiéndole a las políticas públicas, el reconocimiento del día internacional del servicio y protección de la niñez y la adolescencia.

Este estudio cimentado en los ejes de acción docente tiene un valor agregado al profundizar en la labor de la dupla psicosocial, en particular el rol de los trabajadores sociales que son actores relevantes en la organización, aportando en diferentes dimensiones del ámbito educativo.

Los proyectos educativos consideran a las familias como parte del desarrollo integral de los estudiantes, materializado con la intervención social docente-trabajador social que diversifican los apoyos con la implementación de estrategias crecientes que determinan acciones centradas en un crecimiento organizacional.

Los resultados de una gestión planificada que integra a todos quienes pertenecen a la organización que aportan con el capital humano y que facilita formas de colaboración, articulando alianzas de red socioeducativas, creando contextos de oportunidades de mejora para los estudiantes.

La contribución de este artículo, ha sido develar la importancia de los aportes orientadores de los

equipos de trabajo de un liderazgo intermedio que fortalezcan una convivencia sana entre estudiantes que se contraponen con las estadísticas preocupantes de suicidios en jóvenes adolescentes en su etapa escolarizada. Realidad que solo en la región del Biobío, durante los años 2013 a 2023, muestra un 68% de suicidios adolescentes de sexo masculino y de un 33% en el caso de mujeres (Gutiérrez, 2023).

En general, Gutiérrez (2023) plantea que estas cifras representan un desafío importante para las entidades educativas, quienes deben trabajar colaborativamente con la familia por un mejor bienestar de la población juvenil. Los resultados respecto de la auto aceptación, la búsqueda de relaciones positivas, fijarse metas y el crecimiento personal, revisten la gran importancia en el ámbito del trabajo en los colegios por un mejor desarrollo personal de los educandos.

En atención a las cifras, presentan los argumentos necesarios para desarrollar nuevas estrategias de apoyo a los estudiantes y familia que estén declarados en cada proyecto educativo en un trabajo integrado donde la familia y la escuela deben estar unidas frente a los obstáculos sociales que impiden visibilizar la reconstrucción humana (Peralta, 2020).

Dentro de las sugerencias, es factible destacar la importancia de alejar las pantallas, sobre todo cuando un celular es más relevante que compartir en familia o el entorno de la interacción social, se cierra a la alternativa de mejorar la comunicación dentro del ámbito social dificultando en mayor grado la integración adolescente.

Los resultados de la investigación confirman una correlación positiva entre los factores de satisfacción familiar, destacando las puntuaciones significativas entre los elementos de cada componente. Asimismo, en la variable Satisfacción familiar se reduce a tres componentes que definen las necesidades de las



y los estudiantes que orientan la intervención de los liderazgos intermedios por medio de docentes y las duplas psicosociales en el bienestar de las estudiantes.

Los líderes intermedios cumplen un rol muy importante en apoyo a la contención emocional en las dificultades personales que tienen los educandos, trabajar para fortalecer la vinculación familiar a la Escuela.

REFERENCIAS

- Damour, L. (2023). *The emotional lives of teenagers*. Penguin Random house LLC.
- Fullan, M. (2019). *El matiz por qué unos líderes triunfan y otros fracasan*. Morata.
- Gairín, J. (2024). *Dirección y Liderazgo de los centros educativos*. Narcea.
- Guerra, M. (1990). *Hacer visible lo cotidiano*. Akal.
- Gutiérrez, R. H. (Marzo de 2023). *Estudio suicidio adolescente en Chile. ESACH 2023*. Convivo Fundación
- Instituto nacional, D. (2022). En el día contra el bullying: Informe anual. Santiago de Chile.
- Jhonnal Alarco, J. (2012). Google Docs: una alternativa de encuestas online. *Educación Médica*, 15(1), 9-10. doi: 10.4321/S1575-18132012000100004
- Kuhn, T. (1992). *La estructura de las revoluciones Científicas*. Fondo de Cultura Económica.
- Louis, k., & Murphy, J. (2019). *El enfoque de Liderazgo positivo y su relevancia para las relaciones en la escuela*. Confianza relacional.
- Machancoses, M., Siqués, C., & Guitart, M. (2022). La participación de las familias en el contexto escolar. *Psicoperspectivas*, 21(15), 1-12. <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/2285/1557>
- Martín-Bris, M., Miranda-Álvarez, M C., Sebastián-Heredero, E., & Edel-Navarro, R. (2016). *Una Mirada a la pluralidad educativa*. Universidad Veracruzana. <https://iage.fclar.unesp.br/eide/obras.php>
- Ministerio de Educación. (2005). *Marco para la Buena Dirección*. https://archivos.agenciaeducacion.cl/Marco_para_la_Buena_Direccion.pdf
- Ministerio de Educación. (2021). Estándares de la profesión docente. Marco para la buena enseñanza. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>
- Ministerio de Educación. (2022). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar-2/>



- Peralta, M. (2020). *Reconstruir una sociedad más humana y sus formas de educación*. <https://www.educarchile.cl/articulos/reconstruir-una-sociedad-mas-humana-y-sus-formas-de-educacion>
- Rodríguez, G., & Gairín, J. (2020). Prácticas de liderazgo intermedios en organizaciones escolares de Chile. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(1), 8. doi: 10.17583/ijelm.2020.4044
- Rojas, M. (2024). *Recupera tu mente, reconquista tu vida*. Editorial Planeta.
- Rosario, C. (2019). Salud emocional, la clave del bienestar. INJUV, Salud mental de los jóvenes en Chile, 11-12.
- Servicio de protección especializada a la niñez y adolescencia. (18 de Febrero de 2024). *El servicio en cifras*. <https://www.servicioproteccion.gob.cl/portal/>
- Sobрино, L. (2008). Niveles de Satisfacción Familiar y de Comunicación entre padres e hijos. *UNIFE*, 110-137. <https://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2008/sastisfaccionfamiliar.pdf>
- UNICEF. (2022). *Violencia contra la niñez y adolescencia en Chile*. Universidad Católica.
- Villarreal, D., Copez, A., Paz, A., & Costa, C. (2017). Validez y confiabilidad de la Escala Satisfacción Familiar en estudiantes universitarios de Lima Metropolitana, Perú. *Actualidades en Psicología*, 31(123). <http://dx.doi.org/10.15517/ap.v31i123.23573>