

**EQUIPOS AUTODIRIGIDOS COMO ESTRATEGIA DE GESTION INSTITUCIONAL  
PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR.**

**DIVINA CHARRIS ORTEGA.**

**RAFAEL NAVARRO ASMAR.**



**UNIVERSIDAD  
DE LA COSTA  
1970**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
MAESTRIA EN EDUCACION  
BARRANQUILA**

**2016**

**EQUIPOS AUTODIRIGIDOS COMO ESTRATEGIA DE GESTION INSTITUCIONAL  
PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR.**

**DIVINA CHARRIS ORTEGA.**

**RAFAEL NAVARRO ASMAR.**

**Proyecto de Investigación Presentado Como Requisito Para**

**Optar el Título de: MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**TUTOR: REINALDO RICO BALLESTEROS.**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
MAESTRIA EN EDUCACION  
BARRANQUILA  
2016**

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Barranquilla, octubre de 2016

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios todopoderoso que me guía e ilumina en cada propósito. A mis hijas, de quienes he recibido grandes enseñanzas. Son mi inspiración, fuerza y motivación para emprender todos los proyectos. A ellas les agradezco su comprensión y apoyo constante, en este arduo pero maravilloso recorrido profesional.

Y a todos los familiares y amigos, que con grandes y pequeños aportes permitieron la consolidación de esta meta.

### **Divina Charris**

Dedico este trabajo principalmente a Dios por concederme las oportunidades y fortalezas necesarias.

A mi familia por mis prolongadas ausencias y su apoyo incondicional, en especial a mi hijo Santiago.

A mi equipo de trabajo por sus valiosos aportes y esa pizca de tesón que me impulsaron a trabajar con esmero.

A todos los que de una u otra manera hicieron posible el buen desarrollo de este proceso.

Mis más sinceros sentimientos de gratitud

**Rafael Navarro.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan su agradecimiento a:

La Corporación Universitaria de la Costa (CUC) por abrirnos las puertas hacia nuevos saberes. Al cuerpo docente que integra el Alma Mater, por las enseñanzas que enriquecieron este proceso que nos permitieron llegar hasta aquí. Por ser guías y orientadores.

Al tutor Reinaldo Rico Ballesterero por el acompañamiento, su amistad y el apoyo en el desarrollo investigativo.

A todas las personas que de alguna manera contribuyeron a todo este esfuerzo compartido en los avances de la investigación, nuestros más sinceros agradecimientos. Dios derrame infinitas bendiciones en sus vidas.

**Divina y Rafael.**

## RESUMEN

La convivencia en el contexto escolar es asumida como elemento esencial para la formación integral del ser, por eso gestionarla adecuadamente al interior de las instituciones educativas, constituye una labor esencial que aporta a dinamizar los principios fundamentales de la educación, en este sentido generar condiciones adecuadas para los aprendizajes dentro de un clima escolar armónico, redundaría favorablemente en impulsar los cambios que la sociedad del siglo XXI requiere.

Con este objetivo, la presente investigación, apunta a proponer gestionar la convivencia escolar mediante la implementación de equipos auto dirigidos, una estrategia de gestión de calidad y de mejoramiento continuo, que apoya sus resultados en el liderazgo, la participación de sus miembros y los parámetros de, compromiso, responsabilidad por resultados y comunicación asertiva. Se busca con la estrategia lograr intervenir los procesos de las distintas áreas de la gestión escolar con un plan de trabajo basado en objetivos y tareas, que impacte positivamente en el mejoramiento de la convivencia y la mitigación del conflicto escolar. Se empleó para el estudio, la metodología de investigación-acción educativa, en razón que se estudia y analiza una situación social educativa: *la convivencia escolar*, como un proceso dinámico que se construye en el diario vivir y propende transformaciones en la búsqueda del mejoramiento continuo. Esta experiencia de investigación fue realizada en 5° grado de básica primaria de la institución Educativa Técnica agropecuaria de Palmar de Varela.

**PALABRAS CLAVES:** gestión, gestión escolar, convivencia, conflicto, estrategia, equipos autodirigidos, trabajo en equipo, liderazgo.

## **ABSTRACT**

This article is presented to the scientific community is based on an investigation focused on proposing within the school institution, the management of coexistence by implementing self-directed groups; an strategies of quality of management, with a better application in business, that support and addresses the results towards the constant improvement of participation, leadership, to a right communication and the responsibility by results. The strategy is based on created a self-group on each area of institutional management: directive, administrative, academic and social through a work-plan with objectives and tasks to guide the process in order to impact positively in the improvement of the educational coexistent.

For the research we used the methodology of *educational investigation-action* which studies and analyses the social educational situation like the school coexistence as the essential element for the integral formation of human being and the dynamic process that it is built every day. This investigation was made in fifth grade of Educacion tecnica agropecuaria de Palmar de Varela.

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	16
<b>1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	21
1.1 Descripción del Problema .....	21
1.1.2 Formulación del Problema .....	24
<b>2 JUSTIFICACIÓN</b> .....	25
<b>3 OBJETIVOS</b> .....	28
3.1 Objetivo general.....	28
3.2 Objetivos Específicos.....	28
<b>4. MARCO REFERENCIAL</b> .....	29
4.1 Estado del Arte .....	29
4.2 Referente Teórico .....	40
<b>5. DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	70
5.1 Metodología.....	70
5.2 Población y Muestra.....	76
5.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información .....	78
5.3.1 La Encuesta .....	78
5.3.2 Revisión Documental.....	80
5.3.3 Grupos De Discusión .....	80
3.Trabajo en equipo y participación .....	85
5.3.4 Observación Participante.....	85
<b>CAPITULO No 4</b> .....	89
<b>6. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</b> .....	89
6.1 Análisis de resultados de las encuestas .....	89
6.1.2 Convivencia .....	93
6.1.2 Gestión de la convivencia .....	125
6.1.2 Hallazgos Encuestas .....	163



6.1.2.1 Convivencia Escolar .....	163
6.1.2.1 Gestión De La Convivencia.....	167
6.1.2.2 Participación y conformación de equipos en la planeación de la sana convivencia .....	171
6.2.1 Conclusiones y Hallazgos de la Revisión Documental.....	187
6.2.1.1 Categoría Convivencia .....	187
6.2.1.2 Categoría Gestión de la Convivencia .....	187
6.1.2.3 Categoría Participación y Trabajo en Equipo .....	188
6.3 Análisis y Resultados de la Observación Participante .....	190
6.3.1 Hallazgos Observación Participante.....	194
6.4. Análisis y Resultados del Grupo de Discusión .....	195
6.4.1 Hallazgos Grupo de Discusión.....	201
6.4.1.1 Categoría Convivencia .....	201
6.4.1.2 .....	202
6.4.1.3 Categoría: Participación y Trabajo en equipo .....	205
6.5 Triangulación .....	206
6.5.1 triangulación de la categoría Convivencia/Instrumentos .....	206
6.5.2 Triangulación de la categoría Gestión /Instrumentos .....	211
6.5.3 Triangulación de la categoría participación y trabajo en equipo .....	220
7 PROPUESTA .....	223
7.1 INTRODUCCIÓN .....	224
7.2 Objetivos de la propuesta .....	225
7.2.1 Objetivo General .....	225
7.2.2 Objetivos Específicos.....	225
7.3 Justificación de la propuesta .....	226
7.4 Metodología para la implementación de la propuesta .....	228
8. CONCLUSIONES .....	248
9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	251

## TABLA DE FIGURAS

Grafica 1 Principio y competencias de los equipos autoguidados Fuente Propia .....	41
Grafica 2 Método de la investigación acción. Fuente: Angulo G,(2012) , Teoría crítica e investigación acción . Recuperado de <a href="http://uptparia.edu.ve/documentos">http://uptparia.edu.ve/documentos</a> .....	73
Grafica 3 Momentos de la investigación acción.....	75
Grafica 4 Clima escolar desde la perspectiva de los estudiantes .....	94
Grafica 5. Clima escolar desde la perspectiva de los docentes.....	95
Grafica 6 Clima escolar desde la perspectiva de los Padres .....	95
Grafica 7 Actitud convivencial de los estudiantes. (Estudiantes).....	96
Grafica 8 Actitud convivencial de los estudiantes (visión Docente) .....	97
Grafica 9 Relación de la actitud convivencial de los estudiantes y el Clima Escolar (Padres) ....	97
Grafica 10 Actitud convivencial de los estudiantes (visión Padres) .....	98
Grafica 11 Actitud convivencial de los estudiantes (visión Padres) .....	99
Grafica 12 Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Docentes).....	100
Grafica 13. Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Padres).....	100
Grafica 14. Recurrencia de Conflictos (Estudiantes). .....	102
Grafica 15. Tipos de conflicto entre pares escolares.....	102
Grafica 16 Recurrencia de Conflictos (Docentes).....	103
Grafica 17. Recurrencia de Conflictos (Padres).....	104
Grafica 18. Actuación ante Conflictos entre Pares.....	105
Grafica 19. Actuación ante Conflictos entre Pares docentes (Estudiantes).....	106
Grafica 20 Actuación ante Conflictos entre Pares docentes (Docentes).....	106
Grafica 21 Actuación ante Conflictos entre Pares escolares (Padres) .....	107
Grafica 22. Interacción Docente- Estudiante (Estudiantes).....	108
Grafica 23. Interacción Docente- Estudiante (Docentes).....	109
Grafica 24. Interacción Docente- Estudiante (Padres) .....	109
Grafica 25. Intervención docente frente al Conflicto. (Estudiante) .....	111
Grafica 26 Intervención Institucional frente al Conflicto. (Docente).....	112

<b>Grafica 27 Intervención docente frente al Conflicto. (Docente) .....</b>	<b>113</b>
<b>Grafica 28 Intervención Institucional frente al Conflicto. (Padres) .....</b>	<b>114</b>
<b>Grafica 29. Intervención docente frente al Conflicto. (Padres) .....</b>	<b>115</b>
<b>Grafica 30. Percepción sobre el docente (Estudiantes).....</b>	<b>116</b>
<b>Grafica 31 Percepción personal y laboral sobre el Docente. (Estudiantes).....</b>	<b>117</b>
<b>Grafica 32. Percepción entre pares docentes (Docentes .....</b>	<b>117</b>
<b>Grafica 33. Percepción sobre docentes (Padres) .....</b>	<b>118</b>
<b>Grafica 34. Percepción de Conflicto entre docentes (Estudiantes) .....</b>	<b>119</b>
<b>Grafica 35. Conflicto entre docentes (Estudiantes) .....</b>	<b>120</b>
<b>Grafica 36 Percepción de Conflicto entre docentes (Docentes).....</b>	<b>120</b>
<b>Grafica 37. Percepción de Conflicto entre docentes (Padres).....</b>	<b>121</b>
<b>Grafica 38. Factores de conflicto en docentes (Estudiantes).....</b>	<b>122</b>
<b>Grafica 39. Factores de conflicto en docentes (Docentes) .....</b>	<b>123</b>
<b>Grafica 40. Colaboración de las familias en la formación de escolares.....</b>	<b>124</b>
<b>Grafica 41 Colaboración de las familias con la formación de sus hijos (Padres) .....</b>	<b>125</b>
<b>Grafica 42. Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia.....</b>	<b>127</b>
<b>Grafica 43 Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia .....</b>	<b>128</b>
<b>Grafica 44. Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia.....</b>	<b>129</b>
<b>Grafica 45. Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Estudiantes) .....</b>	<b>131</b>
<b>Grafica 46. Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Docentes).....</b>	<b>131</b>
<b>Grafica 47. Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Padres).....</b>	<b>132</b>
<b>Grafica 48. Socialización del manual de Convivencia (Estudiantes) .....</b>	<b>133</b>
<b>Grafica 49. Socialización del manual de Convivencia (Docentes).....</b>	<b>133</b>
<b>Grafica 50. Socialización del manual de Convivencia (Padres) .....</b>	<b>134</b>
<b>Grafica 51. Comité de Convivencia Institucional (Estudiantes) .....</b>	<b>134</b>
<b>Grafica 52. Comité de Convivencia Institucional (Docentes) .....</b>	<b>135</b>
<b>Grafica 53. Conformación del Comité de Convivencia Institucional (Docentes) .....</b>	<b>135</b>
<b>Grafica 54. Comité de Convivencia Institucional (Padres).....</b>	<b>136</b>
<b>Grafica 55. Funcionamiento del Comité de Convivencia (Estudiantes).....</b>	<b>137</b>

<b>Grafica 56. Funcionamiento del Comité de Convivencia (Docentes) .....</b>	<b>137</b>
<b>Grafica 57. Funcionamiento del Comité de Convivencia (Padres) .....</b>	<b>138</b>
<b>Grafica 58. Actuaciones en Mejora de la Convivencia .....</b>	<b>139</b>
<b>Grafica 59 Participación institucional en acciones de Mejora de la Convivencia .....</b>	<b>139</b>
<b>Grafica 60 Actuaciones en Mejora de la Convivencia .....</b>	<b>140</b>
<b>Grafica 61. Participación institucional en acciones de Mejora de la Convivencia .....</b>	<b>140</b>
<b>Grafica 62. Existencia de Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Estudiantes) .....</b>	<b>141</b>
<b>Grafica 63. Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Estudiantes) .....</b>	<b>141</b>
<b>Grafica 64. Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Docentes).....</b>	<b>142</b>
<b>Grafica 65. Existencia de Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia .....</b>	<b>143</b>
<b>Grafica 66. Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Padres) ....</b>	<b>143</b>
<b>Grafica 67. Promoción de sana Convivencia entre los miembros de la comunidad educativa ...</b>	<b>144</b>
<b>Grafica 68. Promoción de sana Convivencia (Docentes) .....</b>	<b>145</b>
<b>Grafica 69.. Actividades para la promoción de sana Convivencia (Docentes) .....</b>	<b>145</b>
<b>Grafica 70.. Promoción de sana Convivencia (Padres).....</b>	<b>146</b>
<b>Grafica 71.. Actividades para la promoción de sana Convivencia (Padres).....</b>	<b>146</b>
<b>Grafica 72. Participación de los estudiantes en proyectos de mejoramiento institucional .....</b>	<b>147</b>
<b>Grafica 73. Actividades de Participación que más prefieren los estudiantes .....</b>	<b>148</b>
<b>Grafica 74. Actividades de participación que menos prefieren los estudiantes.....</b>	<b>148</b>
<b>Grafica 75.. Participación de la comunidad educativa en proyectos de mejoramiento institucional.....</b>	<b>149</b>
<b>Grafica 76. Participación de docentes en proyectos de mejoramiento institucional .....</b>	<b>150</b>
<b>Grafica 77.. Participación de padres en proyectos de mejoramiento institucional .....</b>	<b>150</b>
<b>Grafica 78.. Fortalecimiento de la Participación y el trabajo en equipo en padres para proyectos de mejoramiento institucional .....</b>	<b>151</b>
<b>Grafica 79. Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para estudiantes .....</b>	<b>151</b>
<b>Grafica 80.. Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para docentes .....</b>	<b>152</b>
<b>Grafica 81.. Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para padres .....</b>	<b>152</b>

<b>Grafica 82..Comunicación y divulgación de la información Institucional a estudiantes .....</b>	<b>153</b>
<b>Grafica 83.. Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad educativa (Estudiantes).....</b>	<b>154</b>
<b>Grafica 84.. Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad Educativa (Docentes) .....</b>	<b>154</b>
<b>Grafica 85. Comunicación y divulgación de la información Institucional a padres (Padres).....</b>	<b>155</b>
<b>Grafica 86.. Mecanismos utilizados para comunicar y difundir información institucional a padres (Estudiantes).....</b>	<b>156</b>
<b>Grafica 87.Mecanismos utilizados para comunicar y difundir información institucional a padres (padres) .....</b>	<b>156</b>
<b>Grafica 88.Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad educativa .....</b>	<b>157</b>
<b>Grafica 89.Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad .....</b>	<b>158</b>
<b>Grafica 90.Programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad.....</b>	<b>158</b>
<b>Grafica 91.Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (docente).....</b>	<b>159</b>
<b>Grafica 92..Tipos de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (docente) .....</b>	<b>159</b>
<b>Grafica 93.Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (padres) .....</b>	<b>160</b>
<b>Grafica 94. Tipos de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (padres).....</b>	<b>160</b>
<b>Grafica 95. Satisfacción de los estudiantes por el liderazgo institucional .....</b>	<b>161</b>
<b>Grafica 96. Satisfacción de los docentes por el liderazgo institucional (Docentes).....</b>	<b>162</b>
<b>Grafica 97. Satisfacción de los padres por el liderazgo institucional (Padres).....</b>	<b>162</b>

## TABLA DE TABLAS

<b>Tabla 1 Distribución de la muestra por sede. ....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 2 Formato de aplicación para Grupo de Discusión .....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 3. Formato guía de observación .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 4. Estructura de la encuesta por categorías .....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 5. Análisis y Resultado de la Revisión Documental .....</b>	<b>176</b>
<b>Tabla 6 Análisis de la observación de la convivencia escolar de los estudiantes de grado 5° .....</b>	<b>190</b>
<b>Tabla 7 Análisis de la observación de la convivencia escolar de los estudiantes de grado 5° .....</b>	<b>192</b>
<b>Tabla 8. Análisis y Resultados del Grupo de Discusión .....</b>	<b>195</b>
<b>Tabla 9 Convivencia / Instrumentos .....</b>	<b>206</b>
<b>Tabla 10. Gestión /Instrumentos .....</b>	<b>211</b>
<b>Tabla 11 Triangulación participación y trabajo en equipo .....</b>	<b>220</b>
<b>Tabla 12 Etapas de trabajo de los equipos autodirigidos .....</b>	<b>232</b>
<b>Tabla 13. Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión Directiva. ....</b>	<b>235</b>
<b>Tabla 14 Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión Académica. ....</b>	<b>238</b>
<b>Tabla 15. Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión Administrativa y financiera. ....</b>	<b>241</b>
<b>Tabla 16 Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión de la comunidad. ....</b>	<b>244</b>

## **TABLA DE ANEXOS**

<b>ANEXOS 1. Aspecto demográfico.....</b>	<b>259</b>
<b>ANEXOS 2 Evidencias de manifestaciones convivenciales en la IETA Palmar de Varela .....</b>	<b>260</b>
<b>ANEXOS 3 Esquema de la metodología.....</b>	<b>261</b>
<b>ANEXOS 4 .Formato de encuesta a estudiantes.....</b>	<b>262</b>

## INTRODUCCIÓN

En la esfera del mundo educativo, académico e incluso político, la convivencia y el conflicto escolar, como manifestaciones del clima escolar se han constituido en la última década en objeto de investigación por diversas disciplinas científicas.

Sin embargo, el tratamiento e intervención para los mismos, exigen trascender el inmediatismo que muchas veces emiten los medios de comunicación cuando un hecho que sucede en la escuela rompe con la estructura disciplinar y cotidiana del acontecer escolar.

La dinámica social e incluso de los mismos actores implicados, exige de un análisis riguroso y articulado entre las ciencias, sujetos y contextos, máxime cuando irrumpe la agresión, la violencia, la imposición, el sometimiento, la disrupción, el acoso o maltrato escolar entre otros.

Bajo un proceso de globalización, no se puede desconocer que la convivencia escolar supone un proceso complejo entre actores e incluso contexto, pues la interacción entre sujetos engendra tanto encuentros como desencuentros en un mismo establecimiento educativo, a ello se suma una extensa gama de aristas como causales o pautas de entradas en la interacción de pares dentro del centro educativo o fuera del mismo.

Tal es el caso de la caracterización de la Institución educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela en estudio, conformada por cuatro sedes ubicadas en distintos sectores del municipio, tres de ellas localizadas en la cabecera municipal y una en zona rural. Cuenta con una población de 1560 estudiantes, la mayoría procedente de familias campesina, dedicadas a actividades económicas de subsistencia como la agricultura, la ganadería, la pesca y el comercio. Con un nivel socio económico bajo, en razón de predomios de trabajos informales, pocos ingresos económicos, con escasas oportunidades laborales asociadas a su bajo nivel de preparación académica. El 85 % de la población estudiantil pertenece a los



estratos 0 y 1 y un 10 % vive en situación de hacinamiento y en zonas que presentan alto riesgos por las condiciones ambientales y de seguridad (SIMAT, 2015). Ver anexo 1

No obstante, a pesar de ser una sola institución con características poblacionales similares, los procesos que se generan al interior de cada una de las sedes muestran variaciones en cuanto a comportamientos, manifestación de emociones e incluso en la forma de asumir racionalmente los procesos organizacionales y de participación como miembros de la institución. Algunos de estos comportamientos, son aceptados socialmente y otras veces nos encontramos ante posturas antagónicas de estructura de personalidad, formación en valores, interpretación del código oculto y demás, debido esto, tal vez a la influencia marcada que ejercen las familias y el contexto en general. Por ello se hace necesario aproximarse a realizar un análisis comportamental en sus interacciones diarias y emprender desde allí una intervención pedagógica desde el punto de vista crítico hacia la configuración de un liderazgo compartido en búsqueda de una mejor formación con vivencial en el entorno escolar que le permita desenvolverse con una autonomía y libertad socialmente aceptada. Ver anexo 2

En ese orden de ideas, caracterizar la convivencia escolar en el Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela implica establecer un ejercicio de Diagnóstico colectivo y participativo, que, si bien no es absoluto por la misma naturaleza y dinámica del objeto de estudio, nos permite indagar:

¿Cómo son las relaciones entre iguales en la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela?

¿Cómo son las relaciones entre estudiantes y profesores de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela?

¿De qué manera los estudiantes contribuyen a propiciar una sana convivencia al interior de la Institución Educativa?

¿Qué causas son las que generan el conflicto en el Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela?

¿Qué se está realizando en la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela para reducir los conflictos y mejorar la convivencia escolar?

¿Existe coherencia entre la normatividad de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela y el conflicto escolar?

¿Cuál es el papel que asume la familia y la misma institución en cuanto a la formación de valores para una mejor convivencia?

¿Qué tipo de liderazgo se detecta ante este la presencia del conflicto escolar?

¿Cómo establecer un pronunciamiento entre los diversos actores y entes sobre los móviles que generan el conflicto escolar?

Los centros educativos, como construcción social, han de encontrarse con la dinámica que le expresa el ámbito social, el escenario local como global, los nuevos dispositivos e incluso los paradigmas de la incertidumbre, siendo así, la educación y con ella las escuelas, están enfrentadas a los grandes retos que la postmodernidad le sugiere; Por ende, es innegable la urgente necesidad de la escuela como constructo social, asumir una nueva posición frente a estos cambios y desde una postura ética, emanciparse ante una serie de códigos que deslegitiman la función básica de la misma, ha de cumplir en medio de esa postmodernidad líquida, con la socialización y la formación del estudiantado, entendida ésta, como la capacidad para dar forma a las disposiciones y capacidades del individuo para que este, posteriormente se incorpore a la sociedad. Según Palacio, en relación a un nuevo paradigma, ha de señalar que la educación:

“No ha de consistir exclusivamente en la promoción del aprendizaje, sino que ha de enfocarse a una promoción integral de todas las dimensiones que constituyen al ser, al que debe considerarse dentro de un contexto social y de un entorno ecológico al que ha de respetarse y a cuya optimización debe contribuir solidariamente, con el fin de hacer

posible la satisfacción del propio ser humano que se educa y la de aquellos con quienes convive” (Palacio, 2010)

Por ello, la Institución La Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela le apuesta a la participación, al trabajo en equipo y al liderazgo compartido, sin desestimar la concreción de unos mínimos comunes para tratar e intervenir los fenómenos del conflicto escolar a partir de la organización desde los equipos autodirigidos y el fortalecimiento del liderazgo; dicho en otros términos, los equipos autodirigidos se constituyen en una herramienta sistémica que logra integrar cada una de las dimensiones institucionales y, directamente lo relacionado con el fenómeno de la convivencia escolar, para ello aparece la posibilidad de recrear una nueva forma de organización en los distintos escenarios del ámbito escolar. A manera de ejemplo, son factibles de construir los comités de convivencia, mediaciones, conciliaciones de igual forma, el gobierno escolar, bajo la óptica de los equipos auto-dirigido, que tributen a la mitigación de los conflictos y faciliten un mejor clima escolar. Todo ello bajo la premisa de una mirada organizacional donde cada actor asuma la responsabilidad de contribuir a la configuración de un sujeto y ciudadano no solo a nivel micro sino con anhelos de ser un sujeto con una mentalidad cosmopolita.

La familia y la escuela, son instituciones sociales que configuran escenarios intencionales de aprendizaje; donde los actores aprenden a interactuar con sus pares, con sus interlocutores, con las diferencias generacionales, con la divergencia paradigmática y a través de diversas mediaciones, se construye una cultura en donde predomina la curiosidad tanto por lo ajeno como por lo propio; y es justamente en esa brecha, donde cobra sentido la formación para la convivencia y la intencionalidad axiológica, ello es, al decir de impregnar de principios a los niños y jóvenes tales como “La libertad, la justicia, la solidaridad, la honestidad, tolerancia activa, disponibilidad para el dialogo, respeto a la diversidad humana (Cortina,1998).

Obsérvese entonces que a través de la convivencia escolar, se pueden evidenciar muchas facetas de los actores, desde elementos de su personalidad, hasta la forma de concebir al otro, su mirada del entorno inmediato, su utopía de lo que con lo existente se puede ser o llegar a ser. En esa convivencia existe experimentación, ensayo, errores, emociones y comportamientos para hacer parte de este o aquel. Sin embargo, en algunos momentos afloran las manifestaciones del conflicto, sea este entre iguales o pares, de género, por el poder, por la autoridad, la normatividad, entre estudiante y educador, como también entre padres y actores educativos; trascendiendo y transgrediendo, hasta el punto de llegar a realizar agresiones físicas y reducir casi por completo al otro.

## **1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del Problema**

Los contextos educativos, son espacios donde el individuo pasa la mayor parte de su tiempo, y pone de manifiesto, en las distintas formas de socialización, un sinnúmero de necesidades, intereses, actitudes, emociones, valores, conocimientos entre otras, que caracterizan su diario vivir.

Resultado de esto, la escuela, se constituye en un sitio donde se enseña y se aprende, pero no solo se aprenden los contenidos curriculares de las diferentes asignaturas, sino también, aquellos saberes y habilidades vinculadas a la posibilidad de integrarse y vivir en sociedad, convirtiéndose por ello, en un entorno propicio para el desarrollo personal y social en que niños, jóvenes y adultos han de convivir compartiendo unos espacios organizados estructuradamente en un periodo temporal previamente establecido (Ramírez y Justicia, 2006).

El concepto de convivencia en la escuela, tiene un significado positivo y se relaciona directamente con los principios básicos de la educación. La convivencia escolar se puede entender como la acción de vivir en compañía de otras personas en el ámbito educativo, con la posibilidad de la que la misma sea de manera pacífica y armónica, se refiere, además, al conjunto de relaciones que ocurren entre las personas que hacen parte de la comunidad educativa. Como objeto de estudio, la convivencia escolar, es un fenómeno complejo puesto que implica múltiples factores, agentes y situaciones (Jimerson y Furlong, 2006).

La convivencia, constituye un elemento importante en las relaciones personales y como en cualquier tipo de relación el conflicto está inherente a ella. Por tal, no hay que ver el conflicto como algo negativo, sino como un potencial para mejorar dichas relaciones, a través del dialogo y el respeto, de esta manera, el compromiso que asumen las instituciones escolares frente a este aspecto es preponderante; su desafío motivador, se orienta a crear situaciones

educativas que permitan aprender a vivir y disfrutar de una convivencia no exenta de conflictos y problemas.

El macro contexto social en que está inmersa la escuela, afronta tiempos de grandes cambios y realidades plagados de inequidad, injusticia, violencia, corrupción, mentira, des honestidad que amenazan frecuentemente, la convivencia social e ingresan a las escuelas de muchas formas. Es así como, El conflicto en la escuela, hace parte de su cotidianidad y se manifiesta de distintas índole e intensidad definiendo la naturaleza conflictiva de las instituciones educativas de nuestro entorno y en particular de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela, referida en esta investigación.

La realidad que se vivencia en dicha institución Educativa y sus sedes, en su día a día, conduce a la formación de un clima escolar deteriorado, caracterizado en primera instancia por situaciones de maltrato entre compañeros o de agresión reiterada de tipo físico, verbal, contra las pertenencias o bienes, de exclusión del grupo, igualmente se presentan situaciones que impiden el normal desarrollo de las actividades académicas y se convierten en fuente de malestar de la mayoría de los docentes de aula, como por ejemplo, desinterés hacia las actividades que se emprenden, falta de concentración, indisciplina, vandalismo, caprichos, peleas, fraudes, no solamente al interior del aula sino en los espacios de comunidad, a esta realidad se suma, las situaciones con ideas y comportamientos intolerantes entre docente – estudiante o a su vez docente- docente.

Con la finalidad de mitigar esta problemática, la Institución Educativa, a través de programas y proyectos de aula e institucionales, intenta resolver las situaciones mencionadas con explicaciones simplistas, tratando los conflictos como hechos aislados, réplicas de lo que sucede en la sociedad, buscando siempre su origen en factores como la perdida de los valores o la crisis de la sociedad y de la misma manera desde la aplicación de medidas punitivas más

que formativas, Sin embargo, hasta el momento no han arrojado los resultados positivos esperados.

Lo cierto, es que existe una multiplicidad de factores que inciden en esta realidad y complican aún más este panorama, como son: las falencias de la institución educativa en la apropiación de las Políticas nacionales para la atención de los conflictos, los factores individuales y personales de los estudiantes (impulsividad) relacionados con los comportamientos violentos que se evidencian, así también, tiene alta incidencia en este tema, el impacto de las familias de donde provienen los estudiantes, muchas de ellas, son disfuncionales, desplazadas, alto índice de madres cabezas de familia en condiciones de pobreza, predominio de violencia intrafamiliar, maltrato infantil, , presencia de autoritarismo, exposición continua a la violencia, dificultad de transmisión de normas básicas, relaciones fisuradas entre padres e hijos, faltas de límites claros, carencias afectiva, ausencia de apoyo y poca comunicación intrafamiliar, que antes que favorecer la solución pacífica de los problemas, estimulan negativamente conductas agresivas en los niños y jóvenes de la comunidad educativa.

Visto así, estas situaciones obedecen a una combinación de causas sociales, económicas y culturales, que involucra a las familias y a los ambientes sociales donde se desenvuelve el individuo, los cuales no fomentan las competencias emocionales sino más bien, incurren en comportamientos y actitudes violentas para la solución de conflictos.

En este marco descrito, la Institución educativa requerirá, para la consecución de su propósito de convivencia escolar como fundamento para formación integral, de un equipo de trabajo conjunto, que cuente con la participación activa de todos sus miembros y mediante la cualificación de procesos y estrategias, propenda hacia la mitigación de los problemas de convivencia que se presenten en el escenario escolar y promueva la construcción de mayores espacios de confianza y consenso.

### **1.1.2 Formulación del Problema**

Desde esta perspectiva, en la presente investigación, se propuso como problema científico:

¿De qué manera los equipos auto dirigidos pueden constituirse en una estrategia de gestión escolar que incidan de manera significativa en la mitigación de los conflictos y en la mejora de los procesos convivenciales de la Institución educativa Técnica agropecuaria de Palmar de Varela



## 2 JUSTIFICACIÓN

La realidad de las Instituciones educativa en buena parte del departamento del Atlántico y en especial la de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela, está constituida por una población escolar vulnerable y diversa, proveniente en su mayoría de hogares disfuncionales , con presencia de violencia intrafamiliar, en donde la dignidad humana se ha visto afectada por múltiples factores: pobreza, desplazamiento forzado, hacinamiento, desconocimiento de la norma, bajo nivel educativo de los adultos que conforman el núcleo familiar, poca garantía de derechos fundamentales, entre otros. Visto así, los problemas convivenciales derivados de la práctica de inadecuada de valores y demás factores mencionados, no debe ser responsabilidad de un solo sujeto o institución, por lo contrario, se constituye en aspectos que deben ser encauzados mediante un proceso de gestión y de formación institucional integral, desde el rol del estudiante, del contexto familiar y la acción del docente, que contribuyan a la transformación significativa de cada ser.

El compromiso de mejorar las situaciones convivenciales en el ámbito educativo, además de involucrar los miembros de la comunidad educativa, también compete a las políticas estatales, de ahí, la preocupación en cada uno de los gobiernos por impulsar y vincular propuestas para este fin. Por eso, la premisa fundamental trazada por el gobierno del presidente Juan Manuel Santos “Educación con Calidad el Camino de la prosperidad”. En este propósito la educación juega un papel fundamental, para la formación de verdaderos ciudadanos, éticos que ejercen sus derechos y conviven en paz, y de generar al tiempo progreso, por esta razón, la convivencia escolar, se ha convertido en una prioridad nacional, que se requiere abordar, conocer e investigar con el fin de lograr que la escuela se convierta en un espacio en el cual todos los miembros de la comunidad educativa sean tenidos en cuenta y actúen de manera efectiva como gestores de la convivencia escolar.

Por las razones arriba mencionadas, se requiere de un marco normativo que desarrolle el principio constitucional de la responsabilidad compartida, entre el Estado, la sociedad, la familia y los establecimientos educativos en la formación ciudadana.es así, como con el fin de

consolidar el reto de mejorar la convivencia en el entorno escolar y estructurar un marco político y operativo generadora de espacios para lograrlo, se expide la Ley 1620 de 2013, mediante la cual se crea el Sistema nacional de la convivencia escolar que define la creación de los comités de convivencias escolar, en los niveles nacional territorial e institucional, cuya función principal es promover la sana convivencia, así como prevenir, atender y hacer seguimiento a aquellas situaciones que la afectan. (Ley 1620 de la Convivencia Escolar, 2013).

Ante este panorama, La Institución Educativa Técnica agropecuaria de palmar de Varela liderada por la gestión directiva y cuerpo docente ha hecho una lectura oportuna de todo su contexto , permitiéndoles así hacer la reorganización de sus prácticas y la implementación de una estrategia de gestión institucional, que coadyuven a concretar los objetivos de corresponsabilidad en la atención e intervención de los procesos convivenciales y mitigación de conflictos escolares, que vinculen a los miembros de la comunidad educativa: estudiantes-docentes- directivos,- padres y madres de familia como también permita poner en practica la normatividad vigente sobre convivencia, dicha estrategia de intervención escolar se fundamenta en el modelo de los equipos autodirigidos; basado en la filosofía del "empowerment", que impacten positivamente en la convivencia escolar.

Con esta estrategia de trabajo organizacional se busca romper con los modelos de organización escolar tradicional e imperante en Colombia, rígidos, obsoletos, con predominio de la Jerarquía y la toma de decisiones de los que dirigen, y proponer un nuevo modelo en que se trasladen las decisiones al más bajo nivel posible de la institución, con el propósito que sus miembros tomen las decisiones que consideren relevantes para su propio desarrollo, mediante la distribución de las tareas, dependiendo de los deseos y competencias de cada integrante (Recuperado el día 22 de Enero de 2016 de la web: [www.altonivel.com](http://www.altonivel.com).) Dejando de lado así, los esquemas de organización tradicional, basados en la jerarquía y burocracia, donde cada miembro del equipo realiza una tarea según la complejidad de su puesto.

La aplicación de esta estrategia en la institución permitirá trascender y mejorar las condiciones de interrelación de sus miembros. Es por ello, que requerirá del fortalecimiento y la dinamización de los distintos procesos convivenciales que orienten a un clima institucional adecuado de sana convivencia, y replantee, asimismo, las relaciones en el seno de la comunidad educativa, en el contexto familiar y social, partiendo y fundamentándose en la formación en valores, la participación y el liderazgo.

Se Intenta de igual forma, dar una respuesta a la preocupación común de todos los miembros de la comunidad educativa, por articular la convivencia, como foco de transformación para procesos de mejoramiento y cambio institucional de sana convivencia, enmarcado en un clima democrático y participativo.

Por todas estas razones la investigación busca consolidar procesos de convivencia sana, propendiendo por el despertar de los valores del ser, la familia y la sociedad en general que sustentan, los cimientos de una sociedad justa y pacífica.

## **3 OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo general**

Proponer, la implementación de Equipos Auto dirigidos, como estrategia de gestión para la participación y el liderazgo, en la prevención de conflictos, para el mejoramiento de la convivencia escolar.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Caracterizar las percepciones convivenciales, del contexto escolar, familiar y local que afectan las relaciones interpersonales e inciden en el proceso de sana convivencia.
- Analizar los ámbitos donde emergen las situaciones conflictivas entre pares escolares, docentes y padres de familia en el escenario escolar.
- Generar estrategias de gestión, participación y liderazgo en la organización escolar para emprender programas de intervención de la convivencia fundamentada en la filosofía de los equipos autodirigidos.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 Estado del Arte

El campo que se desea abordar ha sido objeto de estudio en las últimas décadas por distintos autores y disciplinas que intentan a través de diferentes ópticas aportar a la comprensión de la compleja dinámica social en torno a la convivencia que tiene eco en las instituciones educativas, permitiendo con ello, debatir y profundizar sobre el tema, generar mayores expectativas y esbozar nueva propuesta de actuación e intervención desde los centros escolares.

Ciertamente, La amplia gama de investigaciones y de producción intelectual encontrada sobre la convivencia como campo de conocimiento, da cuenta, que ha sido objeto de interés, no solo a nivel internacional, sino también, nacional, regional y local; no obstante el enfoque dado, ha variado en las diferentes épocas y contextos, notándose por ejemplo estudios que han hecho énfasis en las causas que deterioran la sana convivencia, otros en la calidad de las relaciones interpersonales de los sujetos que intervienen, determinando el clima escolar y unos más recientes se han preocupado por proponer cambios al interior de las organizaciones, para dar paso a la participación y democratización.

A nivel internacional, En España, se encuentran una amplia gama de estudios, investigaciones y publicaciones, sobre el tema en referencia. Torrejo (2007), hace un aporte al respecto, con su obra, *El modelo integrado: un nuevo marco educativo para la gestión de los conflictos de convivencia desde una perspectiva de centro*, con la cual, propone una forma de intervenir globalmente la convivencia, es decir, con la colaboración de toda la comunidad educativa, otorgando especial protagonismo al alumnado, mediante el uso de estrategias de diálogo, mediación y ayuda entre iguales para enfrentar los conflictos de convivencia que se presenta en los centros escolares, así mismo, contribuye con la formación de los participantes brindando conocimiento teórico y práctico en atención a los conflictos de convivencia. Más adelante para el año 2012 este mismo autor, en su obra *La ayuda entre*

*iguales para mejorar la convivencia escolar* , ofrece procedimientos y herramientas para formar crítica y reflexivamente a estudiantes, mediante un modelo mediación de conflictos, a través de alumnos ayudantes, que puedan servir de apoyo y ayuda para aquellos, que en algún momento puedan sufrir acoso o exclusión, dicho modelo se lleva a cabo dentro del aula de clases, donde ocurren la mayor parte de las agresiones que se dan en los centros, constituyendo por eso, un mecanismo eficaz de prevención y resolución de conflictos.

Otros estudios por su parte, resaltan el papel fundamental de los docentes en la gestión de la convivencia, su capacitación e implicación en la resolución de los conflictos cotidianos es decisivo para promover un mejor clima de enseñanza-aprendizaje (Castro, 2009).

En esta misma línea, Funes (2009), reconoce las falencias en los docentes de carecer de fundamentación teórica, con relación a la convivencia, en su formación, al no recibir dicho aprendizaje, como campo de conocimiento en su carrera, por tanto, ofrece recursos para favorecer el establecimiento de relaciones positivas en el aula y en el centro, mejorar la comunicación, afrontar los conflictos mediante la creatividad y el humor.

Desde otra mirada, en la investigación realizada por Prieto (2012), *titulada Democracia y Autonomía: resignificando la dinámica escolar*, se define la escuela como una realidad compleja que ha sido configurada bajo unos parámetros normativos, dentro de una organización estructurada, jerárquica, ajena a los intereses de los grupos y las subculturas que las conforman, ante dichas circunstancias, se separan de su deber ser, plantea por esto, la necesidad de generar profundas y significativas transformaciones, mediante un discurso gerencial donde prime el liderazgo, la gestión democrática y participativa, redundando en las maneras de pensar y desarrollar la gestión de la escuela, construyendo por ello, un nuevo paradigma de cultura colaborativa, que valore las capacidades creativas de los actores y estimule la participación en la toma de decisiones de los asuntos escolares, disminuyendo de esta manera, el desbalance existente en las relaciones que se tejen en el interior de los centros educativos.

Otras investigaciones abordan la convivencia mediante el reconocimiento del conflicto inherente a ella desde una perspectiva positiva y global que compromete a todo el personal escolar en un proyecto conjunto de acción, reivindicando con estas ideas, la dimensión afectiva y emocional en el tratamiento de los conflictos, privilegiando la mediación, como estrategia de apoyo en la mejora de la convivencia en la escuela, (Ibarrola, 2012).

Retomando también, el enfoque participativo, Fierro (2013), en su estudio, *Convivencia Inclusiva Y Democrática. Una Perspectiva Para Gestionar La Seguridad Escolar*, orienta a argumentar que gestionar la seguridad escolar es un asunto que compete a la comunidad educativa y tiene como núcleo principal, la manera en que se estructura y organiza la propia escuela y sus tareas, involucrando la decisión y la actuación de los distintos estamentos que participan en ella: alumnos, docentes, directivos, padres y madres de familia.

Como se deja a entrever, los diversos estudios realizados, han tenido como propósito la intervención de la convivencia desde un campo disciplinar o estrategia específica de aula, buscando regular la convivencia mediante un conjunto de normas, ideadas generalmente por los directivos para establecer el deber ser, lo sancionable y las diversas formas de castigo que pueden aplicarse a su infracción, en este orden de ideas, la gestión ha sido normativa, coercitiva, con resultados poco deseables, no obstante, desde la visión de gestión organizacional, son pocos los trabajos que apuntan a esta nueva tarea, generando por ello, un vacío en la investigación.

Con este propósito, en España, por ejemplo, se llevó a cabo una tesis titulada Estudio de la gestión de la convivencia escolar en centros de Educación Secundaria de Andalucía, cuyo objetivo principal, consistió en crear y validar un instrumento útil que sirviera de referencia para evaluar y gestionar la convivencia en la escuela. Para ello, se adaptó el Modelo EFQM al ámbito de la convivencia escolar, y más adelante se aplicó el instrumento elaborado a una muestra de 46 centros de Educación (Conde, 2012), coherente con los aportes de Olweus (1993), quien considera, que el enfoque actual de las escuelas a los problemas de convivencia, coincide con las bases del modelo, en razón de ser un problema sistémico, por tal, propone,

ser abordado por todos los niveles de la comunidad escolar. Postula para este trabajo, nueve factores claves que facilitan la gestión y evaluación de la convivencia en los centros de educación, por tanto se consideran necesarios a la hora de incluirlo en un modelo de convivencia escolar dando lugar a una mejora de resultados, dichos factores son: Liderazgo, planificación y estrategia, Gestión de personal, Recursos, procesos, Satisfacción del alumnado y de las familias, Satisfacción del personal, impacto en la sociedad y resultados del plan de convivencia.

Otro aporte a la construcción de la temática del mejoramiento de la convivencia escolar en este contexto fue el trabajo realizado por el profesor Santos Guerra(1994), en su obra titulada, *“Entre bastidores”: el lado oculto de la organización escolar*, ofrece una visión de la forma como se estructuran y se llevan a cabo las relaciones al interior de la Escuela, reflejando la idiosincrasia y cultura silenciada de los centros educativos, invita metafóricamente a escudriñar esa parte no visible de la organización escolar y considera que todo lo que allí sucede es una proyección en la cual se entremezclan el juego de papeles, con la identidad de las personas que los representan.

Consecuente con este ideal, el mismo autor, en otra de sus obras, establece que no hay una auténtica formación sin la participación de la comunidad educativa, invita al profesorado, a las familias, al alumnado y a la sociedad en general a vivir al interior de los centros escolares en democracia, ejercitando los derechos y desarrollando los valores de practicar los deberes de la convivencia (Santos, 2004).

A nivel latinoamericano el panorama con relación a la intervención y mejora de la convivencia escolar, no ha sido distinto, encontrando al respecto, un sinnúmero de trabajos investigativos en Chile y México, primordialmente, se tienen por ejemplo los estudios de López (2011), en el cual, sus aportes apuntan a evidenciar la incidencia del clima de aula sobre la percepción de intimidación y victimización entre escolares. En dicho estudio, mediante la aplicación de instrumentos de autopercepción y heteropercepción se llegó a



analizar que la fricción, satisfacción y competencia que se den en el clima de aula, se convierten en factores predictores de agresión y/o acogida entre los estudiantes.

Haciendo alusión a este clima escolar como manifestación no sólo del marco de la gestión de la convivencia de la escuela, influenciado fuertemente por la misión, visión, ideario y el tipo de liderazgo que ejerza las directivas, sino también, por la violencia estructural de la sociedad que ingresa implícitamente en los establecimientos educativos, se plantea al respecto, en un mundo cambiante de significados, la necesidad de nuevos retos en la escuela del siglo XXI frente al tema de la convivencia, se señala, que el énfasis y objetivo de la educación, debiera ser la relación humana, por ende, la urgente necesidad de educar a los estudiantes en y para el conflicto cognitivo y social, en el que los centros escolares resulten instituciones insustituible, desde donde se oriente y gestione hacia un nuevo concepto de persona, cultura y sociedad, acorde con los retos de la vida actual (Aird,2012).

Asimismo, en este contexto chileno, (2013), se da la implementación de una política ministerial, que forma parte de los materiales de apoyo en el ámbito de la convivencia, brindado a los encargados de la Convivencia escolar en las escuelas y equipos de liderazgo educativo, en él se reconoce la importancia de aprendizajes en convivencia escolar como base de la formación ciudadana y factor clave en la formación integral de los estudiantes; de allí, la importancia de gestionarla a través del Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, que contribuyera al fortalecimiento de la formación de la misma, desarrollando acciones y estrategias concretas a partir de los recursos institucionales y el trabajo en equipo.

En Colombia, la atención a la Convivencia Escolar se ha convertido en las últimas décadas, en una necesidad apremiante, lo que ocurre en las escuelas es una estampa de lo que acontece en la realidad circundante donde está inmersa, de esta manera, existe una verdadera preocupación social dado el incremento de conductas violentas en la escuela con una mayor gravedad de sus consecuencias dentro y fuera de ella, lo que ha ocasionado trastornos y lo más

crítico, dificultades para los docentes y directivos-docentes al gestionar los conflictos y lograr mejores ambientes de sana convivencia.

Por esta razón, en bibliografía revisada, figuran los estudios adelantados por entidades como el Ministerio de educación, artículos científicos, algunas tesis de pregrado, postgrado y otros, en ellos se observa la tendencia a analizar el clima escolar y la participación de la comunidad educativa dentro del contexto como factores determinantes de la convivencia en la escuela, se destacan en este aspecto, los estudios realizados por Chaux, Enrique, (2012), en el que compara el fenómeno de agresión escolar, por regiones, denotando consecuentemente con ello, una marcada incidencia de dicho tema y de la violencia en América Latina, por tanto, propone responder a la problemática que se vive en el contexto escolar, a través de la comprensión del problema y también de la implementación de estrategias pedagógicas concretas, basadas en la formación de competencias ciudadanas, contribuyendo de esta forma a cimentar las condiciones de clima del aula e institucional necesarias para afrontar la ocurrencia de conflictos y la intimidación como aspectos claves de la convivencia escolar. Presenta, además, algunos retos que deben asumirse desde la escuela para aportar a la conformación de ambientes de sana convivencia, retos que deben convertirse en prioridades si se quiere lograr una verdadera transformación en la sociedad.

Otro estudio realizado por (López de Mesa, Carvajal & Soto, Urrea, 2013), enfoca su análisis en la consideración de variable que inciden en la convivencia, como clima escolar, agresión, factores de apoyo, de riesgo, autoestima, función familiar, bienestar subjetivo, entre otros, aportando con ello, un diagnóstico holístico sobre la convivencia en la escuela, sintetizando con los resultados obtenidos, que parte de la problemática que afecta el tejido social influye y distorsiona el horizonte educativo en deterioro del aprendizaje, por tanto, establecen la importancia de crear ambientes propicios para la construcción de las relaciones sociales en la conservación de la cultura, especialmente en la misión de la construcción de una escuela para el desarrollo del aprendizaje.

No obstante, recientemente, tanto en el panorama mundial y local, y a raíz de los procesos de globalización, apertura e internacionalización de los mercados, se han gestado cambios políticos, económicos y administrativos, que han traído consigo, nuevas formas de responder a los retos y cambios de la educación y sus políticas, ocasionando cambios constitucionales a nivel del Estado y de organizaciones públicas y privadas, en la forma de concebir la educación, dirigir las instituciones educativas, la redefinición de los roles de directivos y docentes al interior de las mismas, la redefinición de las relaciones de poder y otros asociados con el reconocimiento al valor de la intersubjetividad, valoración del trabajo en equipo, metas y visiones compartidas, elementos éstos, que han dado origen y paso la gestión educativa y con ella a la gestión de todos los procesos que asume. Ante esta nueva visión de la realidad, las políticas educativas se enfocaron entonces, a la gestión, como el eje principal de las reformas en los distintos procesos que asume la comunidad escolar: directivos, (Correa de Urrea, A., Álvarez, A., & Correa, S. 2009) administrativos, pedagógicos, comunitarios y convivenciales, esta última gestión, ha sido considerada la misión vital de las organizaciones que lideran los procesos educativos

En este contexto, según Delannoy, citado por (Correa, A. Álvarez, & A. Correa, S. 2009) la gestión educativa en todos sus procesos, se preocupa por la búsqueda de mayor eficiencia, productividad y rendición de cuentas; mediante la implementación de herramientas propia de la administración como la medición y la evaluación. De igual manera, expone que la organización educativa requiere de una gestión de calidad, para responder desde allí, a los retos y los cambios de la sociedad del conocimiento, de la revolución tecnológica, de la globalización, la democratización, la descentralización y la modernización.

En este orden de ideas, en esta perspectiva, los últimos gobiernos en Colombia han evidenciado razones suficientes para abordar en profundidad el tema de la convivencia, mediante la implementación de políticas, leyes y procesos de gestión de calidad para apoyar a las instituciones educativas en este complejo reto.

Vale la pena destacar en esta línea, el Trabajo de tesis titulado Diseño de una estrategia de gestión educativa (2009) para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de Ciudad Bolívar, se basa como se indica en el diseño de una estrategia de organización escolar fundamentada en la Gestión Interpersonal y Administrativa encaminada a lograr el liderazgo a través del diálogo y la comunicación para mejorar los niveles de convivencia, La iniciativa surge de las múltiples manifestaciones de docentes, estudiantes, padres de familia, directivos del mismo contexto donde se lleva a cabo el evento educativo, para contrarrestar ambientes hostiles, con carencia de tolerancia, dialogo, compañerismo y respeto.

Otros estudios en Colombia, aplicados en el contexto educativo, realizado por( Bueno, G., Corredor, C., et al ., 2007) dirigido a la gestión del conflicto escolar a partir de Los Programas Ariadna Y Hermes, que propone un modelo de trabajo bajo el principio de trabajo en equipo con toda la comunidad educativa y la utilización de una serie de herramientas pedagógicas orientadas a transformar los conflictos a través de reencuentros con el dialogo y la concertación en ambientes escolares basado en valores enfatizando en el Respeto hacia el otro.

En Chile, Gallardo, P. (2004) al respecto, expone una metodología de trabajo en las instituciones educativas que apunte a la calidad de educación y por ende, de todos los procesos, destaca el esfuerzo de convertir a las escuelas en comunidades de aprendizaje, con autonomía para evaluar, diseñar, actuar y llevar a cabo un proceso de mejoramiento continuo del servicio formativo que ofrece a los estudiantes; coloca por tanto a disposición de la comunidad escolar, un material que cumple, un doble propósito, por un lado, cumple con el compromiso institucional de implementación de una Política en este campo y, por otro, responde a las necesidades expuestas a través de diferentes canales de información con directivos docentes, docentes, estudiantes, y acudientes. Sustenta con su producción, dos metodologías de trabajo colectivo de la comunidad escolar: la primera, le permite realizar análisis de fortalezas y debilidades para mejorar en su interactuar, mediante la evaluación de tres dimensiones de la convivencia escolar recogiendo la visión, percepción de los distintos

actores involucrados y de las experiencias significativas desarrolladas en la institución educativa; con la segunda, propone reformular el manual de convivencia escolar, teniendo en cuenta, las necesidades actuales de funcionamiento de la escuela, su misión institucional y el aporte de todos los actores educativos, contribuyendo así, a la definición de normas, límites claros y el manejo de procedimientos justos en la resolución de conflictos interpersonales, entendiendo con esto, el esfuerzo por convertir a cada escuela en una comunidad que aprende, con autonomía para evaluar, diseñar y actuar .

A su vez, en el contexto colombiano, se aprueba la ley 1620 del 2013 para la gestión del conflicto en mejoramiento de la convivencia escolar; convirtiéndose interesante al reconocer la participación activa de cada uno de los actores de la comunidad escolar en equipos de trabajo, como estrategia fundamental y necesaria para fortalecer la democracia, la equidad y garante de sus derechos. A la ley en mención, le sigue la expedición de la *guía número 49 del Ministerio de Educación Nacional*, (2013) documento, que brinda herramientas pedagógicas a los Establecimientos educativos, para la definición de los manuales de convivencia escolar y la definición de protocolos de atención ante la presencia del conflicto, desde la ruta de promoción, prevención, atención y seguimiento, parámetros básicos para apoyar procesos de calidad y de mejoramiento de la convivencia en la escuela.

La conformación de equipos de alto desempeño, como se ha acuñado el término inicialmente, en el ámbito educativo, ha sido uno de los más importantes retos para las organizaciones escolares recientemente, en cuanto se reconoce su importancia, no solo para incrementar la productividad de las organizaciones escolares, sino también para consolidar procesos de gestión humana como estrategia fundamental para el fortalecimiento del talento humano y del desarrollo organizacional.

Los equipos autodirigidos, como también se le denominan, han tenido una amplia aplicación como estrategia de producción y rendimiento en el contexto empresarial, no obstante, en el entorno educativo, los estudios revisados se han enmarcado mayoritariamente

en la gestión curricular. A este parecer, Molina, M. Contreras, F. y otros (2013), resalta la importancia de estos recursos para dirigir a la organización hacia el cumplimiento de las metas organizacionales a un nivel cada vez más elevado y orientarla estratégicamente al cambio. Analiza en su estudio la relación directa existente entre el liderazgo y los equipos de alto desempeño, por ello enfatiza en las competencias que deben desarrollar los líderes en la dirección y orientación de equipos de alto desempeño.

Coincidiendo con el estudio anterior, Gutiérrez, E. (2015) , en su trabajo reconoce en el liderazgo el factor clave para el desarrollo educativo de una sociedad; por ello, vincula en su propuesta a directivos y profesores, por su capacidad de adaptarse a la transformación del conocimiento para el renacimiento de nuevas visiones enmarcadas dentro del campo socio-educativo; analiza el liderazgo constante del personal directivo, basado en valores como factor influyente en la formación de los equipos de alto desempeño comprometidos con las instituciones y su talento humano.

Otro estudio, en referencia, Pozner, P. (2000) titulado, Competencias para la profesionalización de la gestión educativa, presenta determinante el trabajo en equipo e interactivo entre los actores del quehacer educativo, para impulsar cambios en las formas y los criterios de trabajo de los encargados de la gestión educativa, intenta además, demostrar cómo el trabajo en equipo posibilita recuperar valores primordiales a la esencia del ser humano y cómo potencia el desarrollo de un mayor impacto de la gestión educativa. Propone por ello una guía para favorecer su puesta en práctica Profundiza con lo anterior, promover estilos de liderazgos más adecuados a los actuales desafíos y promover formas de trabajo más dinámicas, menos rígidas y burocráticas, que terminan por desmotivar a quienes participan en el quehacer educativo.

Dentro del mismo ámbito de la gestión pedagógica, en Colombia, Fernández, Á. G. (2010). se encontró el artículo que recopila resultados de una tesis doctoral, en la cual propone fundamentar un sistema para el proceso de gestión curricular en la Facultad de

Administración de Empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín, que articule adecuadamente las funciones administrativas con los procesos pedagógicos, mediante el trabajo por equipos de alto desempeño, basado en el modelo socio - técnico de organización del trabajo, para lograr dinamizar y volver eficiente el proceso, desde las perspectivas de la administración. Sobre los equipos de alto desempeño recaerá la responsabilidad de articular los eslabones propios del diseño curricular, es decir, análisis de pertinencia, diseño, adecuación, ejecución y evaluación curricular con las funciones propias del proceso administrativo; planeación, organización, y control.

Se aprecia también, un estudio similar en instituciones de educación superior, en donde la implementación de equipos de trabajo de alto desempeño, se establece como método y procedimiento para que las instituciones, organizaciones y grupos modernos pueden alcanzar sus objetivos, logrando al tiempo satisfacer las necesidades de sus beneficiarios, bien sean estudiantes, pacientes, profesores o clientes, mejorando con ello, el trabajo de dichas academias. Su alto rendimiento obedece a las habilidades complementarias que poseen sus miembros y el compromiso que evidencian para compartir objetivos significantes y metas específicas, con una cultura de trabajo colaborativo, con responsabilidades y roles claros, que posibilitan mayor creatividad y crecimiento.

Tomando en consideración lo anteriormente descrito se puede sintetizar que las instituciones educativas se han suscrito a una nuevas formas de concebir su organización, articulando los procesos de planeación y administración para lograr eficacia, calidad y mejoramiento continuo en la gestión de sus procesos, uno de ellos, es el proceso de la convivencia que aunque muy poco abordado desde esta perspectiva, en el contexto colombiano y el cual aquí será tratado con mayor énfasis direccionada bajo la estrategia de equipos autodirigidos, constituidos desde los principios de liderazgo compartido, responsabilidad por resultados, trabajo basado en metas, comunicación asertiva y la delegación de responsabilidades.

## **4.2 Referente Teórico**

La irrupción de nuevos paradigmas en educación han generado bajo una acción crítica, develar procesos que si bien son de origen empresarial a través de los círculos de calidad, no menos cierto es la posibilidad de mediar en los mismos en procura de una mejor educación. Es el caso de los equipos autodirigidos que empiezan a circular en el ámbito educativo.

### **Equipos autodirigidos como estrategia organizacional escolar para la mejora de la convivencia**

Cabe entonces preguntarnos, ¿cuál es el origen de los mismos, que ventajas genera en el campo educativo?, ¿qué limitaciones contempla ante la complejidad de aprehender los procesos de formación?, ¿Cómo hacer uso de esta herramienta para mitigar los conflictos escolares y mejorar los procesos de convivencia?

Para dar respuestas a estos interrogantes y aproximarse a la definición y características de los equipos autodirigidos, se parte de la revisión teórica de diferentes autores, nociones y prácticas, inicialmente de la administración empresarial y de la gestión de calidad y luego ir trasladándolas a experiencias aplicadas netamente al campo educativo.

Según los estudios realizados por Evans & Lindsay, (2008). la estrategia de los equipos autodirigidos se desarrolló en Japón, a partir de los círculos de calidad a mediados de los años sesenta con el propósito de mejorar las organizaciones empresariales, y hacerlas más competitivas, organizadas y productivas.

Ángel, A (2005) define a los equipos autodirigidos como pequeños grupos de personas caracterizadas por el liderazgo, la planificación, la organización, dirección y supervisión, tanto de sus propios trabajos como de las funciones administrativas, poseen además ciertas habilidades y técnicas, entrenadas para trabajar de manera autónoma, compartir



conocimientos, y experiencias complementarias y generar alternativas de solución a los problemas que se presenten en las organizaciones; así también evidencian alto grado de compromiso entre los miembros, cimentado en objetivos concretos, metas realistas, retadoras, orientadas a asegurar resultados oportunos, previsibles y de calidad.



**Grafica 1 Principio y competencias de los equipos autodirigidos Fuente Propia**

De manera similar José Martínez González. México (2013), los define como un grupo pequeño de personas ( de 2 a 15 integrantes) que poseen conocimientos y habilidades complementarias, que les permite conformar una unidad básica de trabajo, capaz de resolver los requerimientos propios de su posición, caracterizada por un trabajo autónomo compartido, comprometidos con miras a un objetivo puesto en común, lo que les facilita comprender el grado de responsabilidad que requiere, el cual va más allá de solo entregar un producto o servicio, por lo que se hacen responsables del trabajo hasta su disposición final presentando siempre una comunicación abierta y franca.

Al realizar un análisis de esta estrategia y estudiar los beneficios aportados en el desarrollo del sector empresarial resulta pertinente proponer su aplicación en el campo educativo, específicamente como una alternativa metodológica de intervención de la convivencia que articule, la gestión, la planeación, la organización y posibilite a los miembros de la comunidad educativa la participación en la toma de decisiones en torno a la mejora de los procesos convivenciales así mismo, fortalecer, vivenciar e institucionalizar los propósitos de la de la ley 1620 del 2013, de la Convivencia escolar como herramienta brindada por el Ministerio de Educación para gestionar procesos de calidad

Coherente con la Ley antes mencionada, Donoso (2006) sustenta la convivencia como construcción colectiva y dinámica, fruto de las interrelaciones de todos los miembros de la comunidad escolar y se modifica de acuerdo a los cambios que experimenten dichas relaciones en el tiempo, permite entrever con esto, que la calidad de la convivencia es responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa, por tanto se podría mediar con la aplicación de esta estrategia.

Del mismo modo, se contribuiría a dar respuestas a las preguntas planteadas en la guía pedagógica, número 49, expedida por el Ministerio de Educación Nacional:

*¿Cómo el equipo docente desarrolla en sus estudiantes y desde sus prácticas de aula las competencias ciudadanas? ¿Con que herramientas puede contar el grupo directivo docente para liderar el proceso del clima escolar? ¿Qué tipo de alianzas puede construir los y las docentes? ¿Cómo pueden involucrarse las familias en los procesos escolares? ¿De qué manera puede el grupo de estudiantes proponer y desarrollar ideas que aporten al bienestar?,*

enfocadas a orientar la implementación de nuevas estrategias de intervención en los contextos escolares, basadas en el liderazgo compartido, la gestión y la participación.

Visto el proceso de la convivencia escolar como sistema que requiere para su gestión la participación de todos los involucrados: directivos, docentes, estudiantes y padres de

familia, Olweus (1993), Donoso(2005), Fierro (2013), coinciden con sus estudios, que para la eficacia de la gestión convivencia escolar se requiere asumir posturas basada en la corresponsabilidad, en el compromiso, en el trabajo autónomo y en el liderazgo principalmente en los miembros que la conforman; resultando así, apropiado extraer los principios de los equipos autodirigidos de la gestión empresarial y aplicarlos en el contextos escolares, para garantizar, fortalecimiento del talento humano, desarrollo organizacional y por ende, eficacia y calidad en el proceso que se estudia

### **Principios de los equipos autodirigidos**

La estrategia de trabajo bajo la filosofía de equipos autodirigidos goza de unas características propias en los principios organizacionales, fundamentado en el liderazgo personal y compartido, responsabilidad por resultados y la comunicación asertiva, estos aspectos conocidos también como competencias claves para la comunicación organizacional

La organización internacional del trabajo (OIT, Galilea, S. 2002), define los principios de los equipos autodirigidos, como comportamientos que expresan las habilidades psicosociales de liderazgo, trabajo en equipo y manejo para la resolución de conflictos, que una persona desarrolla en el ejercicio de un papel, una tarea o una función cualquiera sea su ámbito de actividad, considerándose la base de los talentos e imprescindibles para alcanzar un desempeño exitoso.

### ***Liderazgo***

La importancia de aplicar las habilidades de liderazgo para alcanzar la calidad en las organizaciones se resaltan desde los pensamientos de Deming, Juran y Crosby (Evans & Lindsay, 2008) ; destacándose entre estos, los de Deming, el cual dentro de sus 14 puntos para alcanzar la calidad resalta la importancia de ejercer el liderazgo organizacional, haciendo alusión a la necesidad de dar a conocer a todos los empleados los objetivos y propósitos de la organización y a su vez demostrar el compromiso con esta declaración, también recomienda que los directivos deben enseñar y transmitir el liderazgo a sus empleados , haciendo a alusión

a la importancia de la delegación y la transmisión del conocimiento, generando con ello, oportunidades de superación en sus subalternos y satisfacción de los logros obtenidos.

el estudio del liderazgo se convierte interesante para las organizaciones gracias a las características que poseen las personas que lo ejercen como son la responsabilidad, la humildad, la integridad, la creatividad, la perseverancia y el bienestar, siendo estas características imprescindibles y ventajosas para el trabajo en equipo, permitiendo de esta forma, motivar la toma de iniciativa, toma de riesgos, ruptura de barreras al interior del equipo, generando con esto, cooperación para el logro de las metas; En este sentido, el liderazgo, cobra relevancia debido a los beneficios que aporta a las organizaciones. Resultan necesarias también, en el personal directivo y docente de las instituciones educativas como garantes para emprender cambios favorables en cada uno de los procesos institucionales, como bien lo establece, Bass (1885), en su estudio resalta la importancia del liderazgo docente, refiriéndose a él como transformacional, cuyo significado esencial está en el hacer de los colaboradores y como un indicador fundamental en la mejora de las eficacias de las escuelas.

Cabe resaltar que existen una variedad de definiciones del liderazgo, pero que en esencia todas resaltan la necesidad de ejercerlo para alcanzar los objetivos propuestos. De esta manera, Espinoza (1999) define al liderazgo como la “capacidad que tiene una persona de formular planes que tengan éxito, de persuadir y motivar a otras personas para que dichos planes se lleven a cabo, a pesar de las dificultades y riesgos que se tengan que enfrentar”.

Por otra parte Vilar (2006) define al liderazgo contextualizándolo al rol del directivo y docente como: el comportamiento de ciertos directivos que tienden a convertir a sus profesores en líderes de la actividad educativa que llevan cabo; de esta forma se estaría generando un liderazgo compartido, esencial dentro de los principios de los equipos auto dirigidos.

### ***Liderazgo compartido***

Si bien es cierto que el tema del liderazgo solía ser competencia exclusiva de los gerentes y directivos empresariales, actualmente debido a la complejidad de los procesos y el acelerado mundo cambiante se hace necesario la delegación a subalternos y del apoyo de los compañeros; trascendiendo así hacer parte de las competencias de los miembros de los equipos autodirigidos, imponiendo nuevas estrategias en su aplicación con el propósito de garantizar su eficacia en el logro de los resultados. Concibiéndose así conveniente la apropiación y desarrollo de las competencias del liderazgo compartido en cada uno de los directivos y miembros de los equipos de apoyo en las instituciones educativas como estrategias de gestión para el mejoramiento de la convivencia escolar.

En este orden de ideas, resulta menester la aplicación de esta estrategia, pertinente para desarrollar programas que fomenten la participación dinámica, el fortalecimiento individual y el trabajo en equipo; en la construcción de procesos que apunten a gestionar y lograr una convivencia escolar de calidad como también, su vez le aporte como ya se mencionó al crecimiento personal de los miembros.

### ***Responsabilidad por resultados:***

La gestión por resultados, también conocida como administración por objetivos, trata de mejorar la eficacia de una organización a través de una mayor responsabilidad y vinculación del empleado en su propia actividad. (Recuperado el día 1 de marzo de 2016 de la web: <http://www.gerencie.com/gestion-por-resultados/>). permitiendo una mayor planificación para la gestión, redistribución de la función de los empleados de acuerdo con su perfil haciéndolos más eficaces en la entrega de resultados de las responsabilidades que se le asignen.

La guía 49 del ministerio de educación nacional, asemeja a este principio el de responsabilidad por resultado al concepto de “corresponsabilidad”, refiriéndose al principio fundamental para el fortalecimiento de la convivencia, partiendo de que todos los miembros

(padres de familia- docentes- contexto y estudiantes) que interactúan con los niños, niñas y jóvenes son responsables de su proceso de formación.

Siendo así, la escuela se convierte en un escenario en el que deben participar libremente quienes conforman la comunidad educativa, con el objetivo de crear actividades para orientar al bienestar colectivo (Martínez, 2005). Es así que para la eficacia de la gestión de la convivencia se requiere crear espacios de interacción entre los miembros de una manera corresponsable, haciéndolos importantes, con roles específicos en la planeación y desarrollo de actividades que propendan por fortalecer la participación, la democracia, la equidad, el respeto por los derechos de la comunidad educativa.

### ***La comunicación asertiva***

En este proceso de reorganización la comunicación asertiva pasa a ser fundamental en la efectividad de la gestión de la convivencia entre los miembros que participan, Beverly, H, (2000). La define

*“como un comportamiento comunicacional maduro en el que la persona ni agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos. Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir, o perjudicar”,*

resulta de ella, el entendimiento en los encuentros de diálogo dados en los espacios de interacción donde se confrontan ideales y diferentes puntos de vista para los logros de los resultados, por tanto, debe ser abierta, que permita analizar y sopesar los aportes de cada uno de los participantes, sin tomar decisiones aceleradas e individualistas, y genere un proceso participativo y equilibrado en la toma de decisiones.

### *Criterios para la conformación de equipos autodirigidos*

West (2004), señala una serie de elementos a tener en cuenta antes de conformar los equipos autodirigidos define también unos criterios para la funcionalidad de los equipos autodirigidos:

- El equipo debe estar interesado en llevar a cabo la tarea, es decir, los miembros deben tener motivación para alcanzar los objetivos deseados.
- Los miembros de los equipos deben sentirse parte central del proceso.
- Las contribuciones deben ser únicas e indispensables, además deben ser evaluadas bajo unos mismos criterios.

Dentro de los criterios expone:

- Definición de objetivos con relación a la función que desempeñan.
- Autonomía compartida para la toma de decisiones.
- Manejo de su propio presupuesto.
- Responsabilidad en sus acciones y decisiones.
- Identidad organizacional

Por otra parte, Martin j. Rosenthal (2001), define los factores claves para que un equipo autodirigidos funcione con éxito, estos son:

- Objetivo compartido y significativo. Definir el objetivo para el equipo: ¿establecer por qué el trabajo es necesario?
- Objetivos específicos y provocativos: ¿Cuáles son los resultados medibles acordados para alcanzar los objetivos?
- Definición de un plan de acción para alcanzar las metas.
- Definición de roles entre los miembros de los equipos.
- Identificación de las habilidades características de los miembros de los equipos.

### *Procedimientos para la implementación de los equipos autodirigidos en las organizaciones.*

A este respecto, autores como West (2004) Gautier & Vervish (2002), Rosenthal (2001), establecen el procedimiento para su implementación ; coincidiendo en la premisa que el trabajo debe ser basado en objetivos definidos ,claros , alcanzables , medibles, como también, en la definición de roles, tareas y un plan de acción basado en el liderazgo autónomo.

Bustamante, M (1990), (recuperado el 5 marzo <http://www.acapec.com.mx/como-formar-equipos-de-alto-desempeno.htm>) propone:

- Elaboración de un plan de acción que incluya:

Justificación.

Descripción de la problemática a resolver.

Resultados esperados.

Apoyo de la dirección

Facilitador Del Equipo.

Beneficios.

Elaboración De Reglamento De Funciones

#### *Ciclo PHVA Como Instrumento de Trabajo en los Equipos Autodirigidos*

Los equipos autodirigidos para el cumplimiento de metas y objetivos, apoya su trabajo en funciones propias de la labor administrativa y de la gestión de la calidad, derivado de los parámetros expuestos por Edwar Deming (1950) con el ciclo de mejora continua de la calidad de los procesos ( P.H.V.A ) que sintetiza los procesos Planear, Hacer, Verificar y actuar, como estrategia que dinamizan los procesos organizacionales y obtener resultados eficaces.

- **Planear:** es establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener los resultados, de conformidad con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- **Hacer:** es implementar procesos para alcanzar los objetivos.



- **Verificar:** es realizar seguimiento y medir los procesos y los productos en relación con las políticas, los objetivos y los requisitos, reportando los resultados alcanzados.
- **Actuar:** es realizar acciones para promover la mejora del desempeño del (los) proceso(s).

### **Gestión Escolar**

Dentro de los grandes desafíos de la educación, se pueden mencionar las reorganizaciones de las instituciones educativas para formar personas que ejerzan una ciudadanía responsable, permitiendo desarrollarse integralmente como seres humanos y que les dé plena libertad para crear y participar de manera activa y significativa en las transformaciones del país. Con respecto a esto son promovidos desde el Ministerio de Educación Nacional estos grandes retos de la calidad de la educación que se fundamentan entre otros aspectos, en desarrollar en todas y todos los estudiantes las habilidades, los conocimientos y las destrezas necesarias para construir una ciudadanía democrática, participativa, incluyente, pluralista y capaz de convivir en paz. (Guía 48 Ministerio de Educación Nacional)

Consecuente con lo anterior se destaca que este tema ya fue tratado y reconocido durante los debates realizados por las mesas de trabajo y las deliberaciones de la asamblea del Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016. De allí resultaron cinco líneas de acción en el campo de la gestión: entre esas está el fortalecimiento de la gestión y el liderazgo del sistema educativo, el fortalecimiento de la efectividad y la transparencia del sistema educativo (Al tablero No. 42, 2007). A partir de ahí, surge la necesidad de profundizar sobre el proceso de cambio e innovación pretendido mediante la implementación de la estrategia de equipos autodirigidos, en el manejo de la convivencia escolar, por ello merece una especial atención al tipo de gestión institucional que se requiere, para desarrollar procesos dentro de un contexto de organización flexible, que dé respuesta a las necesidades de sus integrantes y viabilice la practica hacia la búsqueda de alcanzar mayores niveles de calidad.

Al entrar a hacer un recorrido sobre la literatura realizada sobre el tema de la organización escolar, es posible evidenciar desde los albores del siglo XXI, la preocupación de muchos administradores y académicos, por indagar y aportar sobre la necesidad de idear nuevos modelos que se ajusten a los entornos complejos y cambiantes de las instituciones y en el caso de la educación por las organizaciones escolares.

En esta coyuntura, desde la óptica de Bris, (2000), en su libro, *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden.*, otorga importancia al ambiente de trabajo agradable, al que denomina clima de trabajo, dando un papel determinante de su influencia no solo en los procesos que se desarrollan sino en los resultados que arrojan, logrando facilitar también de manera más eficaz la gestión y el cambio organizacional. A decir esto, las habilidades sociales y las actitudes que se generan al interior de los equipos y comité en pro de la convivencia, deberán fundamentarse en acuerdos preestablecidos y enmarcarse dentro del respeto y compromiso en la ejecución de sus tareas, abonando así, la motivación necesaria a cada uno los miembros de las instituciones escolares, para participar en la consecución de metas comunes y a procesos de calidad.

De la misma manera, el autor en mención, en un estudio posterior titulado, *Las instituciones educativas en la encrucijada de los nuevos tiempos*: retos, necesidades, principios y actuaciones, ante las enormes dificultades que presentan las instituciones educativas como resultado de sus modelos de organización rígidos y obsoletos , entra a plantear, un nuevo modelo de organización, que involucra no solo al recurso humano existente sino que tiene en cuenta además recursos materiales y funcionales, con vistas a la realización de un proyecto pedagógico, desde perspectivas: abiertas, democráticas, críticas y colaborativas para recuperar el consenso perdido no solo a nivel estructural sino también operativo, se fundamenta igual, en principios de autonomía, participación, descentralización, calidad, concientización de la profesión, relación Escuela -Educación entre otros. Algunos de ellos son estrictamente personales y otros pueden relacionarse con las actuaciones de los centros (clima de trabajo, apoyo a variadas iniciativas,) y el apoyo del sistema educativo (formación, reconocimiento,) mediante políticas educativas progresistas (Sallán & Bris, 2004).

Supone, por tanto, la preocupación por la mejora permanente, la búsqueda de la máxima coherencia entre los recursos y su aporte a unos compromisos preestablecidos, sirviendo de soporte a los procesos formativos en función de su mejora. El rol que la organización puede asumir es propiciar -espacios, tiempos, normativas, materiales, para actuar en función de su ideal y gestar desde su interior procesos de cambios.

Paralelo a estos supuestos, En Colombia, con La Revolución Educativa 2002-2010, reforma planteada por el Ministerio de Educación Nacional, se reclama la necesidad urgente del país, de transformar y cambiar el sistema educativo, para reorganizarlo y orientarlo hacia el objetivo fundamental de formar a los ciudadanos del siglo XXI. Los criterios a tener en cuenta para fundamentar su propósito fueron cobertura y pertinencia, en simultánea con procesos de mejoramiento de la calidad y de búsqueda de la excelencia en todos los niveles del sector. Este nuevo reto, se reafirmó, bajo los pilares de una educación con justicia y equidad, apuntando, al desarrollo y a las dimensiones del ser, reafirmando con esto, su compromiso con el desarrollo social.

Esta revolución tuvo como eje central, el desarrollo de las competencias de los estudiantes, desde la educación inicial hasta la superior, complementándolo con la definición de los estándares básicos de competencias matemáticas, científicas, comunicativas y ciudadanas para la educación básica y asimismo para la educación superior. Se afianzo, con la generalización de evaluaciones a todos los niveles.

Hoy día esta propuesta aun cobra vigencia, el desarrollo de competencias es vital para lograr la participación del estudiante en las distintas esferas de la vida, institucional, local, nacional y planetaria. Se ha avanzado al interior de las instituciones en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias, en mayor grado, comunicativas y ciudadanas, por ser tan ampliamente utilizadas en el manejo de las relaciones que se tejen a diario en los contextos escolares y de las expresiones de la competencia.

Se deja a entrever, la forma como toma fuerza los ideales de las organizaciones de todos y para todos, por esto, los criterios que se abordan desde la gestión escolar, se amparan en la democratización, participación, autonomía, tal como lo presenta, Álvarez, J. (2005), en su programa para la mejora de la calidad de las instituciones educativas en México, intenta dar respuesta al proyecto en estudio, ¿Es posible convertir nuestras escuelas en organizaciones que aprenden para mejorar? El propósito fundamental de su estudio es elevar la calidad del servicio educativo que se ofrece y apostarle a la democratización y participación de la comunidad escolar en todos los niveles del sistema educativo, partiendo de un reconocimiento de su situación y la elaboración de acuerdos para el alcance de logros propuestos, mediante la creación de consejos escolares y la institucionalización de la cultura y el ejercicio de la planeación, queriendo avanzar con ello, la construcción de un nuevo modelo de gestión escolar y hacia la promoción de prácticas pedagógicas innovadoras y flexibles. Se trata entonces, que con los proyectos que se tracen los equipos de trabajos de las instituciones, y la puesta en práctica del cooperativismo y la colaboración, como estrategia esencial de los equipos, se reoriente la gestión institucional e interinstitucional para contar con apoyo y recursos necesarios que amplíen los márgenes de decisión de la escuela, dicho apoyo debe verse reflejado en la capacitación a los agentes escolares y acompañamiento técnico especializado a las escuelas, la apertura de espacios significativos para la participación social responsable, especialmente de los padres de familia, y la provisión de recursos financieros adicionales administrados directamente por la escuela, para enriquecer su proceso de transformación.

### **Convivencia Y Conflicto en un mismo escenario**

Hablar de convivencia, es referirse a las distintas formas de interacción que se desarrollan al interior de una comunidad educativa, e inciden de forma significativa en el desarrollo socio-afectivo, ético e intelectual de los estudiantes, considerándose por esta razón, una construcción permanente de todos sus miembros y con la responsabilidad sobre cada uno de sus actores, ( Observatorio de la Convivencia Escolar Informe Estadístico, 2013, p. 6); O bien, como expresa, Marías (1996, p.39), La convivencia, no es otra cosa que la vida humana en compañía de otros, es la vida personal y necesariamente interpersonal.

El propósito esencial de la educación, se constituye por tanto, en “ la búsqueda de una convivencia positiva y armónica, y no puede entenderse exclusivamente como respuesta a determinados conflictos, Desde esta perspectiva, el eje esencial de la convivencia es la construcción de relaciones interpersonales positivas promovidas por una cultura escolar cohesionada y de fuerte control social en la que las agresiones no se consideren moralmente admisibles y en la que la dignidad de la persona esté por encima de cualquier otro valor” (Martín, & Lamarca, 2006)

En este sentido, al estudiar la dinámica de grupo, vale la pena, hacer revisión del concepto de conflicto o dificultades motivadas por el roce de la vida diaria, en un contexto cerrado donde los roles y las responsabilidades de las personas son distintas, sumando a esto, diferentes puntos de vistas, intereses individuales, deseos, que de una u otra forma ayudan a la construcción de la identidad de los individuos.

Sin embargo, cabe anotar que el concepto de conflicto tiene diferentes connotaciones entre estas, se puede citar a Vinyamata quien plantea que:

*“Los conflictos son el motor y la expresión de las relaciones humanas, signo de diversidad; cada persona tiene sus propias opiniones, vivencias, emociones, que no siempre se corresponden con las de los demás, y es la forma de enfrentarse a él la que va a determinar su transformación, en este contexto asociativo resalta que el conflicto es connatural con la vida misma, y está en relación directa con el esfuerzo por vivir. Afirma que los conflictos se relacionan con la satisfacción de las necesidades, se encuentra en relación con procesos de estrés y sensaciones de temor y con el desarrollo de la acción que puede llevar o no hacia comportamientos agresivos y violentos (Vinyamata, 2005).*

Desde esta perspectiva, el conflicto se nos presenta como una ocasión de aprendizaje en la construcción de nuestras relaciones y un motor de cambio, por tanto, debemos entenderlo no sólo como natural sino como positivo en toda sociedad democrática.

Siguiendo a Entelman (2002, p. 173), el conflicto es un proceso dinámico, sujeto a la permanente alteración de todos sus elementos. A medida que se desarrolla su devenir cambian las percepciones y las actitudes de los actores que, en consecuencia, modifican sus conductas, toman nuevas decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos que integran su poder y, a menudo, llegan a ampliar, reducir, separar o fusionar sus objetivos.

Fisas (2001), expresa:

” que el conflicto es un proceso interactivo que se da en un contexto determinado. Es una construcción social, una creación humana, diferenciada de la violencia (puede haber conflictos sin violencia, aunque no violencia sin conflicto), que puede ser positivo o negativo según cómo se aborde y termine, con posibilidades de ser conducido, transformado y superado” (p.30).

Además, Rozenblum (1997), expresan que “el conflicto es divergencia de intereses, o la creencia de las partes de que sus aspiraciones actuales no pueden satisfacerse simultánea o conjuntamente, es decir, que en el momento del conflicto las partes se perciben antagónicas, y no perciben una salida o respuesta integradora para sus diferencias” (p.1).

Es necesario resaltar, que los conflictos en los centros educativos no son únicamente de un tipo, se pueden diferenciar, según las personas que intervengan en el mismo, Viñas (2004), establece cuatro grandes categorías: conflictos de poder, conflictos de relación, conflictos de rendimiento y los conflictos interpersonales.

### *Modelos teóricos en la definición de conflictos escolares.*

Por conflicto de poder se entiende todos aquellos conflictos que se dan con las normas (cuando un alumno reacciona contra el sistema se encuentra con unos mecanismos de poder que coartan su libertad generando un conflicto en el cual únicamente el sujeto puede adaptarse, ya que la normativa cumple una función de estabilidad del sistema).

Respecto a los conflictos de relación, son aquellos en los que uno de los sujetos del conflicto es superior jerárquicamente o emocionalmente al otro. En este caso se incluyen los casos de “bullying” ya que se dan entre iguales y son factores psicológicos y/o ambientales los que favorecen la relación jerárquica y de poder entre ellos.

Los conflictos de rendimiento son todos aquellos relacionados con el currículum en los que el alumno puede presentar dificultades en equilibrar sus necesidades formativas y lo que el centro/profesorado le ofrece.

Y respecto a los conflictos interpersonales, van más allá del hecho educativo y se dan en el centro ya que éste es una reproducción de la sociedad en la que está ubicado, siendo fiel reflejo el uno del otro.

Un aporte en este sentido, lo señala Burguet (1999 p. 66 - 67), al expresar que, en la Escuela, la relación estudiante- docente, es en muchas ocasiones fuente de malestar, no sólo al estudiante no responder a la expectativa que el educador le proyecta, sino también, se dan en función de lo que el estudiante espera del educador, ocasionando entre otros los siguientes conflictos:

Problemas de disciplina:

Burlas y menosprecio hacia el educador, o de éste hacia los educandos haciendo ejercicio de su autoridad; ruidos, interrupciones; dificultad al pasar del papel de líder impuesto a líder natural; tratos con los educandos que tienen realidades más conflictivas; conductas violentas y delictiva.

Problemas de adaptación a las diferencias individuales: comportamientos heterogéneos; relación personal escasa, comunicación en función de relación de poder; adaptación a ritmos de aprendizaje diferentes; enseñanza adaptada a los rendimientos y ritmos diferentes; problemas a causa de la falta de motivación de los educandos, a menudo indicadores de la falta de motivación de los profesionales de la educación.

Problemas relacionados con la evaluación: referidos a la dificultad para continuar el nivel de rendimiento que institucionalmente se pide, con los ritmos personales de cada educando y educador, y con la atención personalizada; se dá entonces, la necesidad de encontrar unos criterios de evaluación con los que evitar el fracaso en la educación, y a su vez atender los mínimos establecidos en los programas oficiales, pero considerando prioritario que éstos den respuesta a las necesidades del educando y no a las necesidades de homogeneización que el sistema impone.

Si bien es cierto que existen múltiples manifestaciones de conflictos, esta investigación estará centrada en el estudio de los conflictos que dan en el ámbito escolar.

No cabe duda que la escuela es el espacio donde el estudiante pasa la mayor parte del tiempo, lo cual le permite aprender, desaprender normas convivenciales ligadas por el conflicto que le marcaran positiva o negativamente en el desarrollo de su personalidad. Es aquí donde deben girar todos los procesos institucionales con el propósito de garantizarle al estudiante una formación integral apta para el servicio a la sociedad. En este sentido, la convivencia no



elude el conflicto, más bien se sirve de él, como el motor que permite y fortalece el crecimiento de las relaciones interpersonales, dejando claro, que no se trata de ignorar el otro carácter negativo como la aparición de problemas circunstanciales a la convivencia que necesariamente hay que ir resolviendo. (Santos 2008, p.32).

Ortega, Rivera y Del Rey (2005), señalan, que los conflictos tienen un papel fundamental clave en esta construcción de significados, ya que son parte inherente de la convivencia. Se resalta entonces con esto, que todas las manifestaciones comportamentales suscitadas al interior de los grupos sociales, servirán como fuente de indagación o referente para direccionar la convivencia dentro de los procesos institucionales, en la medida que exista un compromiso por un mejor vivir.

La escuela como centro de formación ha de contribuir al desarrollo de la identidad y la aceptación del propio cuerpo, la autoestima, la resistencia a la presión de grupo, así como promover valores y hábitos, asesorando y orientándolos en los distintos aspectos que pasan a ser sobresalientes en su vida y sus relaciones: la sexualidad, el grupo de amigos, la experimentación de nuevos roles, su identidad personal, su tiempo libre; programas que repercuten en la reducción del conflicto escolar.

la escuela y las familias son los primeros espacios sociales donde se crean las condiciones para que las niñas, niños y adolescentes desarrollen capacidades que les permiten expresar, discutir y disentir pensamientos, ideas y emociones, con argumentos claros, reconociendo y respetando otras formas de pensar, sentir y actuar.

Es allí donde la ciudadanía se construye con las diferentes interacciones del día a día y se desarrollan las competencias necesarias para la transformación social. Si esta transformación se inicia en los establecimientos educativos, ésta podrá extenderse y ponerse en práctica en

diferentes contextos sociales y cada experiencia que las niñas, niños y adolescentes tengan en su escuela, será definitiva para su futuro y para el de nuestro país.

Por tanto, uno de sus objetivos de las escuelas es fortalecer la convivencia escolar por medio de la creación de mecanismos de prevención, promoción, atención y seguimiento orientados a mejorar el clima escolar y disminuir las acciones que atenten contra la convivencia y el ejercicio de los derechos humanos (DDHH), sexuales y reproductivos (DHSR) del grupo de estudiantes, dentro y fuera de la escuela. (Guía 49 del ministerio de educación nacional).

Por lo que es necesario el compromiso y participación toda la comunidad educativa en liderar procesos con el propósito de activar todos los lineamientos legales y reglamentarios que propenden por una sana convivencia en sociedad.

El buen desarrollo de los programas de convivencia para minimizar los conflictos requiere conocer las posibles causas que lo generan.

Barreiro (1999, p. 162), clasifica en causas exógenas (aquellas que afecta a los alumnos fuera del contexto académico) y endógenas (aquellas vinculadas al centro educativo en que ocurren al estudiante, está dentro de la institución). Las causas exógenas están vinculadas a las variables socioeconómicas, insatisfacciones básicas, entorno sociocultural, malestar en el seno de la familia, autoestima baja. Los factores endógenos están relacionados con el clima institucional, las actitudes en el nivel de las autoridades, el grupo clase y la relación de los docentes. A su vez Burguet (1998, p.382), establece que, las posibles causas de la conflictividad escolar pueden indagarse en:

Las familias: Exceso de protección con sentimientos de culpabilidad para no dedicar más tiempo a los hijos, vivir la paternidad como una carga, se educa en la agresividad y la competitividad y egoísmo, modelos de paternidad desde la posesividad.

Los medios de comunicación: Programas violentos, difusión de noticias con mensajes parcializadas, sectorizadas.

La Sociedad: Distancia entre los valores que la sociedad vive y los que demanda a lo profesional de la educación.

De acuerdo lo anterior son variadas las causas del conflicto escolar, por ende la institución como centro dinamizador de la sana convivencia debe establecer mecanismos de mediación, resolución y mitigación de los conflictos con la participación de los agentes de la comunidad educativa, responsables de la formación integral de los educandos, es decir la participación activa de la familia, representantes de los entes gubernamentales y personas que de una u otra forma influyen en la formación de la sociedad.

### ***Estrategias de intervención en situaciones de conflicto escolar.***

Aquí ha de referirse también, al trabajo realizado por FUNES, S. (2009) en el que ante el aumento de las situaciones conflictivas en la sociedad y, como consecuencia, en los centros educativos, se obliga la necesidad de buscar estrategias que enfrenten dichas situaciones. No obstante, reconoce dificultades que limitan la acción, dirige por ello, su atención a la falencia en la formación del maestro en este aspecto, por lo que ofrece recursos para favorecer el establecimiento de relaciones positivas, mejorar la comunicación, resolver conflictos e incorporar la creatividad y el humor como acciones en la solución de los problemas. De este aporte se destaca la formación no solo la del maestro sino, de la comunidad educativa que integra los equipos que lideran el proceso con vivencial, en atención al conflicto y en el uso de estrategias que mitiguen su efecto.

Estas iniciativas de trabajos, en Colombia han tenido eco, en los estudios realizados por (Chaux, 2011), en Educación, Convivencia y Agresión Escolar, muestra como los altos índices de agresión y violencia dentro de la escuela y fuera de ella representan uno de los

principales retos actuales de la educación. Pero, además, lograr promover la convivencia pacífica desde la escuela puede terminar siendo una de las más importantes contribuciones que la educación puede hacer a la sociedad actual y a la futura”, haciendo posible con esta contribución, hacer ciencia social rigurosa, pertinente y aplicable; con la puesta en marcha de programas de investigación sistemática comprometidos con buscar soluciones validadas mediante metodologías sólidas y precisas. El autor, busca responder a la problemática de agresión y violencia escolar de dos maneras: Ayudando en la comprensión del problema de la agresión escolar y proponiendo estrategias pedagógicas concretas para prevenir la agresión escolar y promover la convivencia pacífica.

Otra obra, que se suma a las contribuciones de la época, es *Convivencia Escolar en Positivo*, En este estudio se tratan los problemas de convivencia en los centros educativos desde una perspectiva positiva. En ella supone, en primer lugar, reconocer la existencia de dificultades que afectan a la convivencia y, en segundo lugar, generar espacios escolares que apuesten por las relaciones interpersonales de calidad, los valores cívicos, el crecimiento socio afectivo y la madurez de las personas.

La mediación se presenta como una estrategia que permite materializar los principios educativos en la resolución de conflictos y aporta a la mejora de la escuela desde una perspectiva global que compromete a todo el personal escolar en un proyecto conjunto de acción educativa en el análisis de los distintos problemas de convivencia de los centros (Ibarrola, 2012). En este sentido, la adopción de una visión global de los problemas de convivencia implica su análisis desde una perspectiva múltiple que tenga en cuenta los diversos ámbitos y espacios educativos. Con la gestión desde los equipos autodirigidos se pretende involucrar a la comunidad educativa en la intervención de la convivencia, mediante el aporte de sus miembros desde el comité de convivencia escolar, pasando para ello por los aportes alcanzados por otros subcomités el de mediación y conciliación, o instancias que faciliten la resolución del conflicto a través de la intervención de terceros y el uso del dialogo para llegar a acuerdos, que operen en los diferentes escenarios de la institución.

Sumado al discurso y a las reflexiones españolas en torno a la convivencia, Donoso (2012), argumenta en su artículo, la necesidad de reivindicar la labor social de la educación, diseñando un nuevo modelo de escuela del el siglo XXI acorde a las nuevas circunstancias sociales y del conocimiento, que haga frente a los nuevos desafíos de la sociedad, y énfasis en la relación humana como su objetivo primordial , plantea por esto, educar en y para el conflicto social, a través de la formación de las habilidades comunicativas, emocionales y de reflexión, que mantengan el equilibrio presentado entre autonomía del ser versus vinculación a otros grupos.

Por tanto “la gestión de la convivencia en los centros deberá estar orientada a la tarea de generar vínculos en la sociedad individualizada,” mediante la herramienta de la mediación o negociación del conflicto, por medio de un tercero o mediador, no obstante, para su efectividad y cohesión de grupos es necesario tener en cuenta los criterios, que van desde la organización de la institución hasta el liderazgo que se quiera impartir. Este aporte de abordar el conflicto a través de la mediación, resulta significativo para la presente propuesta, dado que se trata de implementar un equipo de mediación, con criterios particulares de conformación entre iguales, que cuenten asimismo con el compromiso de los miembros de la institución, con relación a los valores que debe promover y a las condiciones de confidencialidad, justicia e igualdad que debe imperar en la toma de decisiones de un evento determinado, cuyos logros tributen en el comité de convivencia institucional.

Entender el conflicto como elemento consustancial en las relaciones humanas es aproximarse hacia la comprensión de la dinámica de la convivencia, en consecuencia, pensar en una sociedad, en la que prevalezca la convivencia positiva entre las personas y sustentada por los principios de la cultura de la paz, se ha convertido en uno de los desafíos más apremiantes propuestos por la escuela del siglo XXI.

## **Convivencia y Clima Escolar.**

Como bien se anotó anteriormente, La convivencia remite a la calidad de las relaciones interpersonales que se han construido en la institución y que dan lugar a un determinado clima escolar que a su vez influye sobre éstas, pudiendo definir el clima escolar como, el conjunto de interacciones y transacciones que se suceden en un centro educativo; es un imaginario colectivo institucional que se soporta en sus prácticas organizacionales, valores, sentimientos y actitudes del centro, que influye en las expectativas, ideales y conducta de los actores que lo conforman (Observatorio de la Convivencia Escolar Informe Estadístico, 2013, p. 6).

Analizado de esta manera, la percepción que estudiantes y docentes, tengan con relación a los aspectos del aula, incide en la calidad de las relaciones y los aprendizajes, de esta manera serán constructores de un ambiente o clima favorable o bien sea de uno, agreste, así lo demuestra un estudio titulado, Gestión de la convivencia y profesores contra corriente, en la que se destaca el papel fundamental del docente en el tratamiento e intervención de la convivencia, no obstante en este caso, hace referencia, al desarrollo de un clima hostil a nivel institucional y de aula. (Santander, 2009), tal como sucede en situaciones donde algunos docentes, en uso de prácticas o instancias, como la evaluación, y queriéndose basar en el argumento de la calidad, la exigencia o la justicia, abusan de su poder. Otros, acostumbran emplear la ironía agresiva con los adolescentes y frente a una “acalorada” reacción, se sorprenden y exigen un castigo ejemplar. Conviene resaltar que la nueva realidad de la sociedad, exige hoy un replanteamiento de lo que significa autoridad, roles de autoridad y el ejercicio del poder, del igual modo, es fundamental la implicación y capacitación de todos los actores institucionales en la resolución de los cotidianos conflictos, en la gestión de una convivencia a partir del diálogo, que promueva el mejor clima para enseñar y aprender.

En Chile, se desarrolló un trabajo titulado “La sala de clases sí importa”, y de forma similar a los estudios anteriores realizados en España pone énfasis en la incidencia del clima de aula sobre la percepción de intimidación y victimización entre escolares (Lopez, 2011) Este

artículo presenta evidencia de que el clima de aula es un factor predictor de agresión entre escolares. Para ello, se aplicaron instrumentos de autopercepción, (como me veo) y heteropercepción (como me ven los demás) de intimidación y victimización a una muestra de estudiantes chilenos de séptimo y octavo básico, analizándose el efecto de la percepción del clima de su sala de clases sobre estos indicadores, específicamente, fueron las dimensiones de fricción, satisfacción y competencia las que incidieron en la intimidación y victimización entre pares.

Los resultados nos indican que, al haber mejor clima de aula, positivo, inclusivo, con poca fricción entre sus estudiantes y mayores niveles de satisfacción habría menos conductas de intimidación y victimización, una condición fundamental para que los alumnos aprendan y participen plenamente en la clase. Como quiera que sea, el clima del aula es factor primordial, la estrategia de equipos estará orientada a proponer estrategias de actuación, mediación, y reconciliación, tendientes a mejorar los entornos de aprendizaje y convivencia.

### *Aprender a Convivir*

La convivencia, como aspecto que deriva de la condición humana, es una situación inevitable por lo que sugiere la necesidad de aprender a convivir, es decir “aprender a vivir bien” con otros, en el sentido de que la convivencia facilita y promueve la felicidad de los participantes (J.A, 2006, p.26)

Santos (2008, p. 131), indica que, construir convivencia en la escuela, no es más que poner en práctica los planteamientos de la democracia, en donde estudiantes, docentes, padres de familias, personal no docente y entorno próximo, garantice y fomente los derechos humanos, como requisitos mínimos de la convivencia universal.

En los últimos diez años se han adelantado un cierto número de investigaciones referidas a la Convivencia, dentro de este marco, sobresalen los estudios realizados en España, en donde se hace énfasis en la forma global de abordar la convivencia, es así como, se expone

una propuesta de actuación abierta, global e integradora denominada Modelo Integrado De Mejora de la convivencia, que pretende resaltar la importancia de intervenir la convivencia desde el sentir e ideas de los miembros que conforman los centros escolares, argumentando que la intervención de mejora, impuesta o desde visiones externas, no son compatibles y causan desconciertos en las personas (Torrego, 2007). Presenta, por tanto, una propuesta de actuación concreta y eminentemente educativa para hacer frente al incremento de los conflictos de convivencia, supone para ello, contar con el aval tanto del conocimiento teórico disponible sobre el tema, como del procedente de la práctica de atención a los conflictos de convivencia. A nuestro entender el nuevo modelo integrado de gestión de la convivencia requiere, que los tratamientos de los conflictos trascienda del modelo punitivo coercitivo, a uno formativo institucionalizado, expresados en los manuales de convivencia de los centros, que cuente con capacidades y estructuras que potencien el diálogo (equipos de mediación, estructuras de participación, etc.), como bien lo pueden desempeñar los equipos auto dirigidos que desde sus metas, lideren trabajo educativo sobre algunos elementos que afectan los comportamientos antisociales y a los conflictos que se suceden.

Se estaría tratando además, la necesidad de insertar cambios en la gestión y organización de las instituciones, como un currículo escolar más democrático, la colaboración de las familias con el centro educativo, la toma de medidas que afronten la influencia del contexto social, revisión del clima escolar, las interacciones del aula y del diseño y desarrollo de medidas organizativas directamente relacionadas con la mejora de la convivencia.

Estudios recientes en España, demuestran el inusitado interés por este asunto en la sociedad europea, los trabajos indagados, hacen énfasis en propuestas que apuntan a la construcción de un nuevo paradigma en la concepción de los fines escolares en la tarea de educar a los estudiantes en y para el conflicto, cognitivo y social, en un mundo cambiante de significados. Señala la relación humana como el énfasis y objetivo de la educación en ello, la escuela resulta una institución insustituible, donde se orienta y gestiona hacia un concepto de persona, cultura y sociedad. Donoso (2012), ampara su estudio bajo el análisis del alcance de escuela tradicional y sus resabios con relación al tema de la convivencia escolar como manifestación



no solo del marco de la gestión de la convivencia del establecimiento educativo, fuertemente influenciado por la misión, visión, ideario y el tipo de liderazgo que ejerza la dirección sino también, la violencia estructural de la sociedad., Considera el conflicto como oportunidad de aprendizaje para el ser social e individual que potencia la vinculación en la comunidad educativa., propone para su mitigación, la mediación como herramienta que ponga en práctica los valores que el centro incorpora en su ideario. El nuevo concepto de persona, cultura y sociedad debe estar permeado por el de autonomía, condiciones necesarias para el funcionamiento de la estrategia de equipos auto dirigidos, a través de su fortalecimiento se permite: tener metas personales, dirigirse, controlarse, analizarse, evaluarse y modificarse a sí mismo. La conformación de un equipo facilita través de las interacciones en el aula el desarrollo de habilidades comunicativas, emocionales y de reflexión continua en relación a los hechos.

Paralelo a este ideal y en la misma dinámica de fortalecer la convivencia con la mediación y a través de la vinculación en las interacciones sociales, Torrego (2012), sustenta su obra en un modelo integrado para la gestión de la convivencia donde cobra protagonismo la ayuda entre iguales como mecanismo eficaz para promover la cultura de mediación y resolución pacífica de conflictos, Su modelo consiste en contar en el aula, con estudiantes que puedan servir de ayuda y apoyo para aquellos estudiantes que en algún momento puedan sentirse acosados o excluidos, como quiera que sea un proceso de aprendizaje para transformar la vulnerabilidad en apoyo emocional y crecimiento para el alumno ayudado y el ayudante” requiere de la implementación de una secuencia lógica de intervención a través del acercamiento, acompañamiento, profundización, seguimiento y distanciamiento, de manera que en estas interacciones experimente la responsabilidad compartida y el apoyo mutuo en el desarrollo de actividades para construir unas relaciones sociales y el desarrollo de una identidad individual, fundamentada en relaciones afectivas de tolerancia, cooperación y responsabilidad con los otros y consigo mismo. Conviene aportar que para la puesta en marcha de esta propuesta implica una gestión organizacional y del currículo, que permita la participación decidida de profesores, estudiantes, padres de familias, directivos docentes y demás miembros de la comunidad e involucrar en el currículo contenidos que desarrollen

habilidades de relación, aceptación de las diferencias y reconocimiento de las fortalezas individuales, que prevengan y mitiguen los conflictos al interior de los centros escolares. Para precisar este ideal, a partir de la reflexión en Democracia y Autonomía: Re- significando La Dinámica Escolar, se muestra a la escuela como una realidad compleja, que bajo la mirada del tradicionalismo, no responde a las diversas necesidades de quienes la conforman y a los procesos especiales que en ella se desarrollan, plantea por esto el autor, la necesidad de generar profundas y significativas transformaciones en las maneras de pensar y desarrollar la gestión de la escuela para convertirla en una comunidad en la que todos los actores puedan intervenir, disminuyendo el desbalance existente en las relaciones que se tejen en su interior, Prieto, M. (2012) por eso, se requiere construir un nuevo paradigma, de una cultura colaborativa, que valore las capacidades creativas de profesores y estudiantes, incentive la participación en la toma de decisiones respecto a los asuntos escolares que los involucran y promueva el desarrollo de las respectivas responsabilidades en el proceso educativo.

La escuela del siglo XXI, propone nuevos retos en cuanto a su organización y gestión hacia los procesos de construcción de una cultura democrática, de protagonismo y colaboración de sus actores en torno a los problemas reales que los afectan. Con esto se busca, diversificar los espacios de participación, transformar las prácticas institucionales y los procesos curriculares, diseñar posibilidades de negociación para acoger y solucionar los posibles conflictos de sentidos e intereses, los propósitos en mención se constituirían en las metas a trabajar desde los equipos auto dirigidos, al tiempo que se avanza en procesos de mejora, se promueve el crecimiento personal de los actores, de desarrollo de habilidades cognitivas y comunicativas, sobre la base de un nuevo modo de pensar, de organizarse, con autonomía y consciente de sus responsabilidades sociales.

Estudios recientes realizados en España, demuestran la manera como orientar la gestión de la seguridad escolar es un asunto que compete a la comunidad educativa en general y cuya realización tiene como eje central, la manera en que se estructura y organiza la escuela y las tareas que se trazan para la consecución de sus metas (Fierro, 2013). Y al igual que aportes anteriores, se hace énfasis, en involucrar en este proceso, la decisión y la actuación de los

distintos estamentos que participan en la vida escolar: estudiantes, docentes, directivos, padres y madres de familia.

No obstante, hace énfasis en que la forma como se estructuran los procesos organizacionales, políticos- normativo y administrativos y las practicas pedagógicas expresan y perfilan la manera como se construyen las interacciones entre sus miembros, adquiriendo rasgos que las identifican, por tanto de la manera como se configure la estructura organizacional, las prácticas de enseñanza, de participación en el aula y de la manera como se formulen, se de tratamiento y del modo de incluir a los padres y madres de familia en esta elaboración, se promoverá una convivencia inclusiva, excluyente, en este orden de ideas” la escuela se torna en un espacio que puede ignorar, profundizar o contrarrestar, en alguna medida, las desigualdades preexistentes” (Fierro, 2013).

Con todo y lo anterior, y retomando ideas para la investigación, la escuela tiene dentro de la autonomía que le concede la ley colombiana General de Educación 115, la posibilidad de diseñar e implementar estrategias de encarar sus necesidades, en este caso el de crisis de la convivencia en el entorno escolar, que respondan a partir de un enfoque no reactivo ni punitivo sino que más bien preventivo y formativo que se trascienda de la visión instructiva, y se centre en identificar y resolver aquellos factores que torpedean la convivencia desde las tareas de los equipos autodirigidos, igualmente, mediante herramientas del dialogo, consenso, mediación entre pares, pensamiento crítico, la formación ciudadana , la participación activa de todos los estamentos de la comunidad en la elaboración y seguimiento de las normas escolares, o en acciones de apoyo hacia estudiantes que se encuentren en riesgo social, así como visibilizar y erradicar cualquier forma de intolerancia entre alguno de los miembros, e incluso atender el conflicto hasta la reparación del daño en caso dado o propiciar la reinserción comunitaria en los grupos.

Una propuesta similar, de atención a la convivencia se implementó en Chile, desarrollado por el Ministerio de Educación, en la que reconociendo la convivencia escolar como la base

de la formación ciudadana y factor clave de la formación integral presenta un documento, titulado: Gestión De La Buena Convivencia Orientaciones para el Encargado de Convivencia Escolar y equipos de liderazgo educativo, en él resalta la necesidad de gestionarla y fortalecerla, generando condiciones a partir de un plan de Gestión de la convivencia escolar, sustentado en la conformación de un equipo de Gestión de la convivencia escolar, desarrollando acciones y estrategias concretas a partir de los recursos institucionales y el trabajo en equipo (Ministerio de Educación de Chile 2013). Con esto queda claro, la tendencia de los estados en estos últimos años de diseñar e implementar Políticas Nacionales que regulen Convivencia Escolar como marco orientador, para que los establecimientos educativos fortalezcan la comprensión formativa de la convivencia escolar; se basa para ello en tres ejes:

- Enfoque formativo de la convivencia escolar.
- Participación y compromiso de la comunidad educativa.
- Los actores de la comunidad educativa como sujetos de derecho y de responsabilidades.

Se nota con los fundamentos anteriores la imperiosa necesidad de tomar la convivencia como una prioridad nacional que para su mejora requiere de la atención y participación conjunta de todos los integrantes de la comunidad escolar, orientada en el principio de corresponsabilidad y de conocimiento y reconocimiento de la importancia de este fenómeno en el desarrollo no solo del ser sino en las interrelaciones de los grupos y consolidación de un tejido social de oportunidades.

En Colombia, siguiendo la misma perspectiva, un buen número de estudiosos de esta temática apunta las investigaciones hacia la reflexión de la realidad de la convivencia y el conflicto en el ámbito educativo, proponiendo alternativas tendientes a pasar del discurso a las acciones. Un avance en estas ideas se vieron consolidadas con la estructuración de un marco político y operativo que viene orientando desde el estado el asunto de la responsabilidad compartida en el tema de la formación de los niños, el cual debe iniciarse desde las familias

con la determinación de valores y principios que faciliten la convivencia pacífica en su seno y en los otros escenarios donde el niño o el joven interactúe y se desenvuelva, Así también, vincula a las escuelas y el estado en el reto de mejorar la convivencia, bajo estas premisas se expide en este país, la Ley 1620 de 2013 o Ley de la Convivencia escolar, a través de la misma, se crea el sistema Nacional de Convivencia escolar y Formación para los derechos humanos , La educación para la sexualidad y la prevención y mitigación de la Convivencia escolar” traza la creación de los comités de Convivencia a nivel de las entidades territoriales e institucionales, para promover, prevenir, atender y hacer seguimiento a aquellas situaciones que la afecten.

Con la creación de esta Ley se establecen rutas de acción para cada tipología de conflicto que se presenten en las instituciones escolares y establecen las sanciones para su incumplimiento, omisión o retardo en su implementación.

Estas consideraciones que exige tomar nuevas posturas en los contextos educativos para llevar a la practica la política pública nacional, que propicie ambientes seguros y con habilidades para solucionar pacíficamente los conflictos, permite sustentar la estrategia de equipos auto dirigidos, en la que además de requerir una estructura organizacional flexible, de liderazgo compartido, y de trabajo conjunto de la comunidad educativa, promueva desde sus tareas a corto plazo, sana convivencia y espacios de reflexión para la consolidación de una cultura de mediación y diálogo ante la presencia de conflictos.

Dentro de las políticas de la gestión institucional es necesario establecer el manejo de los conflictos escolares como garante a la sana convivencia y a la formación integral de los estudiantes, por lo cual se hace necesario una planeación compartida entre todos los miembros de la comunidad a través de la implementación de herramientas y estrategias de carácter preventivo y mediadoras que garanticen la resolución y mitigación del conflicto.

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

La construcción en curso, hace apología tanto al diseño metodológico, como a los instrumentos y técnicas para la recolección de la información, de la misma manera, evidencia el enfoque que orienta los horizontes de la investigación respecto a los equipos auto dirigidos como estrategia de gestión institucional en el mejoramiento de la convivencia escolar.

### 5.1 Metodología

Siguiendo esta línea de base, la investigación se situó desde la mirada del Paradigma Socio crítico, fundamentado en la crítica social, en la que en términos de Alvarado y García (2008), considera que el conocimiento se origina en la autoreflexión de los grupos, y se construye a partir de las necesidades en la búsqueda de una autonomía racional y liberadora del ser humano. Alvarado y García, 2008). Ver anexo 3

Así también, para responder y enriquecer las preguntas e intereses que mueven la investigación en referencia, se hizo uso de un tipo de investigación cualitativa que se funda como su nombre lo indica en las cualidades del ser humano, productor de conocimientos, capaz de pensar, reflexionar, y entender generalidades mediante un trabajo de interacción y reconocimiento de otros como sujetos que comprenden.

Por ello, teóricos desde la perspectiva cualitativa, señalan tres condiciones relevantes para la producción de conocimiento, entre las que se destacan:

- La subjetividad como espacio de construcción de la vida humana.
- La vida cotidiana, el escenario para comprender la realidad socio cultural histórica.
- La intersubjetividad y el consenso, las vías para acceder a un conocimiento confiable y seguro. (Guardián, 2008).

Se concibe, además, como la principal característica de este tipo de investigación, la comprensión entre otros aspectos, de sucesos, acciones, valores, normas, desde la visión de las personas que están siendo estudiadas. O, dicho de otra manera, la investigación cualitativa asume el punto de vista del sujeto, tratando de:

*“ver a través de los ojos de la gente que uno está estudiando. Tal perspectiva, envuelve claramente una propensión a usar la empatía con quienes están siendo estudiados, pero también implica una capacidad de penetrar los contextos de significado con los cuales ellos operan”* (Mella, 1998, p.8).

De esta manera, para el estudio que se aborda, se realizó una aproximación a las diversas situaciones relacionadas con la convivencia escolar y el conflicto como elemento consustancial a la misma, con el propósito de explorarlas, describirlas de manera inductiva, desde el contexto y la mirada de los actores inmediatos, estudiantes, padres y docentes, sujetos fundamentales e inmersos en la investigación, llegando a configurar con ello, conceptualizaciones, características, comportamientos y conocimientos, con relación a la gestión de los procesos organizacionales y al trabajo en equipo que caracterizan el diario vivir de la Institución escolar.

En concordancia con lo anterior, los soportes del enfoque cualitativo en la presente investigación se fundamentan en premisas como:

- La realidad que se estudia no es estática; es decir abordar el conflicto y la convivencia escolar requiere de toda una dinámica y compleja trama llena de representaciones y simbolizaciones que hacen los actores sobre los mismos, máximo los niveles de significación que se le otorgan por parte de los actores directos como indirectos a través de sus relaciones, acciones y formas de interacción.

- La realidad puede ser vista desde procesos inductivos; si bien existe un panorama como es el de la postmodernidad, la lectura del contexto y por ende de los actores y la gestión institucional proporciona información en torno al fenómeno del conflicto y la convivencia para ser comprendido, interpretada, intervenido y por tanto para ser escriturada a través de procesos de investigación.

- El objeto de investigación, visibiliza a cada uno de los actores en su dignidad humana, en el sentido de convertirse en actor fundamental del proceso, en sujeto de investigación, por cuanto la voz de los actores es significativa.

- La investigación es un proceso cíclico y en espiral en el que se conjugan de manera permanente referentes teóricos, epistemes, enfoques, estructuras organizacionales, prácticas cotidianas, lecturas de contextos, articulación de información, análisis de la misma, construcción de nuevos interrogantes que alimentan la pregunta de investigación para iniciar con posteriores trabajos de aula e institucional.

Por el carácter participativo del estudio, la Investigación – Acción constituyó el método que aporta a esta construcción.

Al respecto, el término "investigación-acción" fue utilizado por primera vez, por Kurt lawis (1947), describiendo con ello, una forma de investigación emprendida por los grupos o comunidades, desde la autorreflexión de la práctica, para transformar sus circunstancias y lograr el bien común.

Más adelante Contreras (1994), realiza una adaptación a los postulados de Lewis explicando el método de la investigación acción mediante la siguiente gráfica:





**Grafica 2** Método de la investigación acción. Fuente: Angulo G,(2012) , Teoría crítica e investigación acción . Recuperado de <http://uptparia.edu.ve/documentos>.

- A. Identificación y diagnóstico de una situación problemática.
- B. Comprensión del problema y recogida de la información.
- C. Análisis de la información y reflexión.
- D. Elaboración de Propuesta acción y ejecución.
- E. Nuevo problema o redefinición del anterior.
- F. Nueva recogida de la información.

Con base en lo anterior, el despliegue de esta investigación, tomó como ruta, una perspectiva cíclica.

Bajo esa perspectiva, Carr (1986), también señala, que este proceso “Es una expresión que describe una familia de actividades vinculadas con el desarrollo del currículo, del profesional, del mejoramiento de los programas y de las políticas y sistemas de planeamiento. Estas actividades tienen en común: La identificación de estrategias y acciones planeadas, que son aplicadas y sistemáticamente sometidas a observación, reflexión y cambio. Los participantes

en las acciones, se consideran integralmente involucrados en todas las actividades”. Lo anterior implica, la articulación de todo un proceso de gestión institucional para con el objeto de investigación, tendiendo puentes de comunicación entre cada uno de los procesos que tributan a la formación de los actores.

Por ello no menos cierto, Kemmis (1984), plantea La investigación Acción como una forma de indagación autoreflexiva realizada por quienes participan en las situaciones sociales que mejora: prácticas sociales o educativas; comprensión sobre sí mismas; y las instituciones en que estas prácticas se realizan”. Así mismo, señala, que para este tipo de estudios, la acción es esencial, consecuencia del rol activo que asumen lo sujetos que participan en la investigación; por tanto, “La investigación – acción es una forma de investigación llevada a cabo por parte de los prácticos sobre sus propias prácticas.”

El modelo propuesto por carykemis, se configura como una espiral, asemeja la aplicación del método científico en otra disciplina, se configura como una espiral de ciclos de planificación, acción, observación, reflexión. Tal como se observa en la figura



**Grafica 3** Momentos de la investigación acción.

Fuente: Fuente: Angulo G, (2012) , Teoría crítica e investigación acción . Recuperado de <http://uptparia.edu.ve/documentos>.

Posteriormente, este mismo autor, refuerza su estudio en Kemmis y MacTaggart (1988), presentando, La investigación – acción como una metodología de investigación, orientada hacia el cambio educativo y se caracteriza entre otras cuestiones, por ser un proceso que se construye desde y para la práctica, buscando mejorarla a través de su transformación, y comprenderla mediante la participación y colaboración de los sujetos en la mejora de sus propias prácticas, y fases del proceso.

Coherentemente con esta apreciación, Elliot (1993: 88), puntualiza que la investigación – acción se entiende como «el estudio de una situación social para tratar de mejorar la calidad de la acción en la misma». La investigación acción interpreta lo que ocurre desde el punto de vista de quienes actúan e interactúan en la situación problema, por ejemplo, profesores y alumnos, docentes y directivos docentes”, los propósitos de su aplicación estarían enfocados a analizar las acciones humanas dentro de las situaciones experimentadas en las escuelas, concebidas como inaceptables, susceptibles de cambio y/o requieran una respuesta rápida para su mejoramiento.

Se reafirma con lo anterior, el hecho en torno a que la convivencia y el conflicto escolar son situaciones socioculturales que impactan el clima escolar, por ello la necesidad de su aprehensión bajo un postulado eminentemente investigativo que busque especificar la propiedades y actuaciones importantes de los estudiantes, docentes, padres y grupos, para comprender los significados que dichos actores sociales y educativos generan en torno a la convivencia y el conflicto escolar, en y desde la perspectiva del texto y contexto donde se originan, o bien en otras palabras teniendo en cuenta la estructura y dinámica de la realidad a aprehender.

Hanlon (2009) sostiene que” la investigación acción es, esencialmente un proceso en el cual la percepción que tiene el investigador del enfoque de investigación cambia durante el proceso investigativo. El cambio puede motivar consciente o inconscientemente la acción para una práctica en una dirección innovadora o novedosa” (p 75).

Para este caso resulta pertinente este diseño teniendo en cuenta el objetivo general que se ha planteado

## **5.2 Población y Muestra**

La población objeto de estudio se ubicó en la Institución Educativa Técnica agropecuaria del municipio de Palmar de Varela, ubicada en el centro oriente del departamento del Atlántico. Dicha institución escolar, actualmente cuenta con 1560 estudiantes, matriculados en cuatro sedes de educación Básica primaria y Bachillerato.

Para la implementación de este proceso investigativo, se escogió una muestra intencionada y determinada con criterios claros de selección, constituida por 42 estudiantes de modalidad mixta, con edades comprendidas entre los 10 y 14 años, seleccionados entre los grados quintos de primaria, de la misma manera se trabajó con 15 docentes y 42 padres de familia, con los cuales se pretende analizar la percepción en torno al conflicto y la convivencia escolar, la eficiencia y la eficacia en torno a los modelos institucionales de intervención de estos aspectos, como también, los procesos de democratización que se dan, con relación a la participación de los actores en la configuración de los gobiernos escolares, entre otras.

**Tabla 1 Distribución de la muestra por sede.**

SEDE	N° ESTUDIANTES	N° DOCENTES	N° PADRES
PRINCIPAL	11	6	11
DIVINO NIÑO	11	4	11
JHON F KENNEDY	10	3	10
BURRUSCO	10	2	10

Fuente: SIMAT (sistema integrado de matrícula 2015)

Para la determinación de los participantes en esta investigación se seleccionó una muestra intencional, con criterios claros de selección para obtener mayores ventajas en los propósitos que se persiguen, entre los criterios de selección establecidos se, mencionan:

- Alto porcentaje de conflicto entre iguales.
- Ausencia clara en los estudiantes de un proyecto de vida.
- Altos factores de riesgos sociales en la comunidad en la cual están inmersos. (Drogadicción, pandillas).
- Bajo acompañamiento de los padres y/o acudientes en el proceso de formación de sus hijos o acudidos.
- Problemas en las relaciones parentales. (Familias disfuncionales, problemas intrafamiliares, desconocimiento de las relaciones de autoridad, crisis de valores al interior de las familias).
- Población vulnerable a la influencia del entorno escolar, pandillismo, drogadicción, embarazo en adolescencia.
- Baja operatividad del Comité de Convivencia Institucional.
- Desconocimiento de la Comunidad educativa en las rutas de atención a los problemas convivenciales.
- Déficit de estrategias de intervención para la mitigación de los conflictos escolares.
- Falta articulación entre los reportes con vivenciales realizados por los Directores de grupo al Departamento de Psicoorientación y padres de familia.

- Baja recepción y seguimiento con relación al desempeño convivencial de los estudiantes.
- Ineficacia en el uso de los resultados de las evaluaciones realizadas en el ámbito de la convivencia para establecer acciones de mejora.

### 5.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

En esta etapa se desarrolló la aplicación de encuestas, así también, otras técnicas de la investigación cualitativa, como la observación participante y la revisión documental, no obstante, el instrumento principal y de mayor cobertura en su aplicabilidad fueron las encuestas.

#### 5.3.1 La Encuesta

Con relación a los instrumentos de un proceso de investigación, es pertinente señalar como los mismos van adquiriendo un sentido cada vez más complejo intentando mitigar las miradas reduccionistas. Para dar cuenta de ello, Ghiglione y Matalon, (1978) dicen con respecto a los diseños metodológicos lo siguiente:

*“Se suele considerar que una investigación completa debe comenzar por una fase cualitativa, bajo la forma de un conjunto de entrevistas no directivas o estructuradas, seguidas de una fase cuantitativa, la aplicación de un cuestionario a una muestra para lograr una inferencia estadística en el curso de la cual se comprueben las hipótesis elaboradas durante la primera fase y se les completa con informaciones numéricas. Aunque sólo un método completamente abierto permite abordar un problema cuando aún no se sabe bien cómo se plantea este problema a la población interesada, en cambio para construir un cuestionario, evidentemente hace falta saber con precisión lo que se busca, asegurarse de que la pregunta posee un sentido para cada uno de los entrevistados, de que todos los aspectos de la cuestión han sido bien abordados, etc” (Ghiglione y Matalon, 1978).*

Siguiendo esta apreciación, la encuesta en la investigación, surge como una técnica de obtención de información, que se apoya básicamente en dos principios teórico-metodológico, por un lado, se sustenta en principios de la estadística matemática, al regular las relaciones existentes entre una población y las muestras extraídas de ella; Y por otro, descansa en principios de la teoría de la comunicación, en la conversación entre dos interlocutores, el

encuestador y el encuestado, imprimiéndole con esto, un sentido cada vez más preponderante al interior de un proceso investigativo.

Al respecto, Mayntz et al. (Citados por Díaz de Rada, 2001 p.13), describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.

Por su parte, Álvarez (2001, p.122), considera que la encuesta permite obtener la información de un grupo socialmente significativo de personas relacionadas con el problema de estudio, para luego, por medio de un análisis cuantitativo o cualitativo, generar las conclusiones que correspondan a las informaciones recogidas.

Para efectos de la presente investigación, las encuestas diseñadas, se estructuraron teniendo en cuenta, tanto los objetivos como las categorías a abordar, del mismo modo la población focalizada y la muestra. Así también, en aras de generar mayor eficiencia en su aplicación y tabulación se realizó en formato digital y en red, los campos de la misma enfatizan en situaciones tales como: vivencia en la Institución, los aspectos de la convivencia, gestión y trabajo en equipo desde el punto de vista de los distintos actores que conforman la comunidad educativa, Se desarrolló en las siguientes etapas:

- Determinación de poblaciones y muestras
- Diseño del cuestionario, para ello, se utilizaron preguntas abiertas, cerradas, particulares, de nivel de jerarquía, alusivas a los diferentes problemas y necesidades del objeto de investigación. Se tuvo en cuenta en cuenta criterios precisos para la elaboración de las preguntas, tales como, ser claras, lenguaje sencillo, comprensibles, contextualizadas, referidas a un solo aspecto.
- Validación del cuestionario, mediante el juicio de expertos.
- Ajustes al instrumento de la versión presentada.

- Aplicación, levantamiento y análisis de resultados.
- Socialización de resultados. Ver anexo 4,5,6,7

### **5.3.2 Revisión Documental**

La revisión documental es una técnica basada en fichas bibliográficas que tiene como propósito analizar documentos y material impreso, se utiliza conjuntamente con otras técnicas de recolección de la información, permitiendo contrastar y complementar los datos. Muñoz Giraldo, p.47. ver anexo 7

Amador (1998), citado en Rodríguez, D, considera que el proceso de revisión documental comprende tres etapas: consulta documental, contraste de la información y análisis del problema.

En el caso particular que atañe a la investigación, se utilizó una matriz en el que se analizó : Plan de mejoramiento institucional 2015-2016, Proyecto Educativo Institucional, Manual de convivencia y el Proyecto Transversal, Rectores líderes transformadores, se consultaron teniendo en cuenta las partes y las secciones que lo estructuran y los contenidos que abordan en cada uno, resaltando aquellos guardan que relación con las categorías de la investigación, Liderazgo, participación, gestión de la convivencia y convivencia como tal, resultando al final los hallazgos, que posteriormente fueron contrastados y complementados con informaciones obtenidas de la observación, y grupos de discusión.

### **5.3.3 Grupos De Discusión**

Siguiendo la hoja de ruta postulada en el proceso investigativo, otro instrumento que se evidenciará es el de los grupos de discusión; si bien el mismo es considerado como uno de los más eficiente, no menos cierto es que no se puede creer que de por sí solo resuelva en su totalidad los problemas de investigación; por ello y bajo una mirada de integralidad, este se constituye en un complemento de una visión mucho más compleja que legitime el proceso investigativo.



A través de esta técnica e insumo se pretende tanto profundizar en las percepciones, expectativas, ideologías, consensos, disensos, conocimiento e incluso opiniones que emiten cada uno de los actores focalizados en un escenario y momento previamente determinado.

Si bien no es el caso llegar a describir en toda su caracterización las implicaciones de los grupos de discusión, se ha señalado, siguiendo el hilo conductor de autores tales como Krueger, Callejo, y Suarez, entre otros, se reitera que esta herramienta además de poseer ciertas características comunes, está diseñada con el propósito de obtener información sobre un tema específico en un espacio y un tiempo determinados; al tiempo, se constituye en una práctica de investigación pertinente y que agrega valor en el objeto de investigación seleccionado para esta coyuntura.

El grupo de discusión para el caso que convoca en la investigación, y bajo la premisa de Foucault, pretende dar cuenta a través de la producción teórica, las implicaciones de la convivencia escolar como dispositivo, pues el mismo nos permite establecer un análisis sobre clima escolar, agresividad, gestión organizacional, participación, formación, eficiencia y eficacia en los procesos de intervención, relaciones de poder al interior de la institución, entre otros, que de una u otra forma, se articulan entre prácticas, actores, actividades, tiempos y espacios.

Operativamente con los grupos de discusión se abordarán situaciones problemitas articuladas a las categorías de análisis en la investigación, generando la conversación, el fluir del lenguaje y la búsqueda del consenso en lo que se indaga. El objetivo de los grupos de discusión, estuvo orientado a recoger información de naturaleza cualitativa a partir de unos temas elegidos y ordenados a priori.

En cada sede de la Institución, se formó un grupo de discusión, con siete u ocho participantes en cada uno de los mismos. Se envió a los coordinadores un texto con instrucciones para elegir a las personas que debían formar parte de los grupos.

Estos grupos fueron coordinados por los integrantes del equipo de investigación. En cada sede se contaba con una colaboradora del proyecto encargada de tomar notas sobre el desarrollo de la sesión, que además se grabó en audio. La duración de los grupos de discusión fue aproximadamente de una hora.

Cada grupo de discusión estuvo formado por los siguientes participantes:

- Estudiantes de quinto grado (5°): representando a cada una de las jornadas, con características, que respondan al perfil de estudiante, que apunta la institución, espontáneos, críticos y comunicativos. Personero estudiantil
- Profesoras y profesores de quinto grado (5°): Directores de grupo del grado quinto, un docente perteneciente al comité de convivencia.
- Madres y padres del Consejo de Padres de la Institución, participaron también los padres y las madres que conformaba el comité de Convivencia. Ver anexo 8

El esquema seguido en cada uno de grupos de discusión conformado, fue de la siguiente manera:

- Primero, se explicó de forma breve, el concepto de grupo de discusión y los aspectos a tener en cuenta en su desarrollo, destacando:
  - Se recalca la importancia de recoger las informaciones, valoraciones y opiniones de todos los participantes.
  - El moderador no va a participar ni valorar las intervenciones. Su función es procurar que todo el mundo intervenga y facilitar el desarrollo de la sesión.
- Segundo: Las informaciones y opiniones serán tratadas con absoluta garantía de confidencialidad.
- Nunca se identificará quién ha dicho qué o sobre qué.
- Para facilitar la transcripción y análisis de la sesión se pide permiso para grabar.

- Se comienza con una pregunta inicial general del tipo:
- ¿Crees que en la Institución educativa las personas que la conforman se las llevan bien en las relaciones diarias?

A partir de ese momento se dio inicio al desarrollo de los guiones diseñados para cada uno de los grupos, con los énfasis propios de los conocimientos e intereses de los distintos colectivos de la comunidad educativa.

Se finalizaban las sesiones haciendo un pequeño resumen de lo que el investigador y /o colaborador entendía, siendo estas, las principales conclusiones a las que se había llegado, con el fin de confirmar el acuerdo de todos al respecto.

**Tabla 2 Formato de aplicación para Grupo de Discusión**

<b>FORMATO DE APLICACIÓN PARA GRUPO DE DISCUSIÓN</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Ítems</b>
<b>1. Valoración de la convivencia en la Institución Educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores y razones del clima general de convivencia y/o conflictividad.</li> <li>• Maltrato entre iguales: causas, posibles soluciones, grupos más vulnerables.</li> <li>• Actuación ante estos casos, valoración moral de las situaciones, papel de directivos, docentes y autoridades educativas.</li> <li>• La incidencia de la edad, del género y de las diferencias individuales y culturales en los conflictos.</li> <li>• Vandalismo: causas, soluciones, valoración de lo público, medidas de prevención.</li> <li>• Conflictos entre profesores y alumnos: causas, soluciones, diferencias entre profesores, cursos más conflictivos</li> <li>• Los cambios sociales en el entorno y su influencia en la institución</li> <li>• La existencia de bandas y pandillas en el contexto institucional y en el sector.</li> </ul>
	<b>Ítems</b>
<b>2. Gestión de la convivencia.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité de convivencia.</li> <li>• Normativa: elaboración, valoración y aplicación.</li> <li>• Programas de convivencia (mediación, alumnos ayudantes, proyectos de aula e institucionales.</li> <li>• Tutorías (en grupo, individuales)</li> <li>• La seguridad en la Escuela.</li> </ul>
<b>Categorías</b>	<b>Ítems</b>

<b>3.Trabajo en equipo y participación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel de cada miembro en la toma de decisiones.</li> <li>• Participación en proyectos.</li> <li>• Participación en actividades institucionales.</li> </ul>
--	---

Fuente Autores

### 5.3.4 Observación Participante

En esta técnica propia de la investigación cualitativa, el investigador hace una inmersión en el contexto, dentro del grupo objeto de estudio y llega a formar parte de él, con el propósito de conocer directamente todo aquello que a su juicio puede constituir en una información sobre las personas o grupo que se observa. Por medio de este procedimiento se pueden conocer todos los aspectos y definiciones que posee cada individuo sobre la realidad y los constructos que organizan su mundo, de tal forma, se permite tener vivencias de primera mano que posibiliten comprender la situación o el comportamiento del grupo.

Con el propósito de plasmar las sensaciones, descripciones, acontecimientos, interacciones, eventos, sucesos, hecho, se utilizaron instrumentos como el cuaderno de campo y la guía de observación participante

Atendiendo a la génesis de esa herramienta, han surgido múltiples definiciones, así por ejemplo bajo la mirada de Marshall y Rossman (1989), la observación es "la descripción sistemática de eventos, comportamientos y artefactos en el escenario social elegido para ser estudiado" (p.79).Dicho en otros términos, se entiende que en la relación investigador, contexto y actores, la observación posibilita describir situaciones existentes fundamentándose para ello en los sentidos (Marshall y Rossman, 1989).

Siguiendo el hilo conductor que expresa Schensul y LeCompte (1999), al afirmar que la observación participante se entiende como "el proceso de aprendizaje a través de la exposición y el involucrarse en el día a día o las actividades de rutina de los participantes en el escenario del investigador" (p.91), paralelo a ello, Señala (Hernández et al., 2010), que "No es mera contemplación («sentarse a ver el mundo y tomar notas»); implica adentrarnos a profundidad en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones. (p.411).

La observación participante permite a los investigadores verificar conceptos, definiciones, sentidos, tendencias, legitimaciones, entre otros que los actores usan en entrevistas y que en un momento no pueden o no quieren compartir.

En palabras de Schensul, Schensul, y LeCompte (1999) las razones para usar observación participante en la investigación son:

- "Identificar y guiar relaciones con los informantes.
- Ayudar al investigador a sentir cómo están organizadas y priorizadas las cosas, cómo se interrelaciona la gente, y cuáles son los parámetros culturales
- Mostrar al investigador lo que los miembros de la cultura estiman que es importante en cuanto a comportamientos, liderazgo, política, interacción social y tabúes
- Ayudar al investigador a ser conocido por los miembros de la cultura, y de esa manera facilitar el proceso de investigación.
- Proveer al investigador con una fuente de preguntas para ser trabajada con los participantes (p.91)".

En contexto, la observación participación se enfocará en los objetivos de la investigación e igualmente en las categorías de análisis con el despliegue de las situaciones que con mayor frecuencia evidencian un posible hallazgo; ello implica que el escenario intencional para este

proceso será el aula de clases, y la interacción entre docentes y estudiantes, como también la relación entre pares escolares.

La guía de observación participante se diseñó teniendo en cuenta de los investigadores norteamericanos (Goetz y Lecompte, 1988) (ver tabla 3

**Tabla 3. Formato guía de observación**

Proyecto:		Observador:	
Lugar:		Situación:	
Objetivo de la observación:			
<b>TEMAS</b>		<b>PREGUNTAS</b>	
¿Quiénes están en el grupo o en la escena?		¿Cuántos y cuáles son sus tipos, identidades y características relevantes? ¿Cómo se consigue ser miembro del grupo o participar escena? ¿Qué hacen los individuos del grupo o de la escena y qué se dicen entre sí? a. ¿Qué comportamientos son repetitivos? ¿En qué acontecimientos, actividades o rutinas están implicados los individuos? ¿Qué recursos se emplean en dichas actividades? ¿Qué contextos diferentes es posible identificar?	
¿Qué está sucediendo aquí?		¿Cómo se comportan las personas del grupo recíprocamente? ¿Cuál es la naturaleza de la participación y de la interacción? ¿Cómo se relacionan y se vinculan los individuos? ¿Qué status y roles aparecen en su interacción? ¿Quién toma qué decisiones y por quién? ¿Cuál es el contenido de sus conversaciones? ¿Qué tema, anécdotas e informaciones intercambian? ¿Qué lenguajes verbales y no verbales utilizan para comunicarse? ¿Quién habla y quién escucha?	
¿Dónde está situado el grupo o la escena?		¿Qué escenarios y entornos físicos forman sus contextos? ¿Con qué recursos naturales cuenta el grupo y qué tecnologías crea o utiliza? ¿Cómo asigna y emplea el espacio y los objetos físicos? ¿Qué sensaciones	

	visuales, sonoras, olfativas y auditivas, y qué sentimientos se detectan en los contextos del grupo?
¿Cuándo se reúne e interactúa el grupo?	¿Con qué frecuencia se producen las reuniones y cuánto se prolongan? ¿En qué modo el grupo conceptualiza, emplea y distribuye el tiempo?
¿Cómo se interrelacionan los elementos identificados tanto desde el punto de vista de los participantes como la perspectiva del investigador?	¿Cómo se mantiene la estabilidad? ¿Cómo surge y es orientado el cambio?? ¿Qué reglas, normas o costumbres rigen en la organización escolar? ¿Cómo se relacionan este grupo con otros grupos?
¿Por qué funciona el grupo como lo hace?	¿Qué significados atribuyen los participantes a su conducta? ¿Qué símbolos, tradiciones, valores y concepciones del mundo se pueden descubrir en él?"

Fuente: J. P. Goetz y M. D. Lecompte, (1988) .Ver anexo 2



## CAPITULO No 4

### 6. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 6.1 Análisis de resultados de las encuestas

El presente capítulo, muestra la interpretación y análisis general de los resultados distribuidos en los siguientes componentes: Convivencia, Gestión de la Convivencia y Participación y Liderazgo. En el componente de convivencia se destacan las concepciones que presentan los estudiantes, padres de familia y docentes sobre la convivencia y sobre el rol que desempeñan en el proceso. En lo concerniente a Participación y Liderazgo, se detallará, que tan alto es el nivel de participación de los miembros que forman parte de la comunidad educativas en los procesos que orientan el quehacer institucional, específicamente en el ámbito convivencial, y en la categoría de gestión de la Convivencia, la forma de organización y aplicación de estrategias, que se implementan en la institución para generar cambios y transformaciones en el contexto escolar.

**Tabla 4. Estructura de la encuesta por categorías**

<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>
<b>Clima Escolar.</b>
Clima escolar desde la perspectiva de los estudiantes.
Clima escolar desde la perspectiva de los docentes
Clima escolar desde la perspectiva de los Padres
<b>Actitud Convivencial de la comunidad educativa.</b>
Actitud convivencial de los estudiantes
Actitud convivencial de los estudiantes (visión Docente)
Relación de la actitud convivencial de los estudiantes y el Clima Escolar (Padres).
Actitud convivencial de los estudiantes (visión Padres)
<b>Tipos de Conflicto en la Institución Escolar.</b>
Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Estudiantes)

. Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Docentes)
Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Padres)
<b>Recurrencia de Conflictos y tipos de Conflicto entre Pares.</b>
Recurrencia de Conflictos (Estudiantes)
Tipos de conflicto entre pares escolares (Estudiantes)
Recurrencia de Conflictos (Docentes)
14.Recurrencia de Conflictos (Padres)
<b>Actuación ante Conflictos entre Pares</b>
Actuación ante Conflictos entre Pares escolares (Estudiantes)
Actuación ante Conflictos entre Pares docentes (Estudiantes)
Actuación ante Conflictos entre Pares docentes (Docentes)
Actuación ante Conflictos entre Pares escolares (Padres)
<b>Interacción Docente- Estudiante.</b>
Interacción Docente- Estudiante (Estudiantes)
Interacción Docente- Estudiante (Docentes)
Interacción Docente- Estudiante (Padres)
<b>Intervención Institucional y de Aula frente al Conflicto.</b>
Intervención docente frente al Conflicto. (Estudiante)
Intervención Institucional frente al Conflicto. (Docente)
Intervención docente frente al Conflicto. (Docente)
Intervención Institucional frente al Conflicto. (Padres)
Intervención docente frente al Conflicto. (Padres)
<b>Cómo se percibe al Docente?</b>
Percepción sobre el docente (Estudiantes)
Percepción sobre el Docente
Percepción entre pares docentes (Docentes)
Percepción sobre docentes (Padres)
<b>Conflictos entre Docentes:</b>
Percepción de Conflicto entre docentes (Estudiantes)
Conflicto entre docentes (Estudiantes)
Percepción de Conflicto entre docentes (Docentes)
Percepción de Conflicto entre docentes (Padres)

<b>Factores de Conflictos en Docentes.</b>
Factores de conflicto en docentes (Estudiantes)
Factores de conflicto en docentes (Docentes)
<b>Colaboración de las familias con la formación.</b>
Colaboración de las familias en la formación de escolares
Colaboración de las familias con la formación de sus hijos (Padres)
<b>GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR</b>
<b>Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia</b>
Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia (Estudiantes)
Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia (Docentes)
Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia (Padres)
<b>.Manual De convivencia</b>
Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Estudiantes)
Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Docentes)
Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Padres)
<b>Socialización del Manual de Convivencia</b>
Socialización del manual de Convivencia (Estudiantes)
Socialización del manual de Convivencia (Docentes)
Socialización del manual de Convivencia (Padres)
<b>Comité de Convivencia.</b>
Comité de Convivencia Institucional (Estudiantes)
Comité de Convivencia Institucional (Docentes)
Conformación del Comité de Convivencia Institucional (Docentes)
Comité de Convivencia Institucional (Padres)
<b>Funcionamiento del Comité de Convivencia.</b>
Funcionamiento del Comité de Convivencia (Estudiantes)
Funcionamiento del Comité de Convivencia (Docentes)
Funcionamiento del Comité de Convivencia (Padres)
<b>Proyectos Institucionales en Mejora de la Convivencia.</b>
Actuaciones en Mejora de la Convivencia (Estudiantes)
Participación institucional en acciones de Mejora de la Convivencia (Docentes)
Actuaciones en Mejora de la Convivencia (Padres)

Participación institucional en acciones de Mejora de la Convivencia (Padres)
<b>Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia.</b>
Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia
Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia
Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia
Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia
Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia
<b>Promoción de sana Convivencia.</b>
Promoción de sana Convivencia (Estudiantes)
Promoción de sana Convivencia (Docentes)
Actividades para la promoción de sana Convivencia (Docentes)
Promoción de sana Convivencia (Padres)
Actividades para la promoción de sana Convivencia (Padres)
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>
Participación de los estudiantes en proyectos de mejoramiento institucional.
Participación de los estudiantes en proyectos de mejoramiento institucional.
Actividades de Participación que más prefieren los estudiantes.
Actividades de Participación que más prefieren los estudiantes.
Participación de la comunidad educativa en proyectos de mejoramiento institucional.(Docentes)
Participación de docentes en proyectos de mejoramiento institucional.(Docentes)
Participación de padres en proyectos de mejoramiento institucional.(Padres)
Fortalecimiento de la Participación y el trabajo en equipo en padres para proyectos de mejoramiento institucional. (Padres)
<b>Espacios de participación y promoción de Sana convivencia.</b>
Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para estudiantes
Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para docentes
Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para padres
<b>Comunicación y divulgación de la información Institucional</b>
Comunicación y divulgación de la información Institucional a estudiantes
Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad educativa (Estudiantes)
Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad

Educativa (Docentes)
Comunicación y divulgación de la información Institucional a padres (Padres)
Mecanismos utilizados para comunicar y difundir información institucional a padres (Estudiantes)
Mecanismos utilizados para comunicar y difundir información institucional a padres (padres).
Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad educativa.
<b>Programas que fomenten en la comunidad educativa el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad</b>
Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad
Programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad
Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (docente).
Tipos de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (docente).
Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad
Tipos de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (padres).
<b>Liderazgo de Directivos</b>
Satisfacción de los estudiantes por el liderazgo institucional (Estudiantes)
Satisfacción de los docentes por el liderazgo institucional (Docentes)
Satisfacción de los padres por el liderazgo institucional (Padres)

**Fuente: propia**

### **6.1.2 Convivencia**

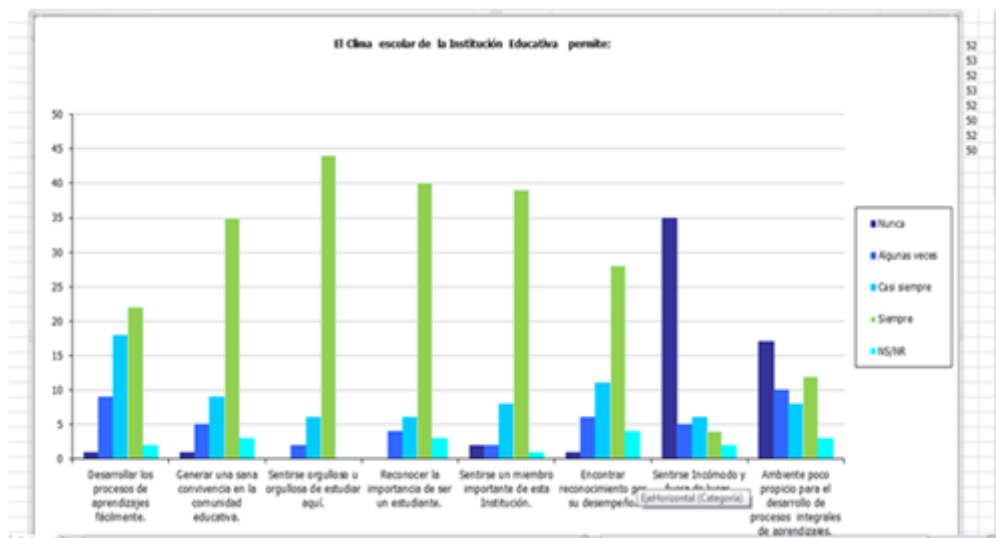
#### **Clima Escolar**

El clima de aula se define a partir de la interacción entre las características físicas del sitio donde se imparte la clase, las características de los estudiantes y docentes, la misma asignatura, las estrategias pedagógicas y didácticas utilizadas, e incluso particularidades de la

Institución educativa y la calidad de las relaciones entre estudiantes, entre docentes y estudiantes en el aula. (Samersalo, Solantaus&Almqvist, 2002).

Aprender a Convivir es un proceso que se debe integrar y cultivar diariamente en todos los escenarios de la escuela (Pérez, 2007). Lo que significa, que desarrollar procesos pedagógicos de convivencia le aporta a la escuela ambientes favorables para el clima escolar

*Desde la Perspectiva de los Estudiantes*



**Grafica 4 Clima escolar desde la perspectiva de los estudiantes**

Respecto al clima escolar: los resultados permiten determinar que los estudiantes, se sienten conformes en su institución, de la muestra estudiada el 90, 91% se siente orgulloso(a) de estudiar en su institución, por otra parte el 80% expresó que se vive una sana convivencia, donde se le da la importancia a los estudiantes el 83,64%, a su vez ellos se sienten importantes, por ser reconocidos por su desempeño lo dice el 70,91%.

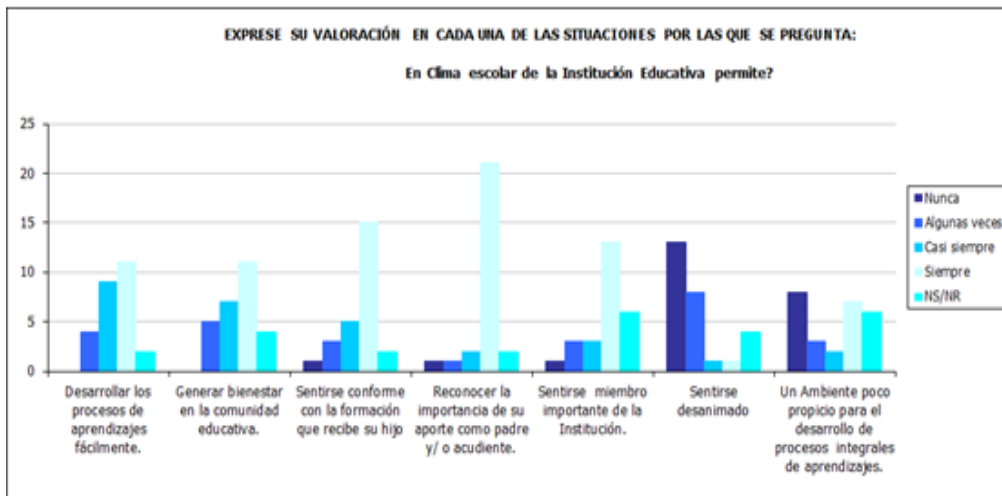
*Desde la Perspectiva de los Docentes*



**Grafica 5. Clima escolar desde la perspectiva de los docentes**

En los docentes, al indagar con el instrumento, sobre la valoración del impacto del clima escolar en la organización, se obtiene que 72,73% opinan también, favorablemente aduciendo que permite desarrollar los procesos de aprendizaje fácilmente, generar bienestar en la comunidad educativa y sentirse miembro importante de la organización escolar, reconociendo por ello, la influencia positiva de las relaciones de los sujetos que conforman la comunidad escolar.

*Desde la Perspectiva de las familias.*



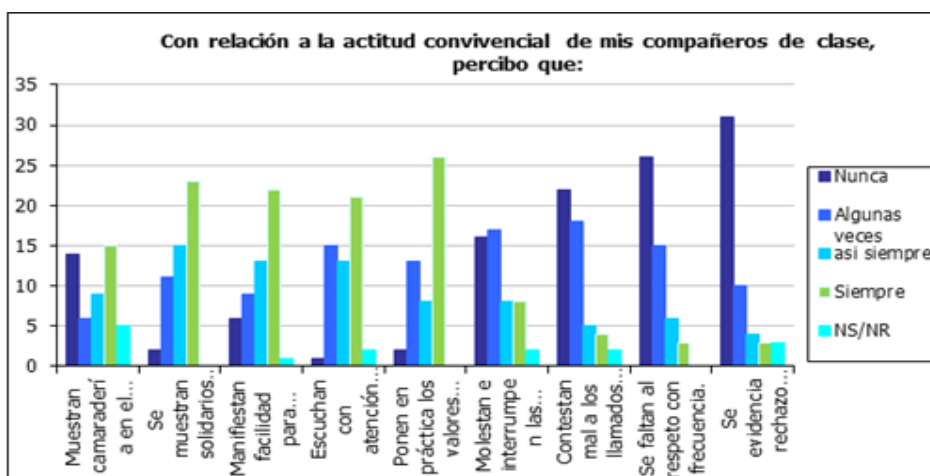
**Grafica 6 Clima escolar desde la perspectiva de los Padres**

Coherente con los resultados de estudiantes y docentes, los padres de familia de la institución evidencian, en un 85% que el clima escolar permite reconocer la importancia de su aporte como padre y/ o acudiente. Así mismo, en segunda instancia el 80% manifiesta que el clima escolar permite sentirse miembro importante de la comunidad.

### Actitud Convivencial de la comunidad educativa.

Hay por lo menos dos dimensiones fundamentales para un clima en el aula favorable a la convivencia, 1) El cuidado en las relaciones 2) la Estructura de la clase. (Chaux, 2012).

*Desde la perspectiva de los Estudiantes.*

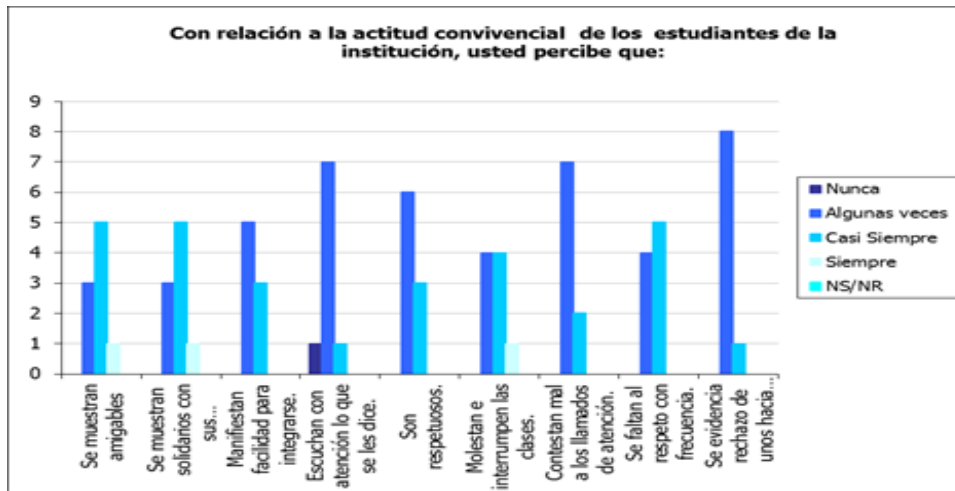


**Grafica 7 Actitud convivencial de los estudiantes. (Estudiantes)**

En el ambiente dentro del aula de clase, el cuidado de las relaciones es fundamental, se evidencia por los altos porcentajes, en disposición solidaria, representada en un 70,37%, la práctica de los buenos valores, facilidad de integración y de escucha hacia los compañeros. En menor proporción y en el rango de Nunca, rechazo hacia a los compañeros, faltarse el respeto con frecuencia y contestar mal a los llamados de atención, evaluando de forma general una actitud convivencial favorable para los procesos de formación integral y aprendizaje.

*Desde la Perspectiva de los Docentes*

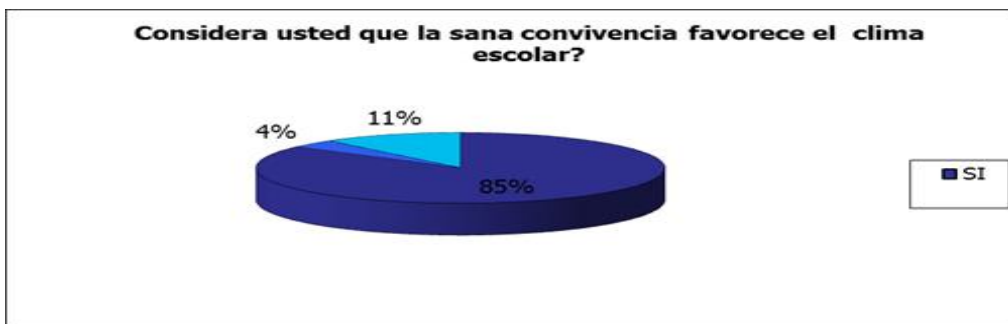




**Grafica 8 Actitud convivencial de los estudiantes (visión Docente)**

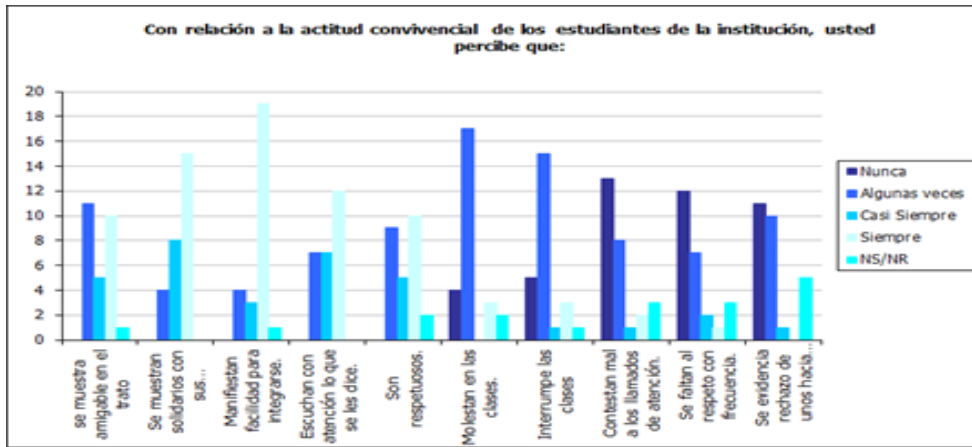
Los docentes en la lectura diaria de contexto, con relación a la actitud convivencial, perciben tres tipos de comportamientos entre los estudiantes, aunque distintos son reiterativos y en algunos casos consecuencia de su misma familiaridad y confianza, se muestran así, amigables, solidarios y se faltan el respeto en algunos momentos, en mínima proporción se evidencia rechazo (Grafica), siendo en gran medida coherentes con los resultados que arrojan la muestra de estudiantes encuestadas.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 9 Relación de la actitud convivencial de los estudiantes y el Clima Escolar (Padres)**

La actitud con vivencial, para los padres es en términos generales favorable, pues, permite por ello, un buen clima escolar, el 85% es consciente de los resultados que genera el proceso de sana convivencia en el clima escolar.



**Grafica 10 Actitud convivencial de los estudiantes (visión Padres)**

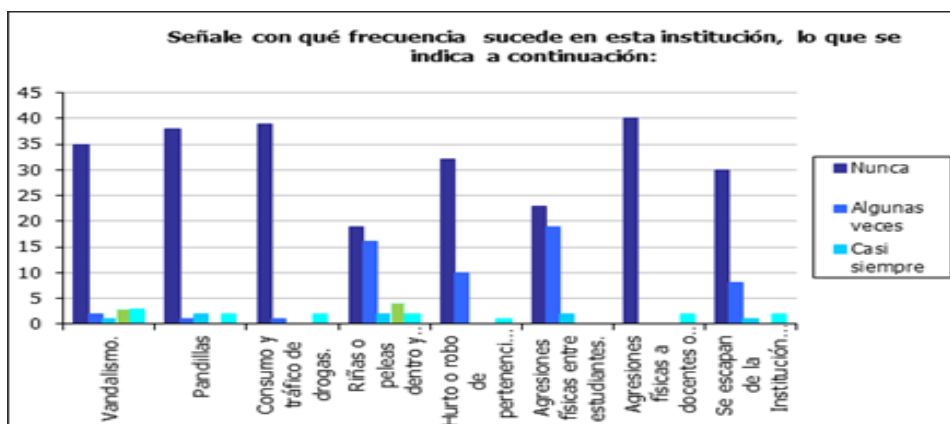
Siendo de esta manera, los padres ofrecen una imagen positiva de las relaciones interpersonales en la escuela; Como se recoge en la Figura 45. En el nivel siempre, se ubican situaciones como, en que los estudiantes, se muestran solidarios con sus compañeros y manifiestan facilidad para integrarse, con 85,19% cada uno; así también, otras como, se muestra amigable en el trato, con 77,78%, siguiéndole en el mismo criterio, son respetuosos y escuchan con atención lo que se les dice con 70,37% cada uno. No obstante, consideran, que el 77% en algunos momentos no manifiestan preocupación mutua por el bienestar de otras personas ya que hay un porcentaje alto de estudiantes que molestan en clase y un 74 % interrumpen en clases afectando el clima escolar, es decir, en situaciones alusivas al comportamiento en acto pedagógico dentro del aula. No se dan condiciones en que se evidencia rechazo de unos hacia otros con 77,78% y Se faltan al respeto con frecuencia con 70,37%.

### **Tipos de Conflicto en la Institución Escolar**

Si bien es cierto, que en la dinámica escolar, aparece el concepto de conflicto, como las manifestaciones de los diferentes puntos de vistas, intereses, que afectan en cierta medida los procesos, su conocimiento sirve de referente para direccionar las dificultades y permiten la construcción de la identidad de los individuos; por esto, es necesario, en primera instancia, reconocer su existencia y, en segundo lugar, generar espacios escolares que apuesten por las relaciones interpersonales de calidad, los valores cívicos, el crecimiento socio afectivo y la madurez de las personas. Al respecto, Chau (2011), demuestra por ejemplo, como los altos

índices de agresión y violencia dentro de la escuela y fuera de ella representan uno de los principales retos actuales de la educación y promover la convivencia pacífica desde la escuela puede terminar siendo una de las más importantes contribuciones que la educación puede hacer a la sociedad actual y a la futura”

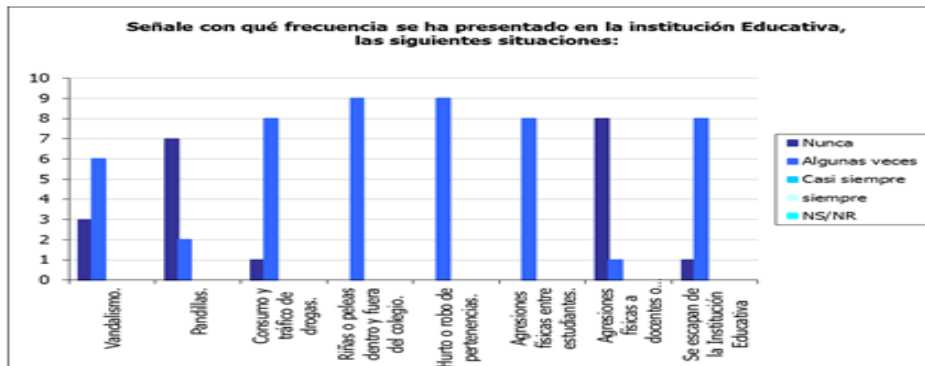
*Desde la Perspectiva de los Estudiantes.*



**Grafica 11 Actitud convivencial de los estudiantes (visión Padres)**

Desde la óptica de los estudiantes, se destaca con los resultados, que tienen una concepción positiva de los que sucede en la institución, reflejándolo con los altos porcentajes en el rango Nunca, para situaciones de agresión a docentes y directivos, consumo y tráfico de droga, presencia de pandillas, vandalismo, hurto de pertenencias, se dan situaciones con porcentajes menores como riñas o peleas dentro y en las afueras de la institución, que los conlleva a agresiones verbales y físicas, que no dejan mantener un clima convivencia sana en algunos espacios institucionales.

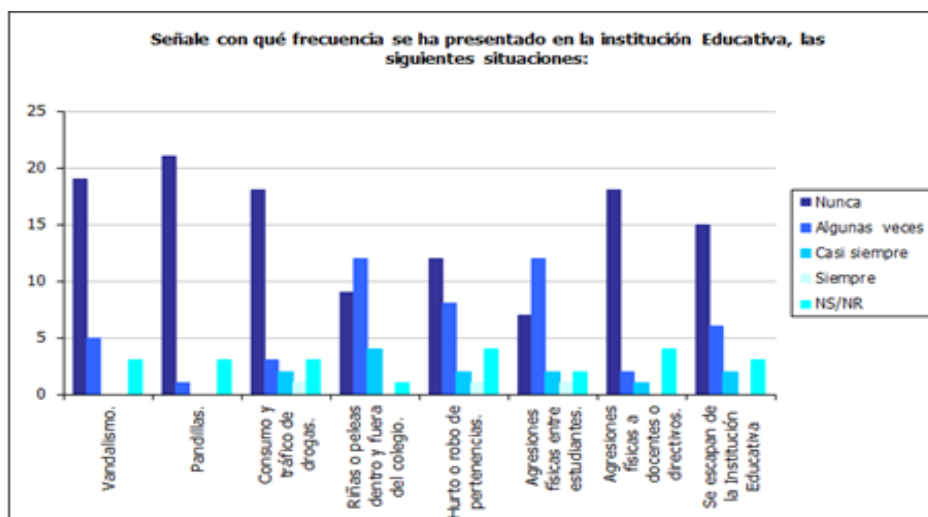
*Desde la perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 12 Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Docentes)**

Los docentes muestran coherencia, con los resultados de los estudiantes, siendo que las manifestaciones desfavorables que registran los docentes como riñas o peleas dentro y fuera de la institución y las agresiones físicas, se presentan en mayor proporción, constituyéndose, en causales nocivas en la interacción escolar, afectando por ende, el clima institucional; es así como, se registró en el nivel de algunas veces con porcentajes de 100% las riñas y peleas dentro y fuera de la institución, así también, el hurto de pertenencias, dentro del mismo nivel, con 88,89% las agresiones físicas entre estudiantes y las salidas sin permiso de la institución. Un alto porcentaje, de 100% expresa que, nunca se presentan agresiones físicas a directivos y docentes.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



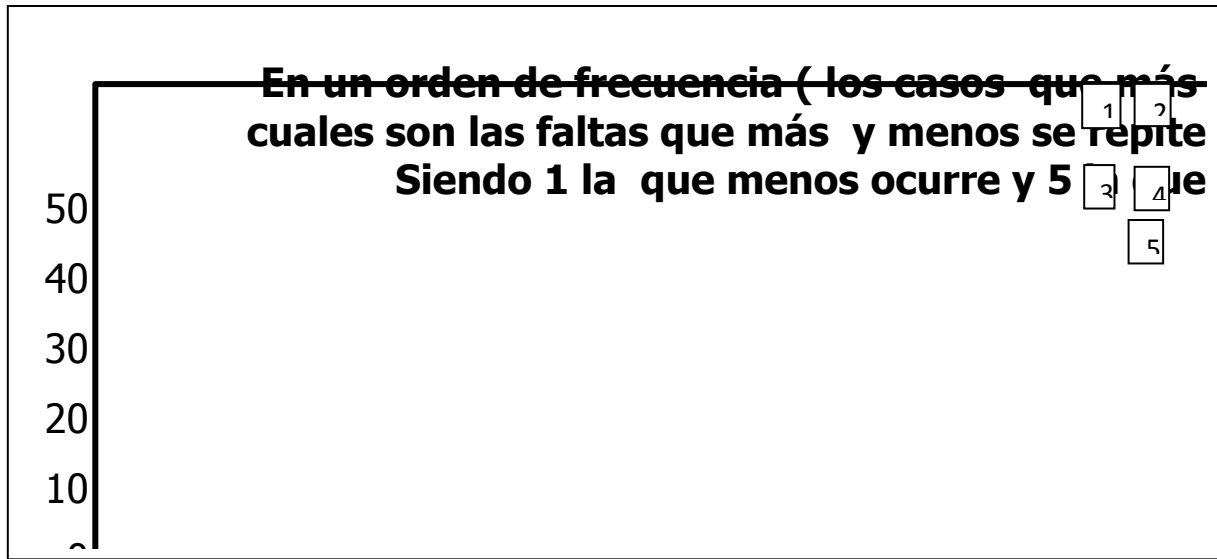
**Grafica 13. Tipos de Conflicto en la Institución Escolar (Padres)**

Se argumenta con frecuencia que las familias desconocen el comportamiento de sus hijos e hijas en el entorno escolar. Por ello resulta importante conocer la representación que sobre el problema, tiene este colectivo, otro de los pilares de la institución educativa; los resultados muestran que, los padres tiene una imagen relativamente buena de lo que sucede, Sólo algunas veces se presentan riñas y peleas dentro y fuera de la institución, y como manifestaciones de éstas, agresiones físicas entre los estudiantes, con porcentajes de 77,78% y 70,38%, respectivamente, en alto porcentaje, en la opción Nunca, presencia de vandalismo y pandilla con 88,89% cada una, agresiones físicas a docentes o directivos con 81,48%, consumo y tráfico de drogas y escaparse de la institución con 77,78% cada una, hurtos o robos de pertenencias con 74,07%.

Por lo anterior, para generar una propuesta de actuación concreta y educativa se requiere fundamentarla desde conocimiento teórico disponible sobre el tema, como del procedente de la práctica de atención a los conflictos de convivencia.

### **Recurrencia de Conflictos y tipos de Conflicto entre Pares**

El conflicto, como se anotó anteriormente, es signo de diversidad; cada persona tiene sus propias opiniones, vivencias, emociones, que en muchas ocasiones difieren con la de los demás, la forma de enfrentarse a él, es la que va a determinar su transformación (Vinyamata, 2005). Por eso, se constituye así mismo, en una ocasión de aprendizaje y en un motor de cambio. En el caso institucional, los conflictos, que se presentan son de distintos tipos, intervienen en ellos, diferentes sujetos y se generan por distintos móviles, no obstante, aunque no se consideran graves, ameritan que se planeen y se promocionen estrategias pedagógicas para mitigarlos.



**Grafica 14. Recurrencia de Conflictos (Estudiantes).**

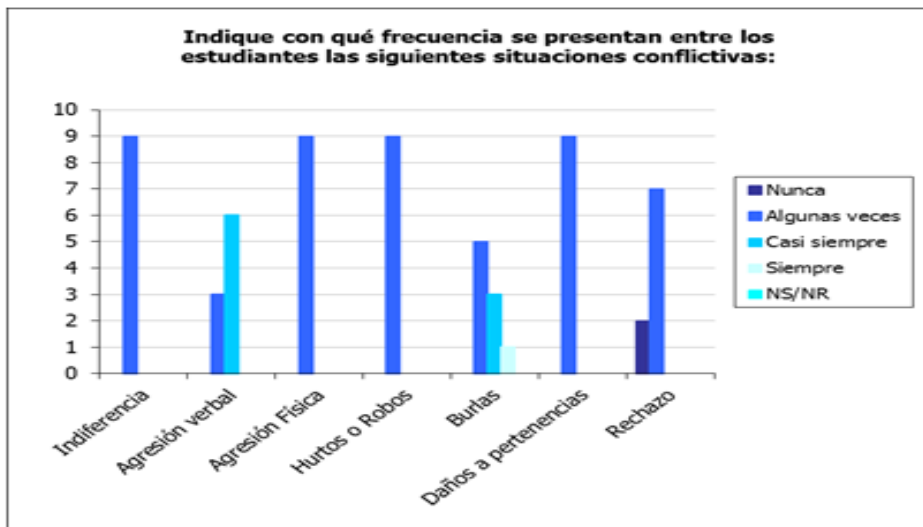
Se resaltan como conflictos más frecuentes, los insultos entre compañeros ya que el 14% de los encuestados los valoró en cinco, lo cual indica que es la acción que más ocurre, y con respecto a la inadecuada presentación personal el 10% los valoró en 5, los casos que menos se dan de acuerdo a la valoración de 1, son fumar al interior de la Institución ya que el 28% los valoro en 1, como también faltar el respeto al profesor el 25% los valoro en 1 y escaparse de la escuela el 23% los valoro en 1.



**Grafica 15. Tipos de conflicto entre pares escolares**

Las principales faltas que se dan entre compañeros reiterativamente, son las groserías, sobrenombres, es decir frecuentes situaciones de agresión verbal, los estudiantes opinan en mayor proporción no darse, golpes, robos, burlas y aislamiento.

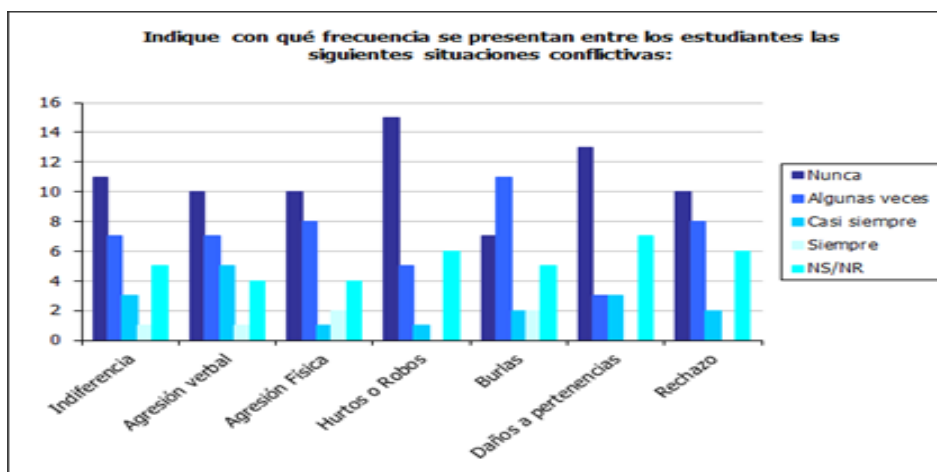
*Desde la perspectiva de los Docentes*



**Grafica 16 Recurrencia de Conflictos (Docentes)**

Las situaciones en torno al desarrollo del conflicto que mayoritariamente tienden a presentarse entre pares escolares, puede dar cuenta que, para el criterio, siempre, las agresiones verbales y las burlas son los casos que más provocan los conflictos entre escolares, reportando por ello, 100% y 89% respectivamente siendo las ofensas verbales las causales para el desarrollo de los conflictos entre estudiantes. Comparativamente se puede establecer que el criterio de “Algunas Veces” está asociado con indiferencias, agresión física, hurtos y daños a pertenencias, con porcentajes de 100% cada uno; entre tanto un mínimo porcentaje expresa que no se da rechazo entre iguales. Siendo en forma general, los resultados de docentes coherentes con los registrados con lo de los estudiantes.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 17. Recurrencia de Conflictos (Padres)**

Al referirse a la frecuencia de situaciones conflictivas entre estudiantes, se tiene que los comportamientos que más reinciden en la interacción diaria de los estudiantes, son las burlas con 66,67% , afectando el clima escolar, no obstante, en el nivel de frecuencia algunas veces, por lo que se evidencia que el ambiente escolar no está deteriorado, en los niveles de Nunca, y con altos porcentajes, no se evidencia, el hurto y robos entre compañeros con 77,78%; daños a pertenencias con 74,07%, agresiones físicas, indiferencias y rechazo en el mismo nivel con 66,67%, con un poco menos de porcentaje la agresión verbal, 62,96%

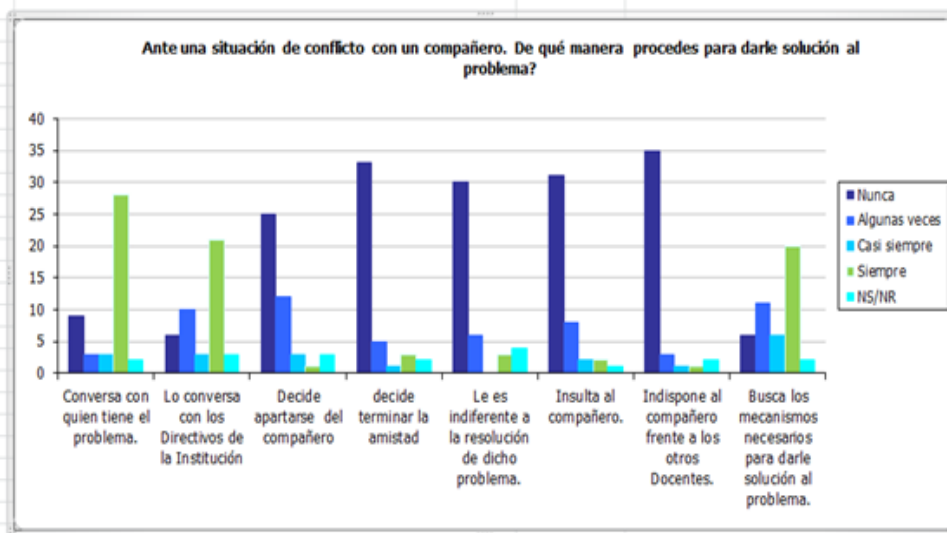
#### **Actuación ante Conflictos entre Pares:**

El conflicto es normal que se presente en la vida de las personas, muchas veces por razones diversas los sujetos involucrados no pueden resolverlo directamente, se hace necesario entonces, contar con un cúmulo de herramientas para su intervención que vayan desde el diálogo entre los mismos, o la persuasión a través de un tercero. Para Torrego (2008), lo que hace que un conflicto sea destructivo o constructivo es su forma de tratarlo; por ello, se hace importante el dedicar tiempo a enseñar a tratarlos de modo prosocial y constructivo. La convivencia pacífica es consecuencia de una resolución adecuada de conflictos, es decir cuando se cuidan elementos tan importantes como la reparación, la reconciliación y la resolución. En la institución educativa, se orienta hacia el ideal, de la resolución de conflictos a través del dialogo y la mediación, no obstante, se hace por iniciativa particular de los



involucrados y no como parte de un plan general de Sana convivencia, que lo contemple y fortalezca además con el desarrollo de programas que propenda por la inteligencia emocional y fomenta competencia social, como también, la intervención en profundidad del problema, a través de la reparación, reconciliación y resolución como antes se había expuesto.

*Desde la Perspectiva de los Estudiantes: Conflicto Entre estudiantes*



**Grafica 18. Actuación ante Conflictos entre Pares**

A pesar de existir el conflicto escolar en esta institución, se encuentran estudiantes dispuestos a buscar mecanismos para la solución de problemas, uno de esos mecanismos, es el diálogo, acercamiento con quien tiene el problema, como también comunicarlo a sus docentes y directivos.

## Conflicto Entre Docentes



**Grafica 19. Actuación ante Conflictos entre Pares docentes (Estudiantes)**

Las estrategias más utilizadas en la resolución de conflicto entre docentes es el diálogo entre los implicados en un 74,47%, los que buscan mecanismos para resolver el problema se encuentran en 68,09% y los que lo conversan con la Dirección de la Institución en un 63,83%. No se observa la tendencia a insultarse, o ser indiferente.

*Desde la Perspectiva de los Docentes.*

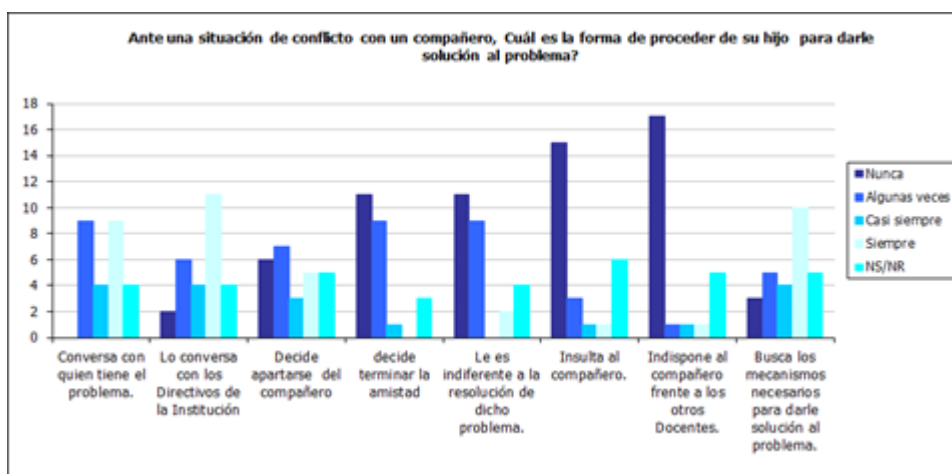


**Grafica 20 Actuación ante Conflictos entre Pares docentes (Docentes)**

La forma de solucionar los conflictos, antes mencionados entre pares docentes, apunta considerar actitudes favorables en su resolución, de esta manera, buscar mecanismos que orienten a su mediación junto con el diálogo, para mitigar el problema resulta muy útil, así

también, conversar con el docente con quien se tiene el problema, ubicándose por ello, dichas actitudes en la recurrencia siempre, con porcentajes de 88, 89 y 77,78% respectivamente, no obstante en los niveles altos, se perfilan las actitudes en el rango de Nunca, relacionadas con insultar e indisponer al compañero frente a otros docentes, en porcentajes de 100% y en menor proporción dentro del mismo nivel, decidir apartarse y terminar la amistad como también importarle que el caso se resuelva o no, con valores de 88,89%.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



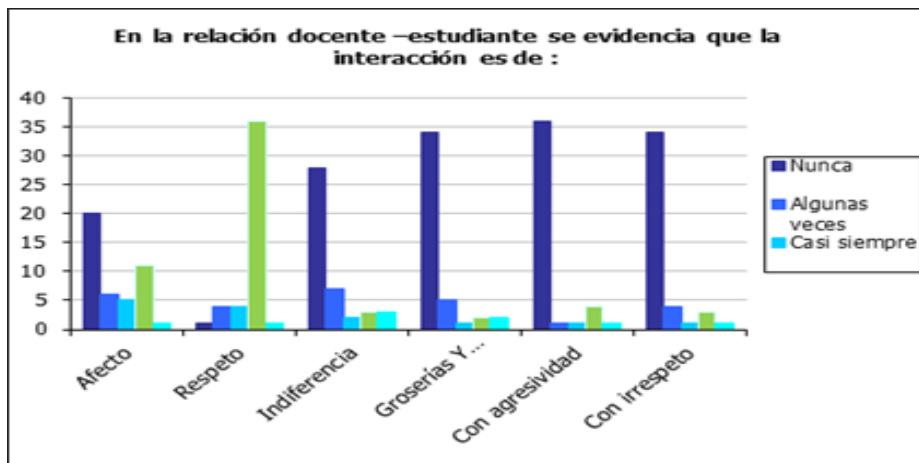
**Grafica 21 Actuación ante Conflictos entre Pares escolares (Padres)**

Ante la pregunta sobre la forma de proceder de los estudiantes frente al conflicto, se registran los siguientes resultados en el rango Nunca: es decir, no se presentan situaciones en que se indispone al compañero frente a otros, con 81,48%; insulta al compañero con 77,78% de igual forma, le es indiferente a la resolución de dicho problema y decide terminar la amistad con 74,07% cada uno. En el nivel algunas veces, conversa con quien tiene el problema y decide apartarse del compañero, con 66,67% 48,15% respectivamente; en la recurrencia de siempre, conversa con los Directivos de la Institución y Busca los mecanismos necesarios para darle solución al problema con 62,96% y 55,56% en su orden.

### Interacción Docente- Estudiante.

Desde la Visión de Artavia (2005), los docentes y estudiantes, cotidianamente participan en procesos educativos, dentro de un mismo espacio en el que comparten sentimientos y experiencias de su entorno, los cuales se convierten en factores medulares que influyen en el desarrollo integral de cada persona y lo preparan en su desarrollo como miembro de un grupo. En este orden de ideas, el docente por tanto, puede reflexionar acerca de la necesidad de flexibilizar el desempeño de su labor, haciéndolo horizontal y dialógica, permitiéndole con ello, tener mayor contacto con las y los estudiantes para lograr relaciones impregnadas de afecto, seguridad y comprensión hacia ellos. Sentimientos esenciales en el aula, constructores de ambientes aptos para el aprendizaje y lugares de sana convivencia.

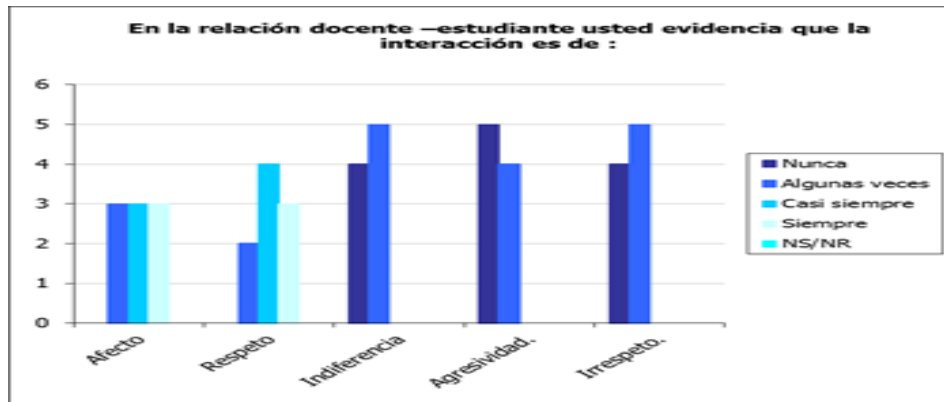
*Desde la percepción del estudiante.*



**Grafica 22. Interacción Docente- Estudiante (Estudiantes)**

La relación docente – estudiante es manifestada en su mayoría en expresiones de afecto y respeto, en la recurrencia Nunca, se ubican la indiferencia, groserías, agresividad e irrespeto, es decir, se tiene una visión positiva y favorable de la interacción docente- estudiante.

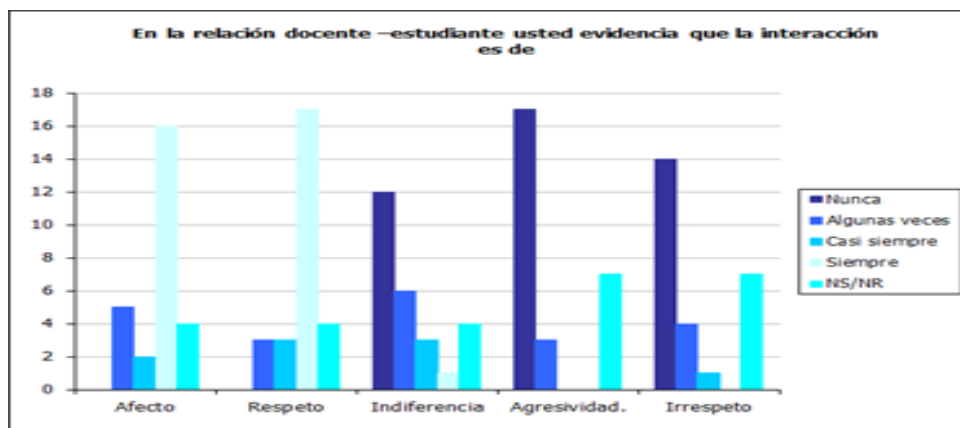
*Perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 23. Interacción Docente- Estudiante (Docentes)**

Coherente, con los resultados anteriores, la interacción docente –estudiante en los intervalos de frecuencia, siempre y a veces se caracterizan por ser relaciones basadas en el respeto y el afecto con porcentajes entre 77,78% y 66,67 respectivamente, un 100% opina que, nunca se presentan situaciones de agresividad entre los mismos.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 24. Interacción Docente- Estudiante (Padres)**

Se observa de parte de los padres de familia, que tienen un buen concepto del trato que los docentes dan a sus hijos, es así como, los resultados reflejan altos porcentajes en los niveles siempre, ubicando actitudes de respeto y afecto, con 77,78%, cada uno, de igual forma, con

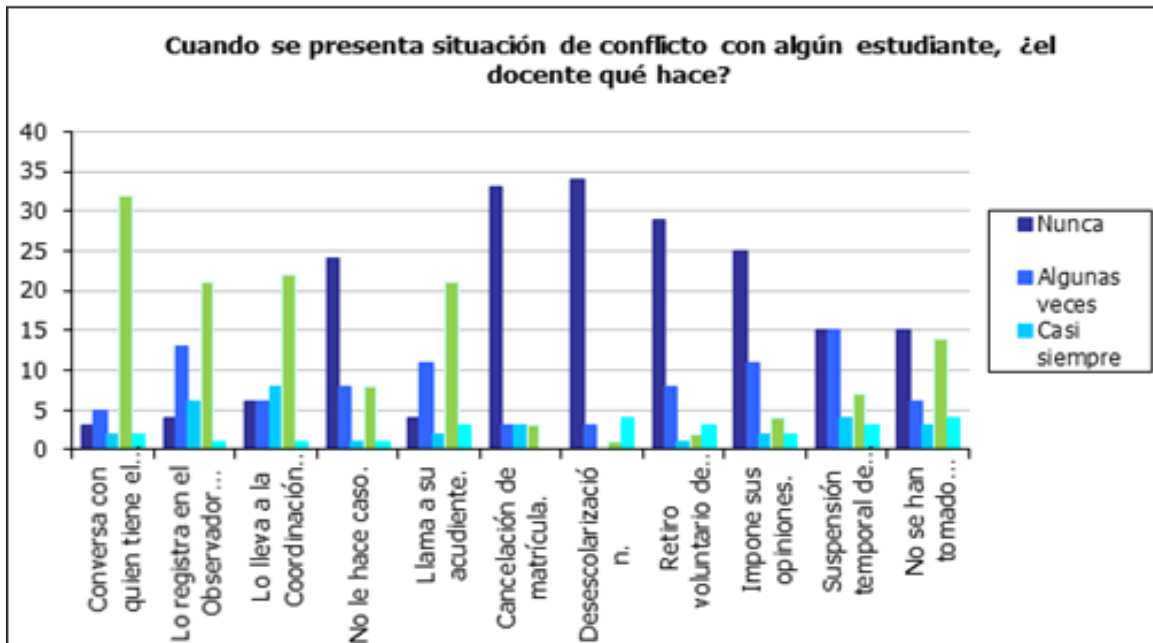
altos niveles, en el criterios de nunca, actuar agresividad con 88,89%, así también en el mismo nivel, el irrespeto con 77, 78% y el trato con indiferencia registrando 66,67%.

### **Intervención Institucional y de Aula frente al Conflicto.**

Al analizar los procedimientos que utiliza la institución educativa con los estudiantes se puede corroborar que son coherentes con las normas educativas nacionales y al preguntar a los estudiantes y padres sus respuestas son acordes a las planteadas en el manual de convivencia. En este orden de ideas un nuevo modelo integrado de gestión de la convivencia requiere, que los tratamientos de los conflictos trascienda del modelo punitivo coercitivo, a uno formativo institucionalizado, expresados en los manuales de convivencia de las escuelas, que cuente con capacidades y estructuras que potencien el diálogo (equipos de mediación, estructuras de participación etc.), como bien, lo pueden desempeñar los equipos auto dirigidos que desde sus metas, lideren trabajo educativo sobre algunos elementos que afectan los comportamientos antisociales y a los conflictos que se suceden. En palabras de Torrejo (2008), es fundamental la implicación y capacitación de todos los actores institucionales en la resolución de los cotidianos conflictos, en la gestión de una convivencia a partir del dialogo, que promueva el mejor clima para enseñar y aprender, como también, procesos ayudan a la construcción de la identidad de los individuos.

En la institución se puede evidenciar falencia, en el colectivo de docentes, donde se requiere afianzar el debido proceso en la intervención del conflicto y la implementación de acciones pedagógicas y formativas para el tratamiento de los mismos.

- Desde la perspectiva del Estudiante, ¿Cómo actúan los docentes?



**Grafica 25. Intervención docente frente al Conflicto. (Estudiante)**

Con respecto a resolución del conflicto por parte del profesor, el estudiante expresa que por lo general el docente conversa en 80,43% con quien tiene el problema, lo registra en el observador del alumno en un 73,91%, hace el llamado al acudiente en un 69,57%, lo lleva a la coordinadora en un 65,22%. Se da algunas veces el proceso de cancelación de matrícula en un 21,74% y el retiro voluntario en 19,57%, de igual forma la suspensión temporal en un 34,78%.

El sentir que los docentes son los que imponen sus propias opiniones se expresó en un 21,74% en la recurrencia de algunas veces.

Desde la perspectiva de los Docentes.

- ¿Cómo procede la Institución?

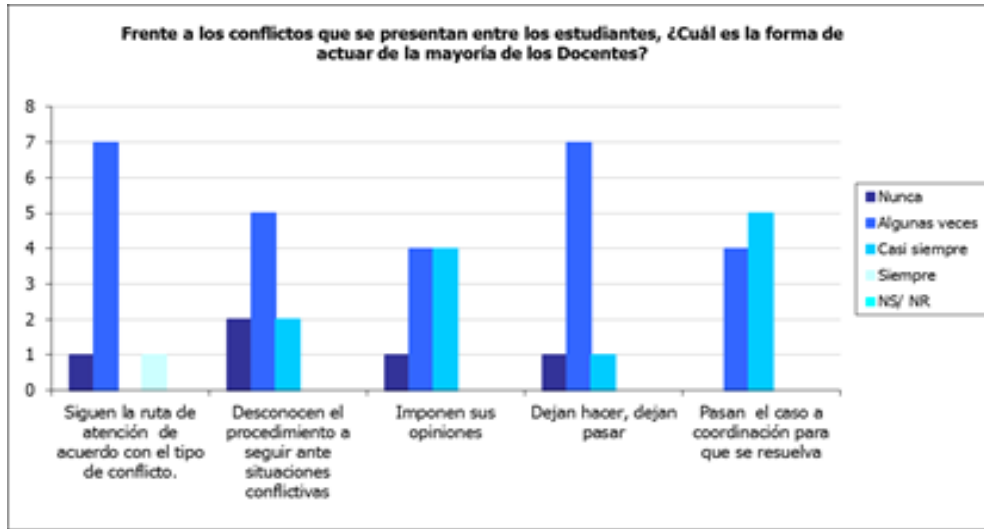


**Grafica 26 Intervención Institucional frente al Conflicto. (Docente)**

Sobre el proceder de la Institución ante una situación de conflicto entre pares de estudiantes, se tiene que en el nivel siempre, con un porcentaje de 88,89 se procura mitigar o bien sea mediar la situación ocurrida con el estudiante a través del diálogo; así también, en el nivel casi siempre, el 88,89 manifiesta llevarlo a coordinación de convivencia para que se inicie el debido proceso y se apliquen medidas correctivas, en este mismo nivel, con 77,78 %, se registra el caso en el observador del estudiante como constancia del seguimiento que se hace, de igual forma, en la frecuencia de algunas veces se ubica el llamado al acudiente en caso que se requiera y el acompañamiento psicológico como apoyo profesional al seguimiento que se realiza, con 66,67% y 100% respectivamente en su rango. La suspensión del estudiante y/o el traslado a otra institución está dentro de la recurrencia de nunca llegar a realizarse.



- ¿Qué hace el docente?

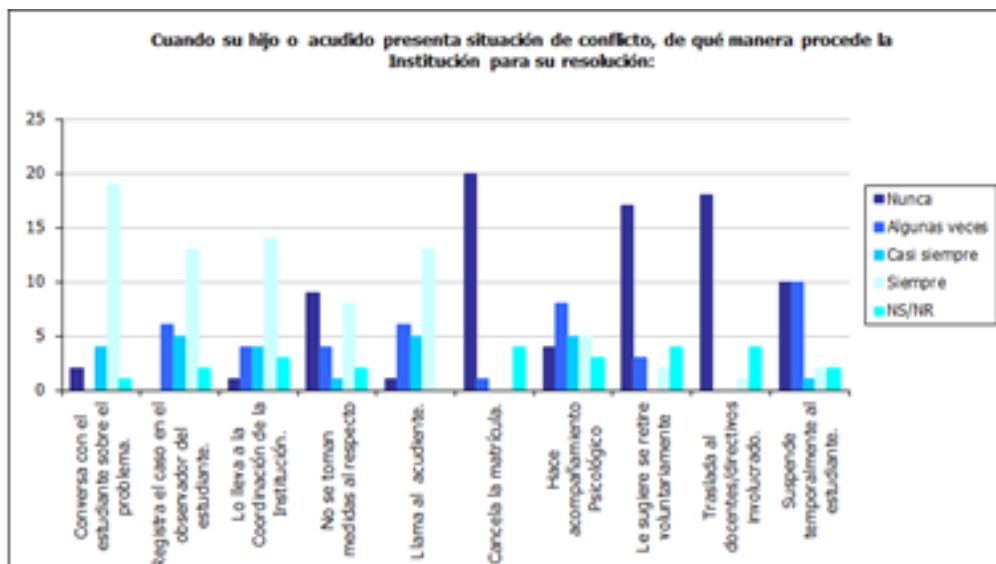


**Grafica 27 Intervención docente frente al Conflicto. (Docente)**

La actitud que manifiestan los docentes al momento de tomar decisiones en situaciones de conflictos, para mejorar o disminuir los problemas, es fundamental en la búsqueda de sana convivencia, no obstante, en la institución se observa falencias en dicha actuación, prefiriendo en el rango de Casi Siempre, trasladar el caso a la instancia de coordinación, en un porcentaje de 100%, así también se registra actuaciones donde se impone la voluntad del docente, en 77,78%, particularmente, para aplicar sanciones de tipo punitivo, desconociendo las acciones de tipo formativo, o las que vienen establecidas en el manual de convivencia, no menos cierto, en el nivel de algunas veces pueden presentarse dos circunstancias, ser indiferente ante el caso y dejar pasar la situación, o bien sea, desconocer las tipologías de conflictos y las distintas rutas de atención a estas particularidades, registrándose valores de 88,89% en la primera situación y 100% en las dos últimas..

Desde la perspectiva de los Padres.

- Intervención Institucional:

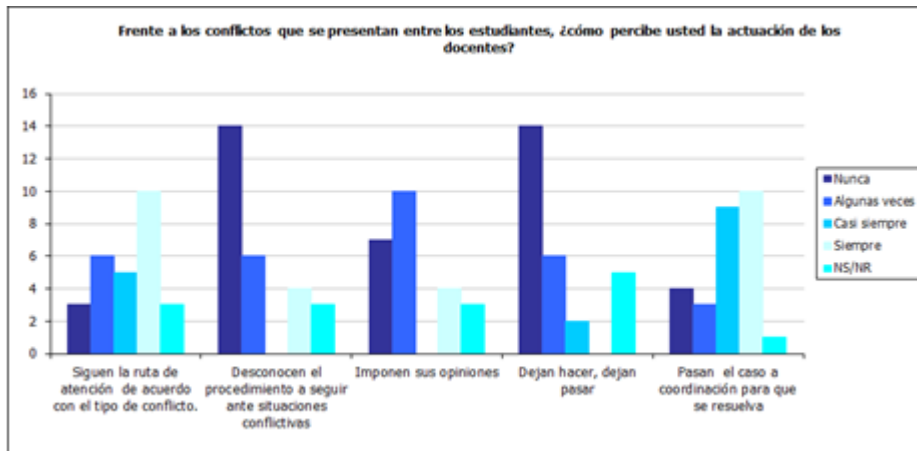


**Gráfica 28 Intervención Institucional frente al Conflicto. (Padres)**

Ante situaciones de conflictos los padres expresan con los resultados, que el procedimiento que sigue la institución en su orden sería, en el nivel de siempre, conversar con el estudiante sobre el problema 85,19%, es decir mediación a través del dialogo, en el mismo nivel, se registra el caso en el observador del estudiante y se llama al acudiente 70,37% cada uno, se lleva el caso a coordinación con 66,67%.

En el rango de algunas veces, el acompañamiento psicológico 48,15%. A lo que no se recurriría, se ubica, en el nivel de Nunca, tal es el caso de cancelar la matrícula, 88,89%, trasladar al docente o directivo docente involucrado, 81,48%, sugerir retiro voluntario con 77,78%, suspender temporalmente al estudiante 74,07% o No tomar medidas 62,96%.

- Intervención Docente:



**Grafica 29. Intervención docente frente al Conflicto. (Padres)**

Los padres encuestados muestran claridad sobre lo que hacen o dejan de hacer los docentes, en caso de conflicto en la escuela, los niveles más altos se ubican en la recurrencia nunca, Para ellos los docentes, nunca desconocen el procedimiento a seguir ante situaciones conflictivas , tampoco, dejan hacer, dejan pasar, es decir no son indiferentes ante la ocurrencia de las mismas, con 74,07% cada una, en el rango algunas veces, puede darse el caso de imponer sus opiniones con 62,96%; En la opción siempre, pasan el caso a coordinación y siguen la ruta de atención de acuerdo con el tipo de conflicto que se presente con 70,39% y 59,26% respectivamente.

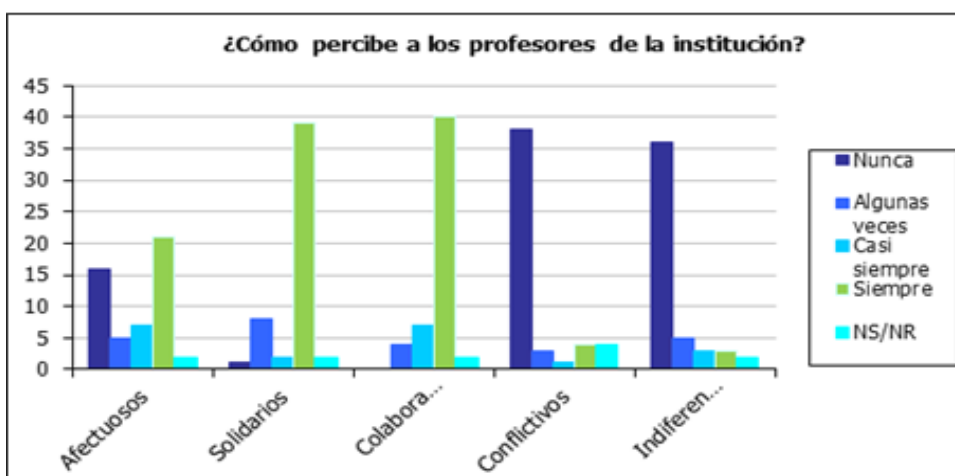
### Como se percibe al Docente

“Una sonrisa negada a un alumno puede convertirse en un banco vacío en un aula”.  
Alexander Ortiz Ocaña.

En los momentos de la crisis de valores de la sociedad actual, se predica con urgencia, la necesidad de una educación de calidad, se reflexiona entre otras, sobre las posibles características que debe poseer el docente, para que haga renacer los ideales de la nación a partir del diálogo y la convivencia pacífica, así lo señala el estudio, Gestión de la convivencia y profesores contra corriente, (Santander, 2009). El papel del docente en este aspecto, es

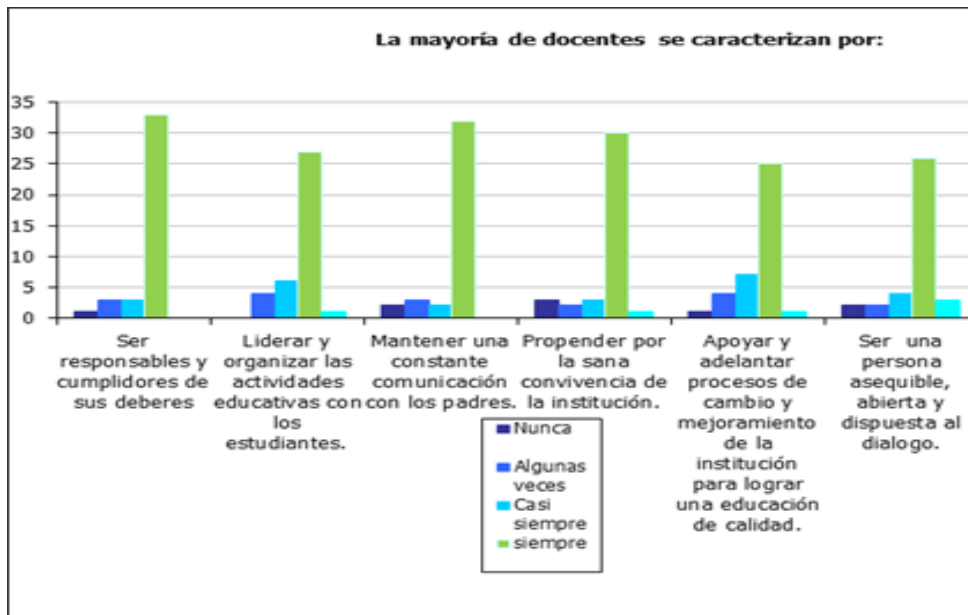
fundamental, se considera motor de cambio en el tratamiento e intervención de la convivencia, la forma como ejerza su autoridad al interior y fuera del aula, facilitará o no los procesos de aprendizajes y las relaciones interpersonales entre pares y con los estudiantes. En la encuesta realizada se ha dejado claro que aparte de su formación disciplinar, no han recibido formación en tema de la convivencia, solo un 50% reconoce que ha asistido a talleres y charlas, donde se reflexiona sobre los conflictos y sistemas de mediación, Se hace necesario trabajar a nivel institucional con los docentes programas de formación sobre las relaciones interpersonales en la escuela: gestión de la clase, habilidades sociales, resolución de conflictos, estrategias para fomentar la participación, intervención ante problemas de conducta, violencia en las aulas, maltrato entre compañeros, etc., que le permitan tomar decisiones asertivas en situaciones de conflictos.

*Desde la perspectiva de los Estudiantes*



**Grafica 30. Percepción sobre el docente (Estudiantes)**

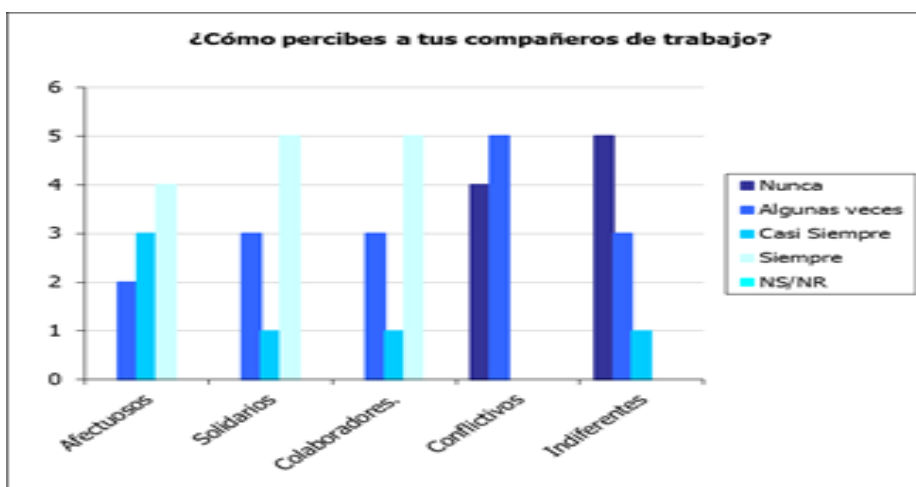
Un alto porcentaje de los estudiantes reconocen en sus docentes la colaboración y solidaridad como cualidades fundamentales en su diario vivir, no reconocen en ellos, conductas conflictivas ni mucho menos indiferencia ante las situaciones que ocurren.



**Grafica 31** Percepción personal y laboral sobre el Docente. (Estudiantes)

Respecto al desempeño de los docentes los estudiantes opinaron que se caracterizan por: Ser responsables y cumplidores de sus deberes el 87,80%, Liderar y organizar las actividades educativas con los estudiante el 80,49%, mantener una constante comunicación con los padres el 85,37%, propender por la sana convivencia de la institución el 80,49%, apoyar y adelantar procesos de cambio y mejoramiento de la institución para lograr una educación de calidad el 78,05% ser una persona asequible, abierta y dispuesta al dialogo el 73,17%.

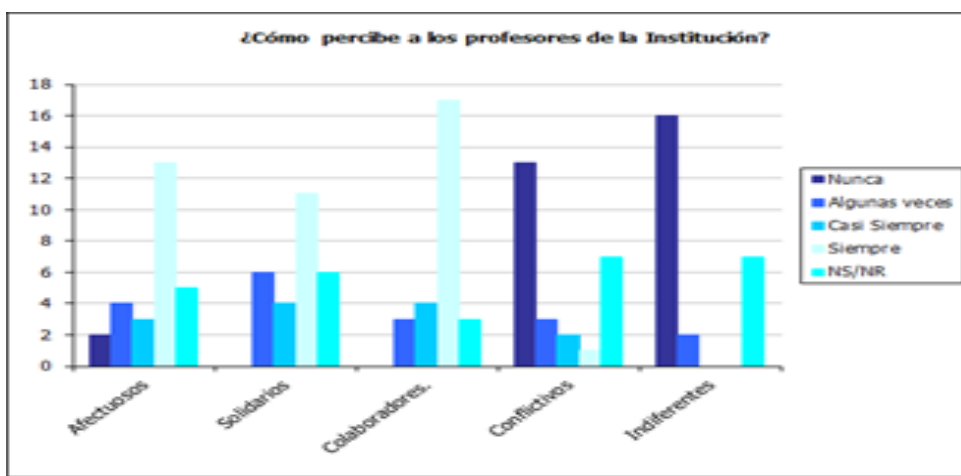
*Desde la Perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 32.** Percepción entre pares docentes (Docentes)

No menos distante de esta situación existe una orientación favorable hacia las interacciones de pares docentes en cuanto a las relaciones solidarias, colaborativas y afectuosas, reflejándose en el nivel Alto; con la primera medida se marca un dato del 88.89%, y en la segunda un 88.89%, en su rango, y mostrando la tercera un 77,78% de la valoración, un alto porcentaje manifiesta que nunca se percibe indiferencia entre pares.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 33. Percepción sobre docentes (Padres)**

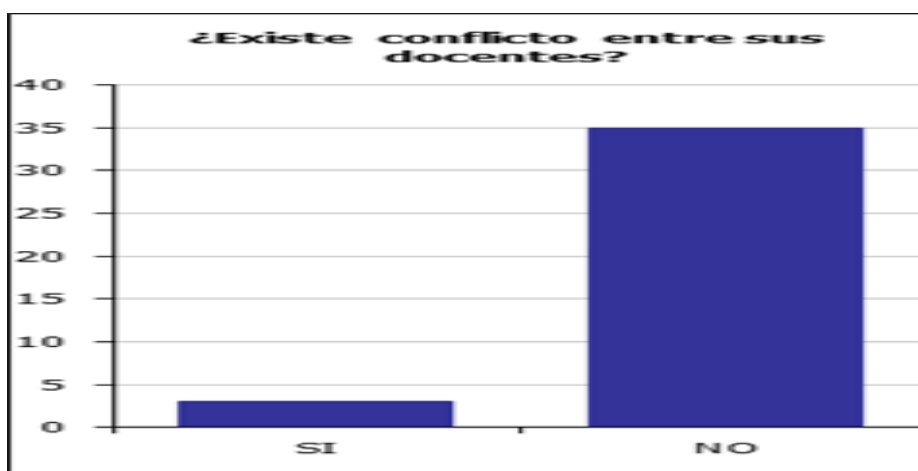
Se refleja buena caracterización en los docentes los describen como afectuosos, solidarios y colaboradores dejando claro que nunca son ajenos a las situaciones negativas de la convivencia y tampoco contribuyen al conflicto. En otros términos, la opinión que los padres manifiestan de los docentes al interior de la institución es positiva, destacando actitudes en niveles de recurrencia siempre, con altos porcentajes, como, colaboradores con 77,78%; afectuosos en un 66,67% y solidarios con porcentajes de 62,96%; así mismo, evidencian, con 85,19% nunca ser indiferentes, ni mostrarse conflictivos con 74,07%.

### **Conflictos entre Docentes:**

Tradicionalmente se destaca, que los estudiantes y padres, otorgan al docente la figura de ejemplo y referente. Así también, resalta, la confianza que depositan, al recurrir a ellos para buscar orientación en la resolución de conflictos, no obstante, a pesar de ser un halago en el

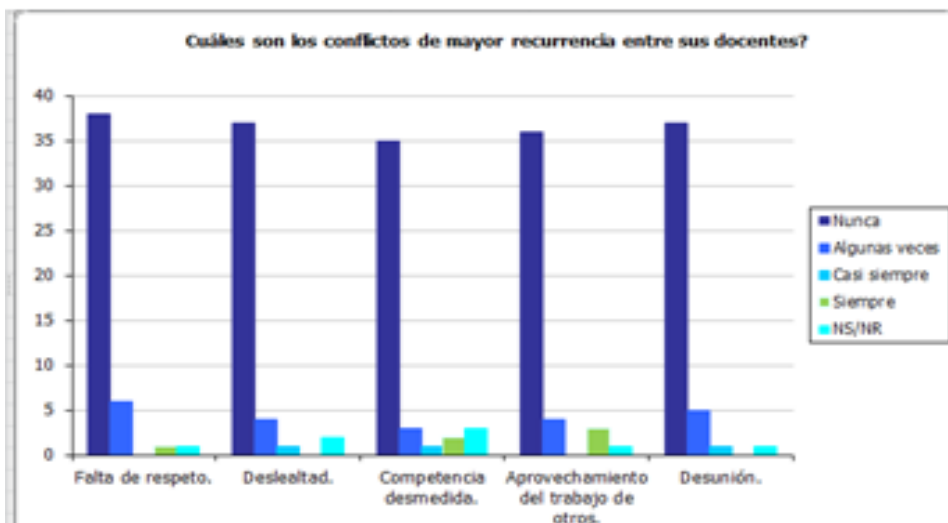
entorno académico, al docente, se le suman constantes situaciones y presiones que le generan sensaciones de malestar y se convierten a lo largo de la jornada escolar, en generadoras de un clima institucional que obstaculiza su labor, (Prawda, 2001). Consecuencia de ello, se manifiesta en las relaciones interpersonales con sus pares, que en ocasiones tienden a deteriorarse, desencadenando en problemas intensos y desgastantes que los desvían de su función pedagógica; el propósito sería convertir sus problemas en oportunidades de cambio e innovación. En la institución educativa aún se conserva esa imagen de referencia tanto en estudiantes como en sus padres, y a pesar de las distintas situaciones, físicas, económicas y ambientales que afecta su trabajo, se observa por los resultados, alto nivel de empatía, relaciones solidarias y cordiales entre pares docentes.

*Desde la perspectiva de los Estudiantes.}*



**Grafica 34. Percepción de Conflicto entre docentes (Estudiantes)**

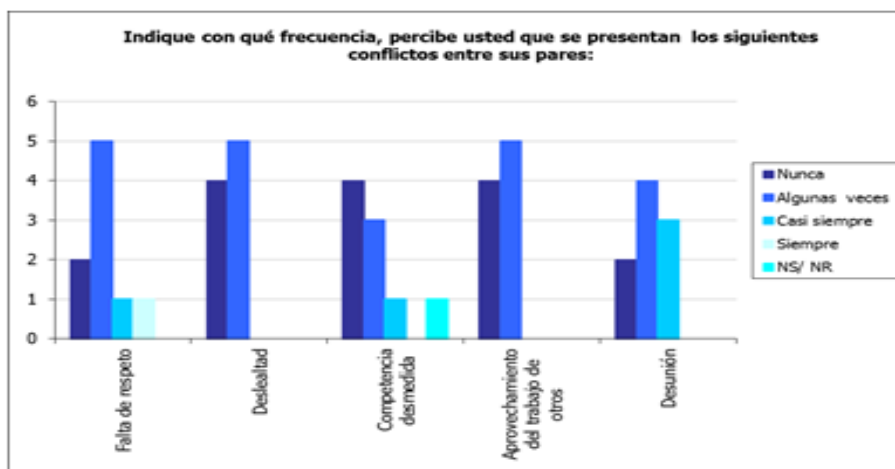
El 92% expreso que no existe conflicto entre sus docentes, solo el 8% sí.



**Grafica 35. Conflicto entre docentes (Estudiantes)**

Con los resultados que se registran se observa un ambiente favorable, desde la visión del estudiante, donde los niveles más altos están en la recurrencia nunca, es decir, no se dan en gran proporción los conflictos mencionados, en algunos momentos pero con porcentajes poco representativos, puede darse por las razones antes mencionadas, situaciones de falta de respeto en un 4,35%, deslealtad 10,8% competencia desmedida el 17,4% algunas veces aprovechamiento del trabajo de otros 13% desunión el 8,7%.

*Desde de la perspectiva de los Docentes.*

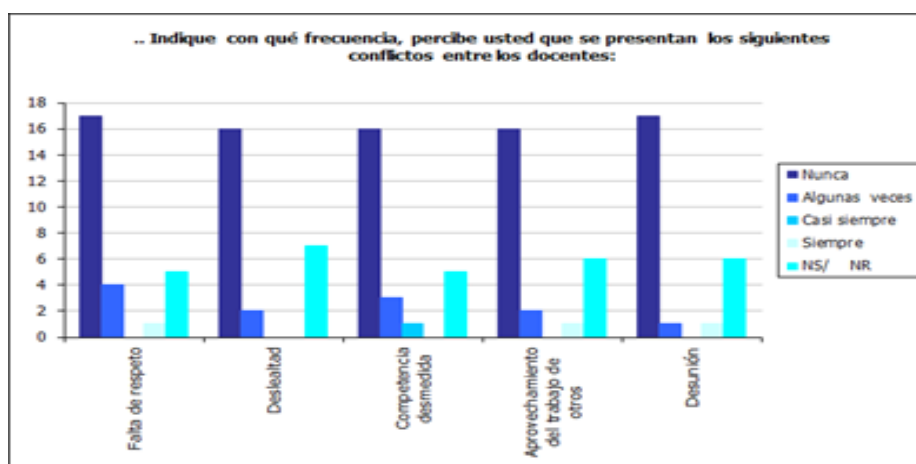


**Grafica 36 Percepción de Conflicto entre docentes (Docentes)**



Comparando con las respuestas anteriores de los estudiantes, se deja a entrever que los docentes, muestran mayor objetividad con lo que les sucede, reflejando su punto de vista en los resultados arrojados. Con relación a la recurrencia de conflictos particulares entre pares de docente, se tiene que el criterio que más se registra es el de algunas veces, para situaciones como falta de respeto, deslealtad, competencia desmedida, desunión, en 77,78%, tendiendo a dejar de hacerlo, en los mismos aspectos; en el nivel casi siempre, figura la desunión para la realización de trabajos.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 37. Percepción de Conflicto entre docentes (Padres)**

Los padres tienen una visión positiva del manejo de las situaciones y las relaciones interpersonales entre los docentes, a la pregunta sobre la percepción que tienen sobre los conflictos que frecuentemente se presentan, responden con niveles bastante altos en la opción Nunca, así: deslealtad y desunión con 85,19%; falta de respeto y aprovechamiento del trabajo de otros con 81,48% y por último, competencia desmedida con 77,78%.

### **Factores de Conflictos en Docentes.**

Sandoval (2000), apunta a una serie de causas asociadas a los factores contextuales que pueden atribuirse al malestar docente, mencionando al respecto, modificación del rol, cambio en el apoyo del contexto social, incertidumbre en los objetivos de la enseñanza, avance de conocimientos, ruptura de la imagen del profesor, recursos materiales, condiciones del trabajo,

aumento de violencia en las aulas , ambientes hostiles, agotamiento físico, exigencias sobre él y su trabajo, en fin un sinnúmero de preocupaciones, que saturan y presionan su labor, incidiendo en el manejo de sus emociones, relaciones interpersonales y cumplimiento de compromisos a tiempo. No ajena a esta realidad, hay que trabajar la falta de compromiso que manifiestan algunos docentes de la Institución educativa en estudio, que genera malestar no solo con sus compañeros docentes sino también, con padres, estudiantes y directivos, se notan en algunos momentos, llegada tarde, irresponsabilidad con las actividades que tienen a su cargo e incumplimiento con los tiempos establecidos para las actividades de aprendizaje con los estudiantes.

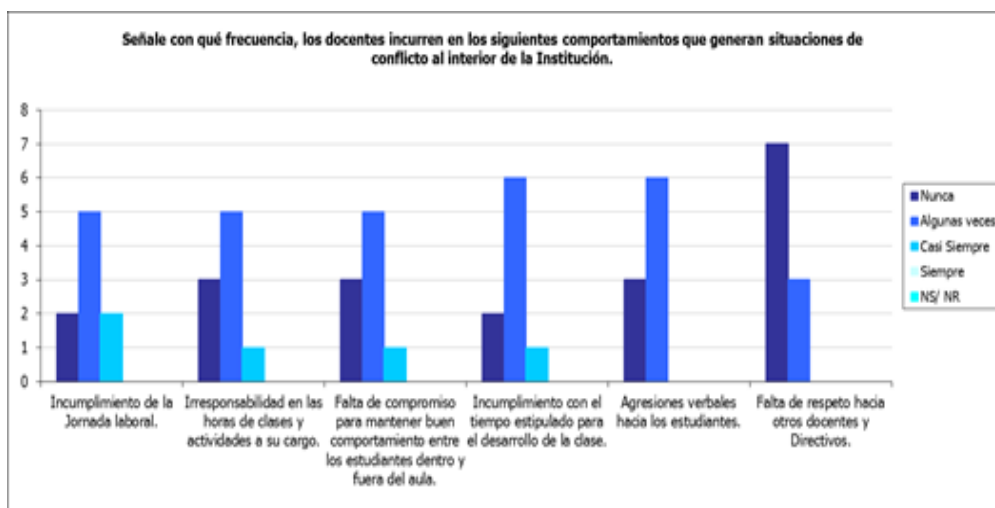
*Desde la perspectiva de los Estudiantes.*



**Grafica 38. Factores de conflicto en docentes (Estudiantes)**

Dentro de las faltas más recurrentes se encuentran llegar tardes a clase con un 15,22%, desinterés por mantener el orden entre los estudiantes en un 32,61 % algunas veces , poco seguimiento a los estudiantes con problemas de convivencia el 32,61% algunas veces, se les dificulta acatar normas en un 28.26 % algunas veces y agresiones verbales a estudiantes en un 8,7 algunas veces.

*Desde la perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 39. Factores de conflicto en docentes (Docentes)**

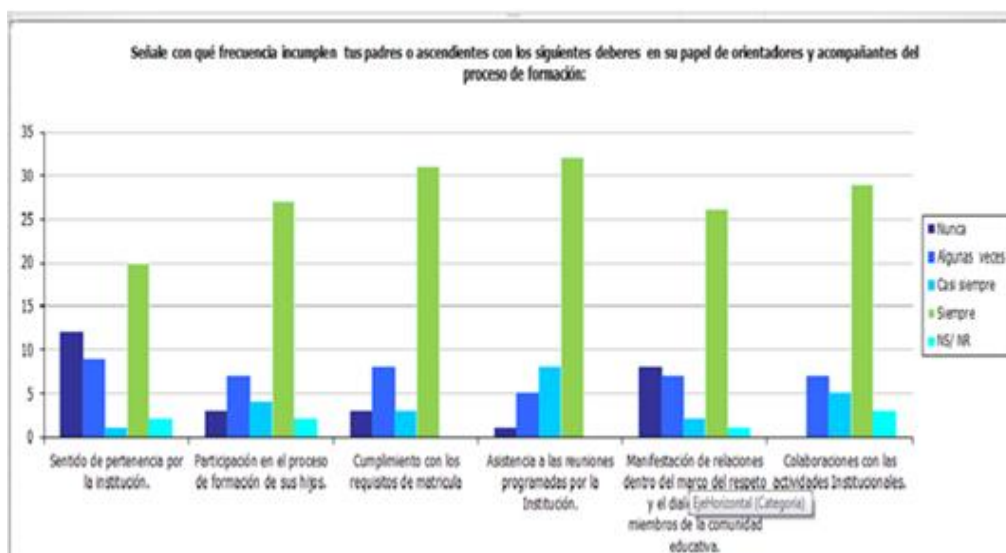
Aunque las situaciones de maltrato entre iguales de estudiantes, es un problema de enorme relevancia en la escuela, no es sin embargo el único que deteriora el clima de convivencia. Las relaciones interpersonales entre los estudiantes y sus docentes son a menudo fuente de conflicto, no obstante, se percibe tendencia hacia mantener relaciones cordiales con sus pares y cuerpo de directivos docente, registrándose para esta situación en un 100% en el concepto de Nunca, no obstante en la cotidianidad escolar es frecuente que se presente situaciones nocivas a la convivencia, que se generan en el compromiso, reflejándose en la falta de tiempo estipulado para las actividades de clase, como también el trato que se da hacia ellos, faltándole el respeto, derivadas del abuso de poder sobre los estudiantes, dichas actitudes están en registradas en la recurrencia de algunas veces, con 80% y 90% respectivamente, para el mismo rango se ubica también con valores de 80% la falta de compromiso para mantener buen comportamiento entre los estudiantes dentro y fuera del aula, e irresponsabilidad en las horas de clase y actividades a su cargo, con un poco menos 70% se registra incumplimiento en la jornada de trabajo.

### **Colaboración de las familias con la formación.**

La calidad de apoyo que brinden las familias para la resolución de conflictos, será determinante para que éstas incorporen estilos más o menos pro sociales de actuación ante la

presencia de los mismos, Por lo tanto, se considera importante llevar a cabo una actuación formativa dirigida a las familias, con la intención de que éstas mejoren algunas destrezas educativas básicas. (Torrego y Moreno 2003), plantean la irrenunciable necesidad de cuidar las relaciones con las familias desde la escuela, para atender conjuntamente los conflictos de convivencia. En la institución se denota alto porcentaje en correspondencia de los padres con la formación de sus hijos, asisten a las reuniones de entrega de informes, cumplen con los requisitos de matrículas, participan de las actividades programadas, no obstante, es necesario trabajar el sentido de pertenencia de ellos con la institución, igual que el de colaboración para las distintas actividades y talleres formativos para prevenir y hacer frente al conflicto que se presente dentro y fuera de la institución.

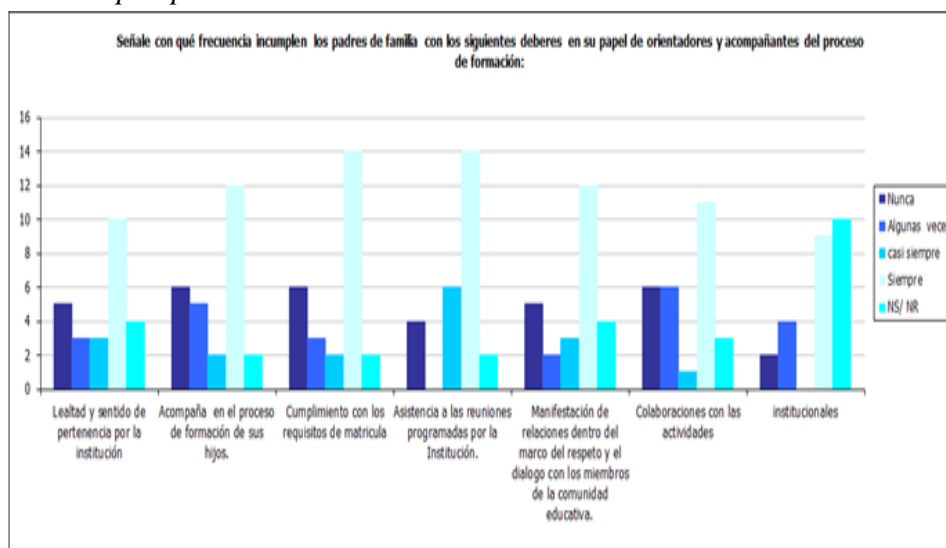
*Desde la perspectiva de los Estudiantes:*



**Grafica 40. Colaboración de las familias en la formación de escolares**

El grado de participación de los padres frente a los compromisos con la institución se ve reflejado por medio del sentido de pertenencia en un 69,57%, participación en el proceso de formación de sus hijos en un 73,91%, cumplimiento de los requisitos de matrícula, en un 84,78%, asistencia a reuniones 86,96%, Manifestación de relaciones dentro del marco del respeto y el dialogo con los miembros de la comunidad educativa en un 73,91,y colaboraciones con las actividades Institucionales en un 78,26%.

*Desde la perspectiva de los Padres:*



**Grafica 41 Colaboración de las familias con la formación de sus hijos (Padres)**

Los padres tienen un alto sentido de correspondencia con la orientación y formación de sus hijos, observando los niveles más altos en la opción Siempre; en situaciones como, cumplimiento con los requisitos de matrícula y asistencia a las reuniones programadas por la Institución, con 74,07%; Acompañamiento en el proceso de formación de sus hijos con 66,67%; manifestación de relaciones dentro del marco del respeto y el diálogo con los miembros de la comunidad educativa y colaboradores con 62,96%, en el mismo nivel; de igual manera, lealtad y sentido de pertenencia por la institución con 55,56%.

### 6.1.2 Gestión de la convivencia

Este componente, se refiere a las tareas y estrategias necesarias para promover la convivencia y prevenir situaciones de conflicto y violencia dentro del contexto escolar, con el fin de alcanzar un objetivo, que en este caso sería la sana convivencia, para ello, se establecen responsables, prioridades, plazos, recursos y formas de evaluación.

Para una gestión escolar eficaz y eficiente, resulta fundamental establecer las medidas o acciones a partir de la elaboración de un autodiagnóstico que le permita establecer cuáles son sus necesidades y prioridades en relación a la convivencia escolar, con qué recursos

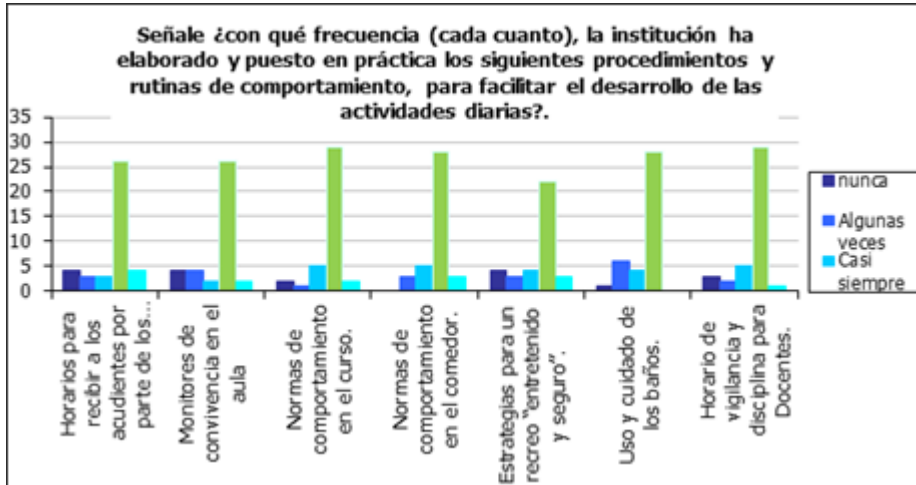
(humanos, financieros, de infraestructura, etc.) se dispone, qué requerimientos tiene y, en definitiva, que la oriente en la definición de una estrategia que resulte útil y pertinente.

A este menester va dirigido los resultados de la presenta encuesta, que servirán de insumo para emprender acciones de mejora en este campo. Se inicia indagando sobre manual de convivencia, formas de socialización, comité escolar de convivencia, proyectos y actividades de mejora entre otros. Los docentes evidencian la necesidad de trabajar en este tópico, como medidas institucionalizadas, articuladas al PEI, con seguimiento a su implementación y estrategias de sostenibilidad para su permanencia, y no como paliativos a las circunstancias que se vayan dando.

En la investigación realizada por Prieto (2012), titulada Democracia y Autonomía: resignificando la dinámica escolar, muestra a la escuela como una realidad compleja que ha sido configurada bajo unos parámetros normativos, dentro de una organización estructurada, jerárquica, ajena a los intereses de los grupos y las subculturas que las conforman, ante dichas circunstancias, se separan de su deber ser, plantea por esto, la necesidad de generar profundas y significativas transformaciones, mediante un discurso gerencial donde prime el liderazgo, la gestión democrática y participativa, redundando en las maneras de pensar y desarrollar la gestión de la escuela, construyendo por ello, un nuevo paradigma de cultura colaborativa, que valore las capacidades creativas de los actores y estimule la participación en la toma de decisiones de los asuntos escolares, disminuyendo de esta manera, el desbalance existente en las relaciones que se tejen en el interior de los centros educativos.

## Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia

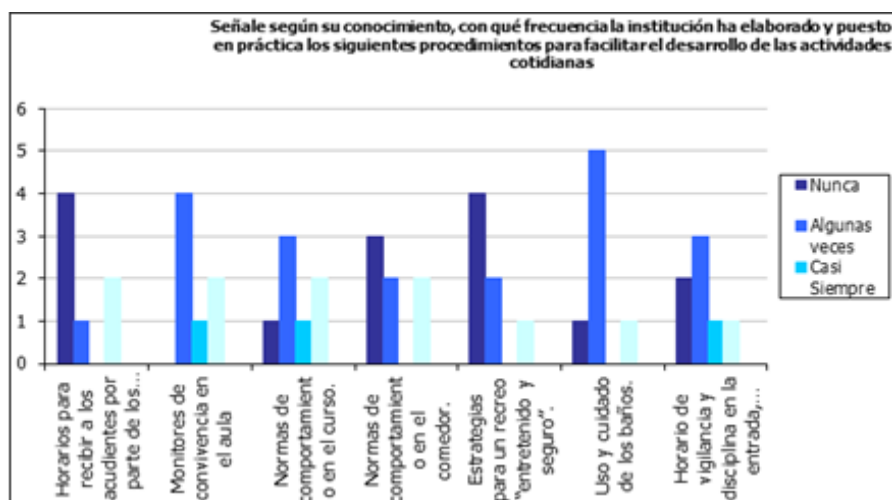
Desde la perspectiva de los estudiantes



**Grafica 42.** Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia

Los estudiantes opinaron acerca de ciertos tópicos para la organización de la institución en el tema de la convivencia, el 73,17% expreso que siempre se realizan horarios para recibir a los acudientes por parte de los profesores, el 73,17 % señaló de la existencia de monitores de convivencia en el aula, el 82,93% señaló de la existencia de normas de comportamiento en el aula y un 80,49% en normas de comportamiento en el comedor; en cuanto a las estrategias para un recreo entretenido y seguro solo el 63,41 % señalo que siempre se realizan, en el cuidado de los baños, el 82,93% y en relación al establecimiento de horarios para la vigilancia y disciplina a cargo de docente el 82,93% indico que siempre se hacen.

*Desde la perspectiva Docente.*

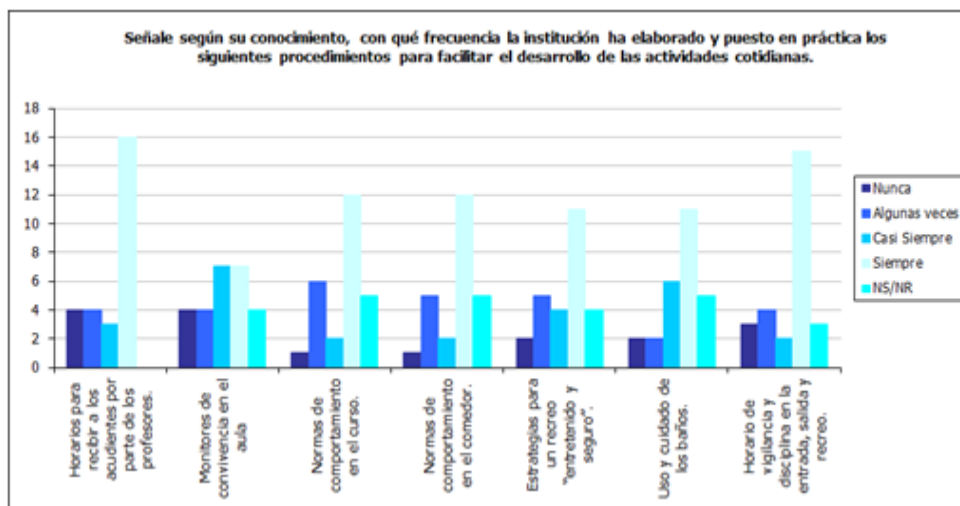


**Grafica 43 Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia**

Los aportes que la institución educativa ha realizado, a través de estrategias y herramientas en el mejoramiento de la convivencia, son los esenciales de este aparte del constructo. Con relación a la frecuencia con que la institución ha elaborado y puesto en práctica procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas y por ende, el clima escolar, para esto se registró con 85,71% en el criterio algunas veces, los monitores de convivencia en el aula y uso y horario del servicio del baño, con menor proporción y en el mismo criterio con 71,43% normas de comportamientos del curso y horarios de vigilancia y disciplina en la entrada, salidas y recreo. En el nivel nunca con 85,71% horario de docentes para atender a acudientes, normas de comportamiento en el comedor y con un porcentaje mayor en el mismo nivel Nunca, 85,71% estrategias para un recreo entretenido y seguro.



*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 44. Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia**

Con relación al conocimiento que tienen los padres, sobre los procedimientos elaborados e implementados en la institución para mejorar las actividades cotidianas, se tiene que, se nota la acogida hacia ciertas estrategias adelantadas, por lo que registra en el nivel siempre, horarios para recibir a los acudientes por parte de los profesores, con 74,07%; horario de vigilancia y disciplina en la entrada, salida y recreo, con 70,37%; normas de comportamiento en el curso, con 66,67%; normas de comportamiento en el comedor y uso y cuidado de los baños, con 62,96 % cada una y estrategias para un recreo “entretenido y seguro” con 59,26% en el mismo nivel. Solo se ubica en la recurrencia Casi siempre, monitores de convivencia en el aula, con 51,85%.

#### **Aspectos relevantes de la gestión de la convivencia en la institución**

Los anteriores resultados evidencian que los procesos misionales de la institución le apuesta al mejoramiento de la convivencia a través de la implementación de estrategias y herramientas, sin embargo la implementación de estas no es constante, ya que el 85,71% de docentes encuestados opinan que estos procesos se dan solo algunas veces, dentro de las estrategias se encuentran la designación de monitores de convivencia en el aula y vigilancia en el uso de los baños. El 71,43% opina que solo algunas veces se da el cumplimiento de normas de comportamiento dentro del curso y horarios para la vigilancia de la disciplina

durante el recreo y en la entrada y salida de la institución. También es visible la poca planificación en ciertas actividades, como es el caso de la no existencia de horarios para atender a los acudientes, un 85,71% expresaron que nunca se daba tal situación, como también la asignación de normas de comportamiento durante la estadía en el comedor y en el tiempo recreo para hacerlo divertido y seguro.

A pesar de encontrar falencias en la planificación de las estrategias para el mejoramiento de la convivencia, los estudiantes ven en sus directivos, en especial al rector una persona capaz de liderar y organizar con sus docentes actividades en pro de la convivencia, es así que el 85,71% lo confirman, como también con sus estudiantes, lo opinan el 78,57%. En cuanto a la planificación con los padres el 76,19%.

### **Manual De convivencia**

Tal como la expresa la Ley de Convivencia escolar 1620, es parte fundamental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en él, se establecen los derechos, obligaciones y acuerdos de la comunidad escolar con el fin de convivir de manera pacífica y armónica en su cotidianidad.

En este sentido, se definen las expectativas sobre la actuación de las personas que conforman la comunidad educativa, los recursos y procedimientos para dirimir conflictos, así como las consecuencias de incumplir los acuerdos (Chaux, Vargas, Ibarra & Minski, 2013). De acuerdo con los resultados registrados en la encuesta aplicada, el pilar que más dice conocer el manual de Convivencia es el de docente, se debe en parte a tener mayor participación en cierta medida en los procesos que se trabajan institucionalmente, No obstante tanto padres como estudiantes en un 50% o un poco más, manifiestan, “si saber que existe”, pero de igual el porcentaje restante se debate, en que “si existe no lo conoce o esta desactualizado”, se propone entonces, emprender acciones para revisión y actualización de manera colectiva que responda a la forma de relacionarse de las personas que conforman la comunidad educativa.

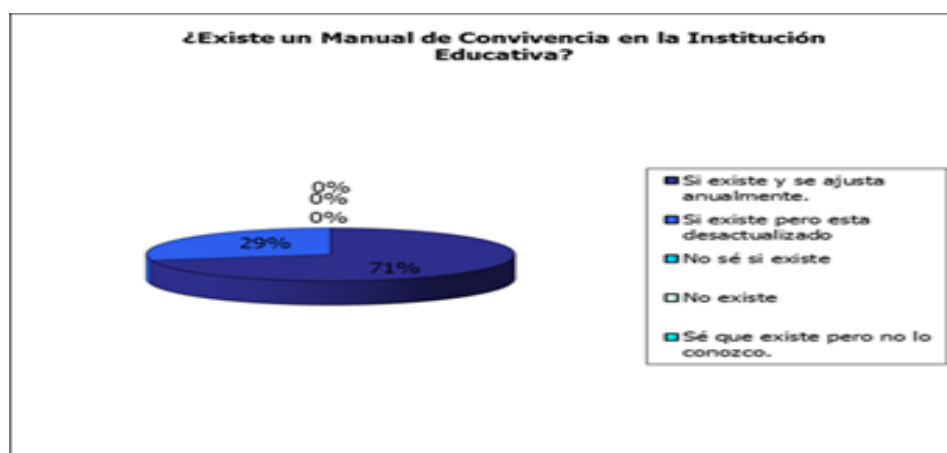
*Desde la Perspectiva de los Estudiantes:*



**Grafica 45. Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Estudiantes)**

Acerca del manual de convivencia los resultados más sobresaliente fueron del 65% de que si existe y se ajusta anualmente y el 25% de que si saben que existen pero no lo conocen.

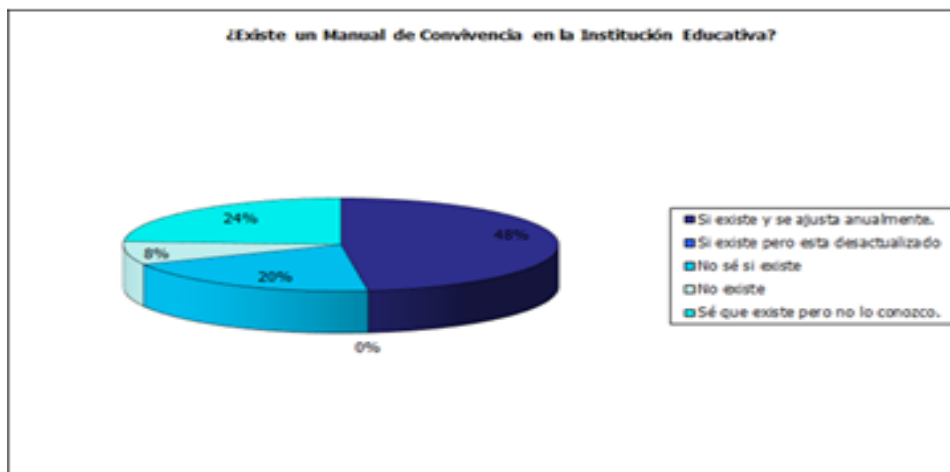
*Desde la perspectiva del Docente.*



**Grafica 46. Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Docentes)**

A la pregunta que si existe un manual de convivencia institucional como herramienta que regula las relaciones interpersonales entre los miembros y sistema de acuerdos entre los mismos, el 71% opina que si existe y se ajusta anualmente y el 29% expresa que si existe pero esta desactualizado.

*Desde la perspectiva de los Padres.*



**Grafica 47. Conocimiento sobre existencia del manual de Convivencia (Padres)**

A la pregunta si existe un manual de convivencia institucional, se nota conocimiento confuso con relación a este proceso, un poco menos de la mitad el 48%, opina que si existe, un 24% sé que existe pero no lo conozco, 20% no sé si existe, 8% opina no saber si existe.

### **Socialización del Manual de Convivencia**

La participación en la elaboración y puesta en marcha de los procesos al interior de la Institución es fundamental, para que prime un verdadero liderazgo, y una gestión democrática y participativa, que incida en las maneras de pensar y desarrollar la gestión de la escuela (Prieto, 2012),

Sin embargo, los resultados arrojados, demuestran que este aspecto está débil y se hace menester fortalecerlos, y propiciar los espacios periódicos y los diferentes medios físicos y virtuales para hacerlo, disminuyendo de esta manera, el desbalance existente en las relaciones que se tejen en el interior de los centros educativos.

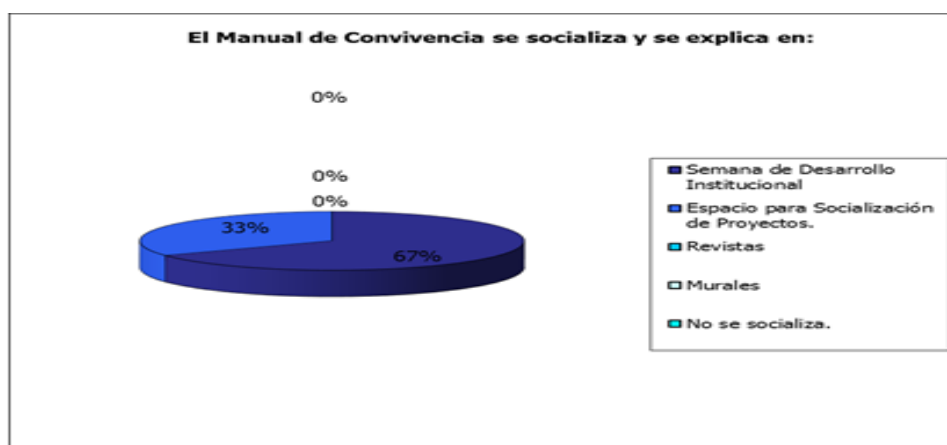
*Desde la perspectiva de los Estudiantes.*



**Grafica 48. Socialización del manual de Convivencia (Estudiantes)**

Los momentos en que se socializa el manual de convivencia son en espacios para socializar proyectos lo expresa un 51% y en semana de desarrollo institucional lo opinan un 32%, sin embargo un 10% dicen que no se socializa.

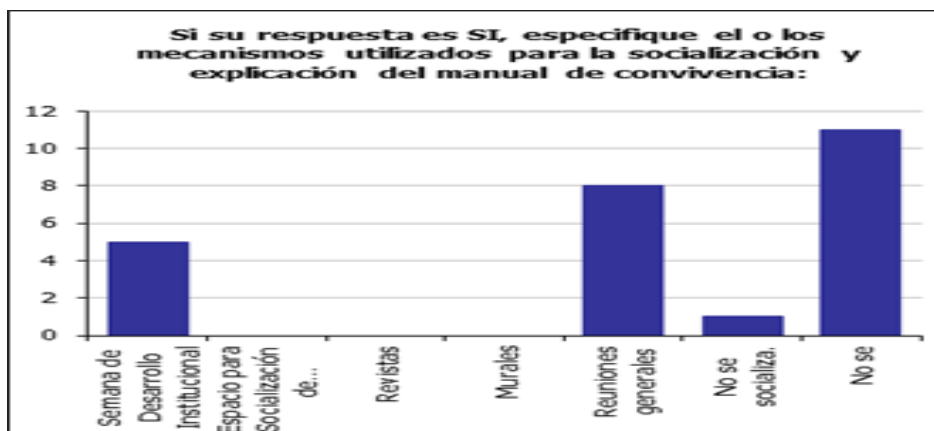
*Desde la Perspectiva del Docente.*



**Grafica 49. Socialización del manual de Convivencia (Docentes)**

En cuanto a espacios institucionales para dar a conocer y explicar el manual de convivencia a la comunidad educativa, se opina en un 67% que en las semanas de Desarrollo Institucional y 33% en los espacios de socialización de proyectos

*Desde la Perspectiva de los Padres.*

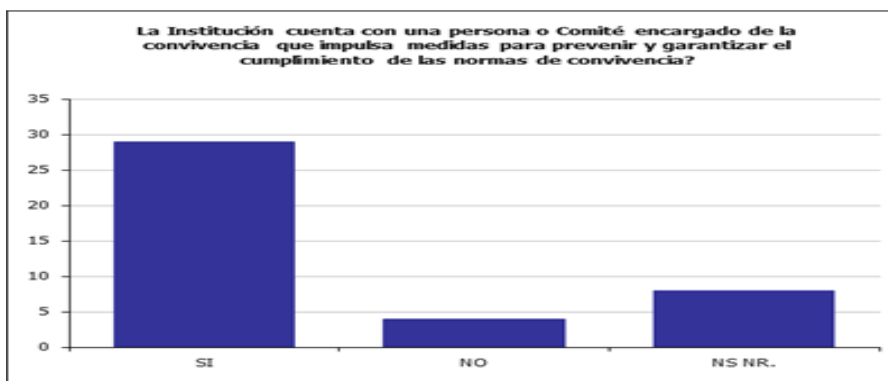


**Grafica 50. Socialización del manual de Convivencia (Padres)**

Dentro de los mecanismos utilizados para socializar el manual de convivencia el 44% de los encuestados no los conocen, el 32% opino que se realizan en las reuniones generales, otro 20% expresaron que en la semana de desarrollo institucional y un 4% expresa que no se socializa.

### **Comité de Convivencia.**

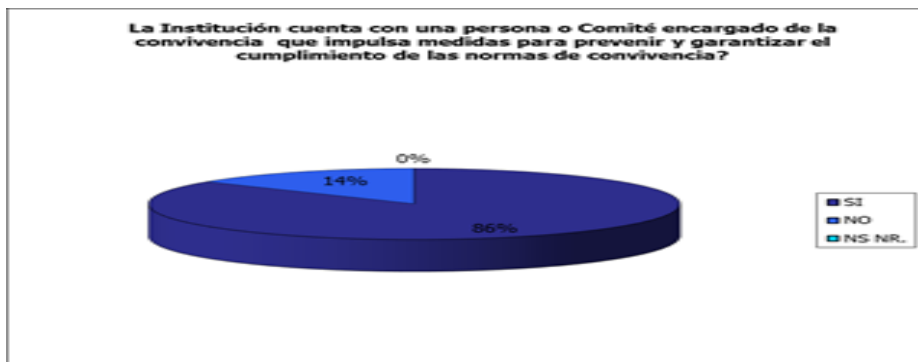
*Desde la perspectiva de los Estudiantes.*



**Grafica 51. Comité de Convivencia Institucional (Estudiantes)**

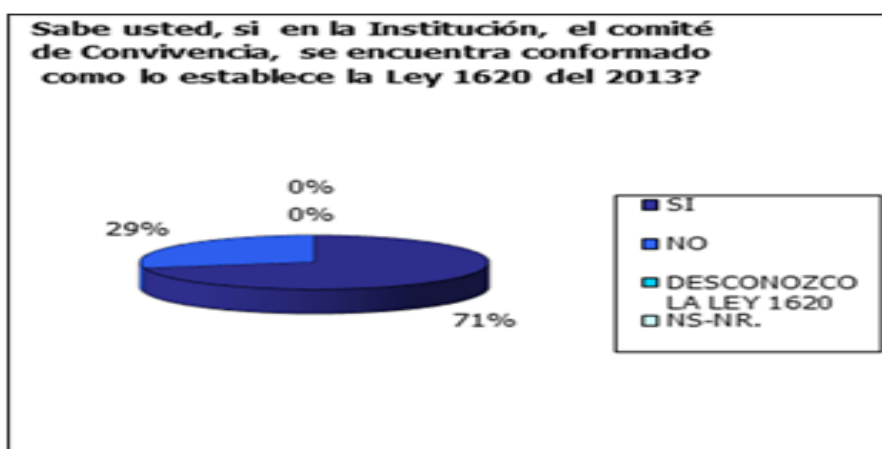
El 71 % tiene conocimiento de la existencia del personal encargado de la convivencia como un 10 % dice que no lo conocen, sin embargo un 19 % dice no saber, por lo tanto no responden.

*Desde la Perspectiva Docentes.*



**Grafica 52. Comité de Convivencia Institucional (Docentes)**

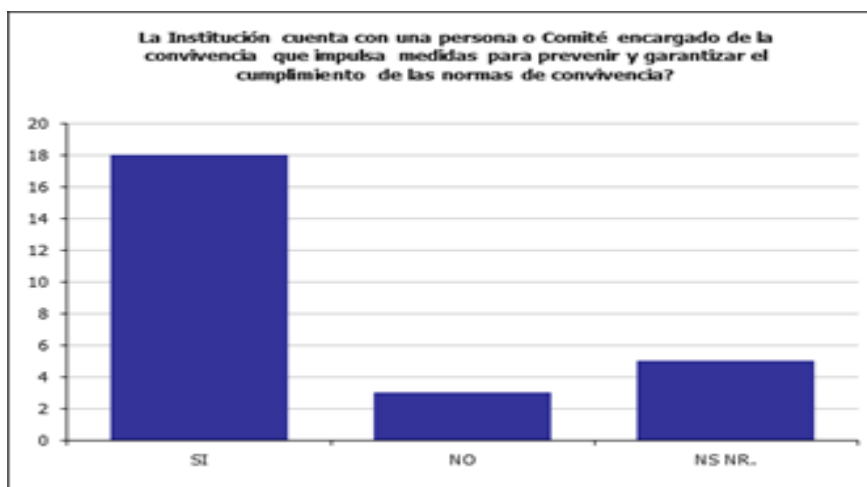
A la pregunta si institución cuenta con una persona o comité encargado del proceso convivencial y de fomentar medidas para prevenir los conflictos y garantizar el cumplimiento de las normas de convivencia, se registra el 86% para sí, y el 14% restante expresa, no contar con este apoyo en la institución.



**Grafica 53. Conformación del Comité de Convivencia Institucional (Docentes)**

Sobre el conocimiento que tienen los docentes sobre la conformación del comité escolar de Convivencia, conforme con la normativa vigente Ley 1620 de 2013, se tiene que el 71% opina que si y el 29% que No, respuesta coherente con los resultados a la pregunta anterior.

*Desde la perspectiva de los Padres*



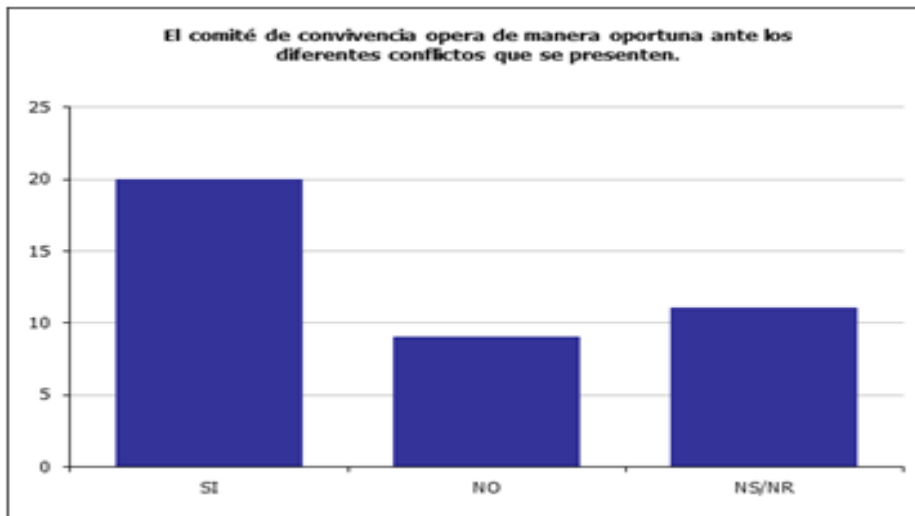
**Grafica 54. Comité de Convivencia Institucional (Padres)**

La institución cuenta con una persona o un comité de convivencia que impulse las normas convivenciales, a este interrogante los padres opinaron, el 69% expreso si, el 19% no sabe y el 12% no.



## Funcionamiento del Comité de Convivencia.

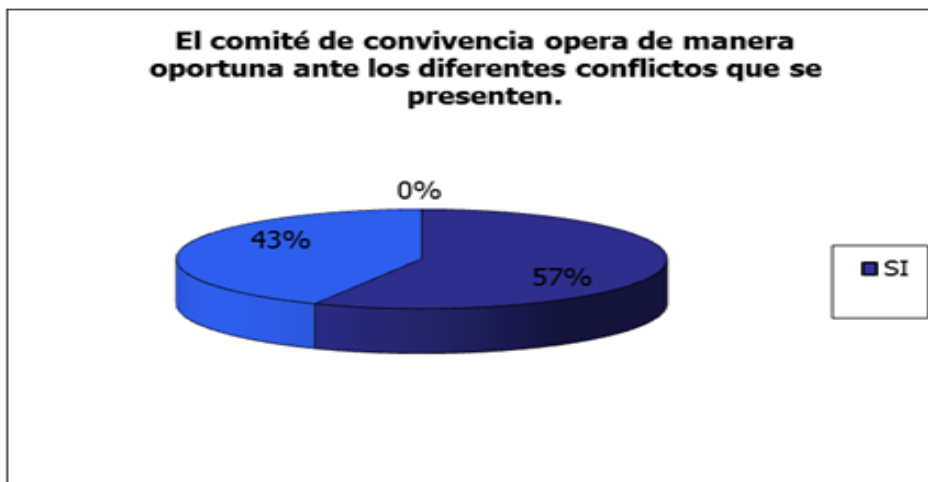
*Desde la perspectiva de los estudiantes:*



**Grafica 55. Funcionamiento del Comité de Convivencia (Estudiantes)**

Con respecto al oportuno funcionamiento del comité de convivencia los estudiantes en un 50% expresan que si, un 22% dice que no y un 28 dicen no saber.

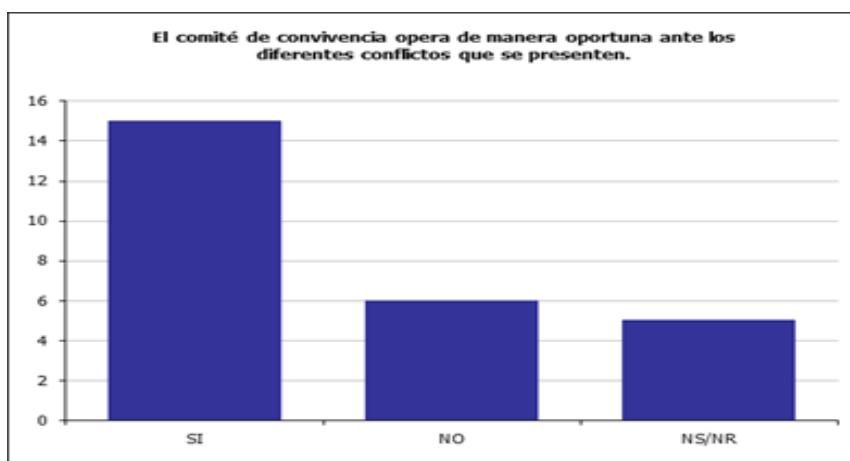
*Desde la Perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 56. Funcionamiento del Comité de Convivencia (Docentes)**

Acerca de la operatividad de Comité escolar de convivencia, sobre su actuación oportuna ante los conflictos que se presenten se registra 57% para Si y 43% opina que No.

*Desde las perspectivas de los Padres.*



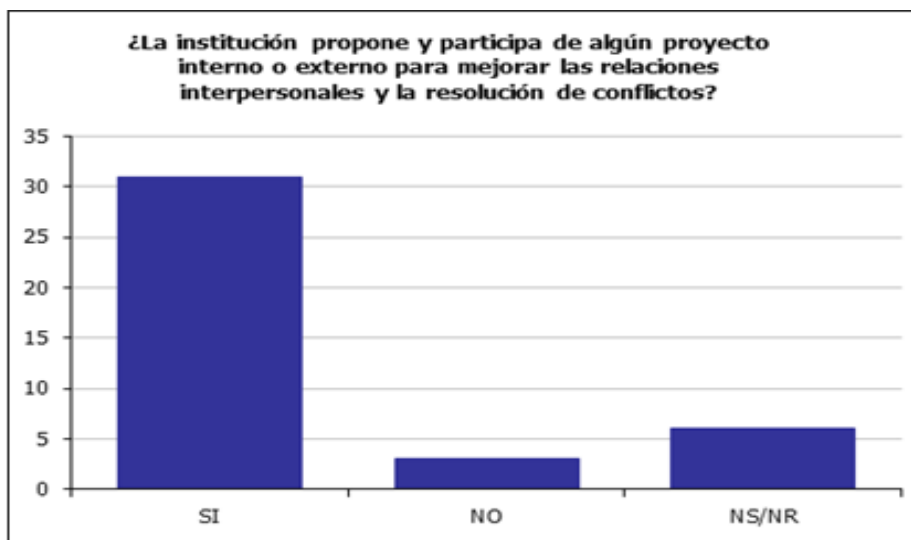
**Grafica 57. Funcionamiento del Comité de Convivencia (Padres)**

Respecto al funcionamiento de manera oportuna del Comité de convivencia el 58% dijo si, el 23 % dijo no y un 19% no sabe.

#### **Proyectos Institucionales en Mejora de la Convivencia.**

Se constituye en un desafío para la escuela, lograr una convivencia pacífica y armónica, lógicamente para lograrlo requiere de muchas transformaciones desde convertir la memorización de contenidos en procesos pedagógicos críticos y donde la práctica pedagógica demuestre su preocupación por el sentido de lo que se enseña (Cajiao, 2004). Por consiguiente, es en los escenarios escolares donde se promueve acciones formativas para la mejora de la convivencia haciendo énfasis en la necesidad de entender la convivencia en asunto colectivo tal como lo sustenta la Ley 1620 de 2013.

*Desde la Perspectiva de los Estudiantes.*



**Grafica 58. Actuaciones en Mejora de la Convivencia**

Un 77% afirma que sí la institución propone y participa de un proyecto para mejorar la convivencia, un 8 % dicen que no y un 15 % dice no saber.

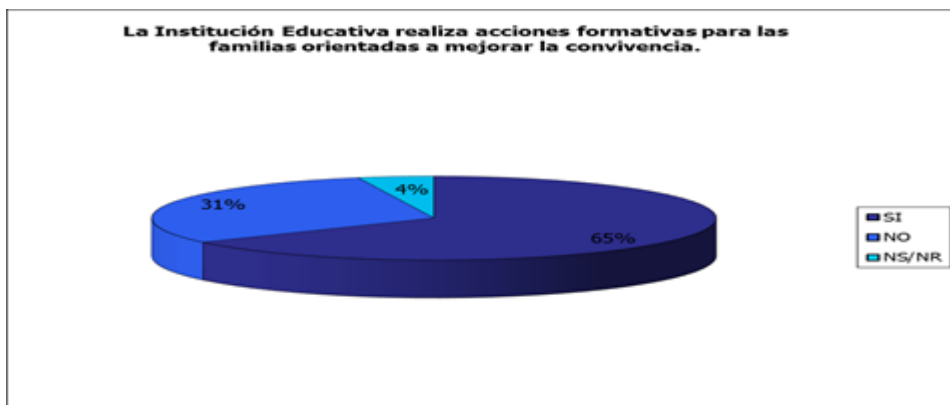
*Desde la Perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 59 Participación institucional en acciones de Mejora de la Convivencia (Docentes)**

Para conocer la implicación de la institución educativa, en estudios y proyectos en mejora las relaciones interpersonales entre sus miembros y la resolución de conflictos, se le indagó a los docentes sobre estos aspectos, arrojando como resultados que un 57% dice que si, y un 43% desconoce este tipo de iniciativas de mejora.

*Perspectiva de los Padres.*



**Gráfica 60** Actuaciones en Mejora de la Convivencia

Al trasladarnos nuestra realidad institucional el 65 5% de los padres encuestados reconoce el desarrollo de estas acciones formativas sin embargo un 30 % no lo acepta lo que significa que se hace necesario fortalecer estos procesos pedagógicos de convivencia.

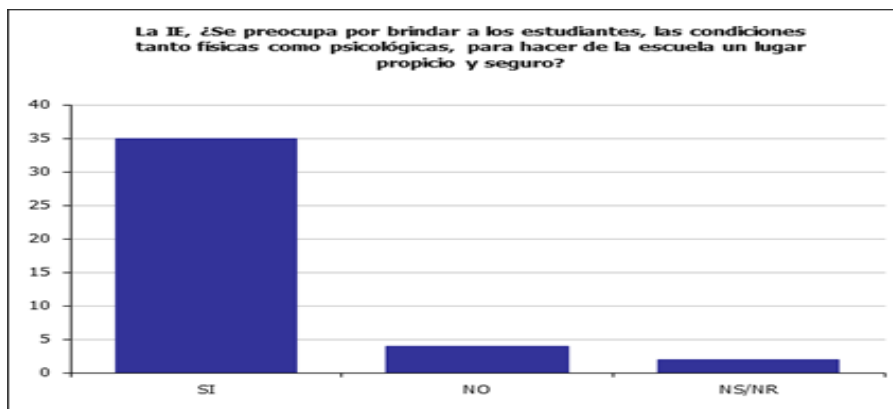


**Gráfica 61.** Participación institucional en acciones de Mejora de la Convivencia

Sobre el conocimiento de que la institución proponga y desarrolle proyectos para mejorar las relaciones interpersonales y la resolución de conflictos, el 61% dijo si, el 26% no sabe y el 13 % expreso que no.

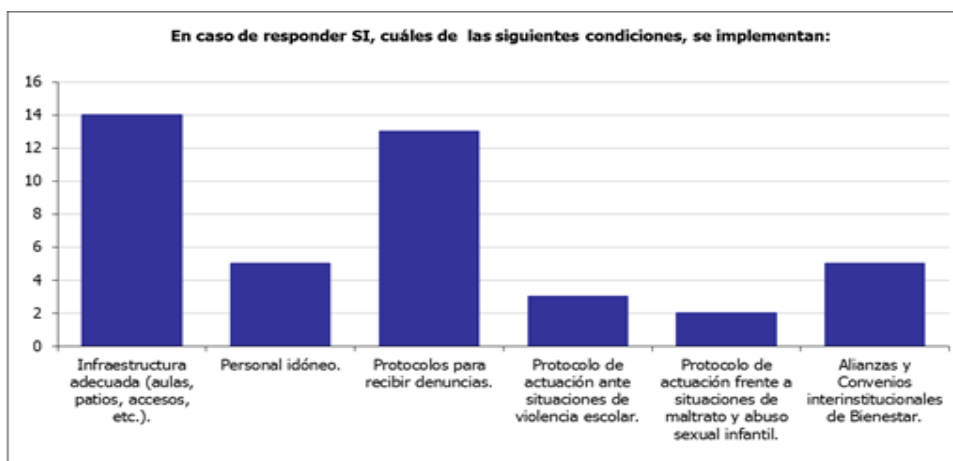
**Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia.**

*Desde La perspectiva de los estudiantes.*



**Grafica 62. Existencia de Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Estudiantes)**

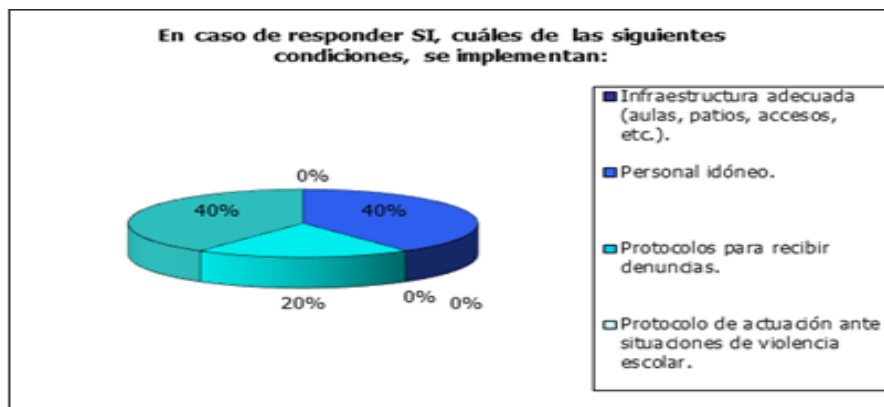
Con respecto a este interrogante el 85% considera que si se brindan las condiciones tanto físicas como psicológicas para hacer de la escuela un lugar seguro, un 10 % dice que no y un 5% dice no saber.



**Grafica 63. Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Estudiantes)**

Dentro de las condiciones que más se implementan en la institución, no solo físicas sino de bienestar, el 33% de los estudiantes seleccionaron la infraestructura y los protocolos para recibir denuncias lo selecciono el 31%, considerando en menor cumplimiento las alianzas y convenios institucionales de bienestar el 12% de los estudiantes, como también el personal idóneo el 12%.

*Desde la perspectiva de los Docentes.*



**Grafica 64. Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Docentes)**

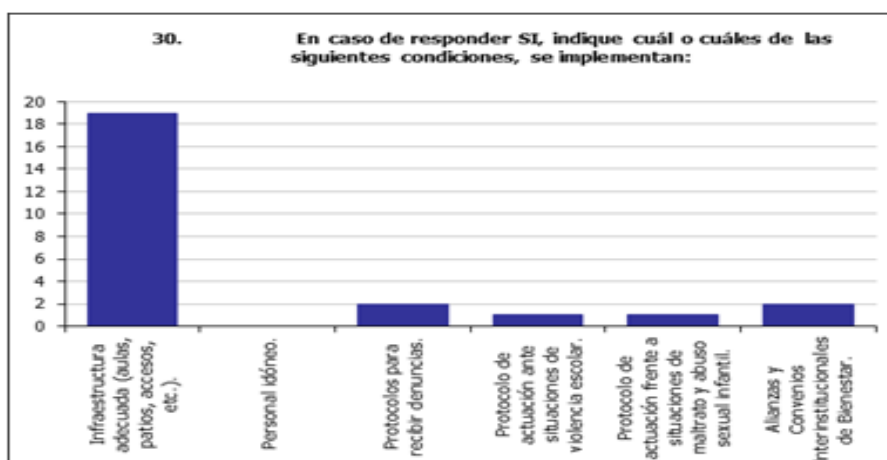
Siguiendo con el interrogante anterior sobre las condiciones que se implementan para hacer ambientes seguros en la institución escolar, se tiene que las opiniones se reparten entre adquisición de personal idóneo, con las alianzas y convenios interinstitucionales de bienestar con 40% cada una, un 20%, responde protocolos de actuación frente a condiciones de maltrato y abuso sexual infantil.

Desde la Perspectiva de los Padres.



**Grafica 65. Existencia de Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia**

El 78 % de los padres opinaron que la institución si se preocupa por brindar a su hijo o acudido, las condiciones tanto físicas como psicológicas, para hacer de la escuela un lugar propicio y seguro, el 15% dijo no y el 7% no sabe.



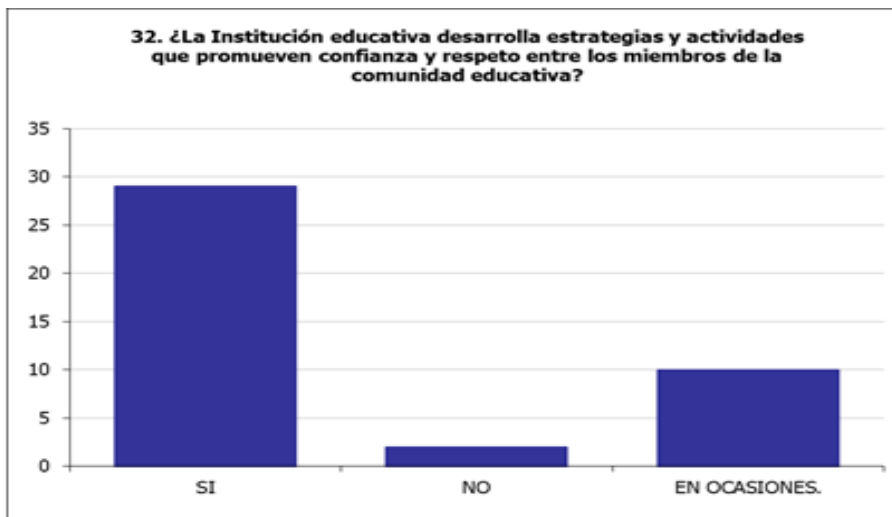
**Grafica 66. Condiciones Físicas de la Institución que posibilitan sana convivencia (Padres)**

Los padres que respondieron afirmativamente, opinaron que dentro de las condiciones adecuadas para atender las condiciones tanto físicas como de bienestar, el 78% de los padres, opinó que si con respecto a la infraestructura adecuada, un 8% con la existencia de alianzas institucionales de bienestar y otro 8% con protocolos para recibir denuncias (Gráfico 63 )

### **Promoción de sana Convivencia.**

Aprender a convivir no implica sólo la gestión de la convivencia, significa adoptar decisiones de carácter preventivo en el núcleo de los procesos de enseñanza para que éstos sean más significativos y permitan mayores cotas de éxito para todos (Torrego 2008). Consideramos que el currículum y las programaciones escolares permiten introducir de modo natural contenidos de resolución de conflictos: escucha activa, emisión de mensajes no agresivos, habilidades de negociación, afrontamiento de la disrupción, aprendizaje cooperativo, equipos docentes.

Desde la perspectiva de los estudiantes.

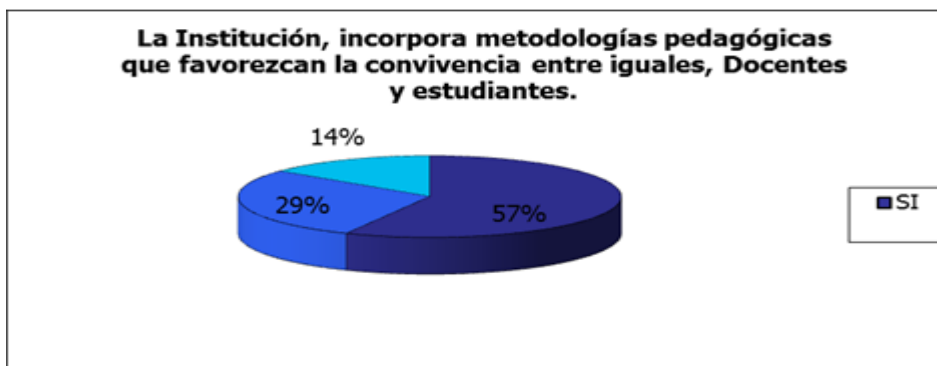


**Grafica 67. Promoción de sana Convivencia entre los miembros de la comunidad educativa**

Con respecto al desarrollo de estrategias y actividades para promover la confianza y el respeto entre los miembros de la comunidad educativa el 71 % de los estudiante dijeron si y el 24 % dijeron en ocasiones. El 5% restante expreso que no.

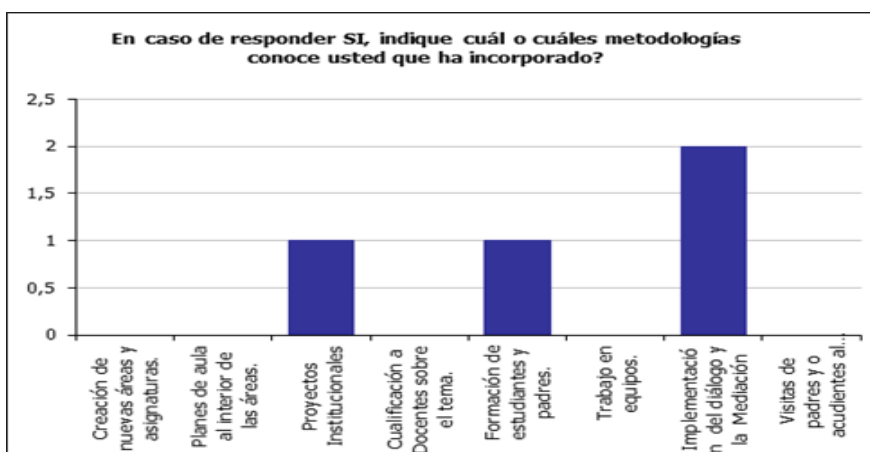


*Desde la Perspectiva de los Docentes.*



**Gráfica 68. Promoción de sana Convivencia (Docentes)**

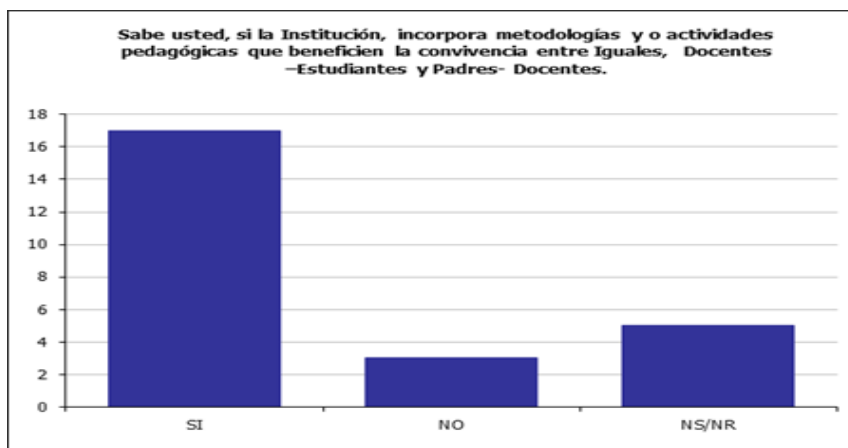
Buscar herramientas pedagógicas que lleven como propósito, transformar los conflictos a través del reencuentro con el diálogo y la concertación desde el aula de clase, se ha convertido en uno de los retos primordiales de la escuela, que potencien las habilidades personales y sociales como también, la creatividad de los estudiantes en beneficio de la convivencia escolar, En la Institución objeto de estudio, al respecto, se tiene que, el 57% dice Si, el 29% No y el 14%, No Sabe, No responde, apuntando con ello, hacia ese fin.



**Gráfica 69. Actividades para la promoción de sana Convivencia (Docentes)**

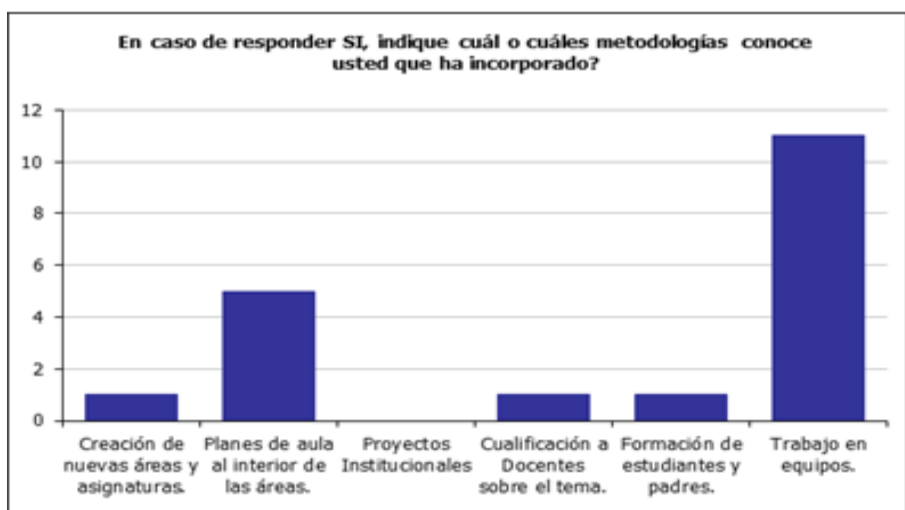
Con relación al tipo de estrategias metodológicas implementadas en la institución para intervenir los conflictos y mejorar la convivencia se registró que el 50% dice que se ha utilizado la persuasión a través del dialogo y la mediación en situaciones conflictivas; y el 25% expresa que los Proyectos institucionales y la formación a padres y estudiantes.

*Desde la Perspectiva de los Padres.*



**Grafica 70.. Promoción de sana Convivencia (Padres)**

Al preguntarle a los padres si sabían de procesos de incorporación de metodologías o actividades pedagógicas en pro de la convivencia entre iguales, docentes – estudiantes y padres-docentes, el 60% respondió si, un 20% no sabe y un 12% no los conocen.



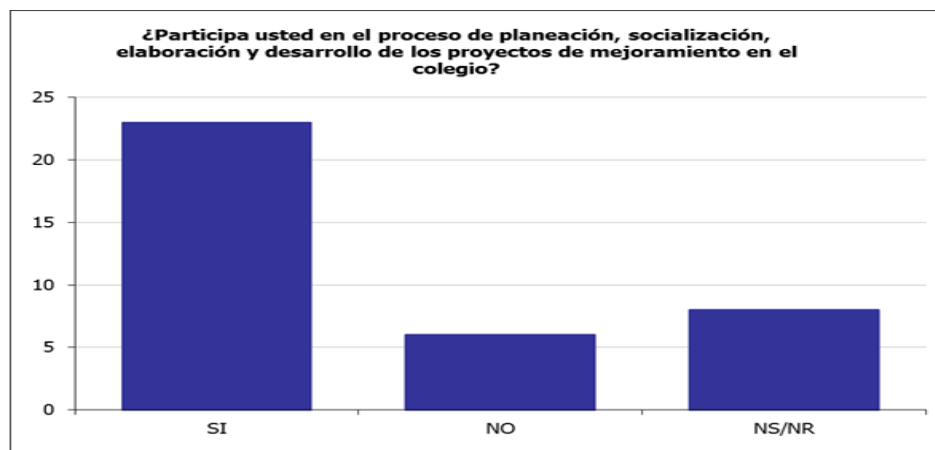
**Grafica 71.. Actividades para la promoción de sana Convivencia (Padres)**

Dentro de las metodologías más utilizadas por la institución en pro de la convivencia, el 58% considero la aplicación de trabajo en equipo, el 27% la implementación de planes de aula al interior de las áreas, por otra parte solo el 5% considero la cualificación docente sobre el tema, como también otro 5% la formación de estudiantes y padres.

**Participación y conformación de equipos en la planeación de la sana convivencia**

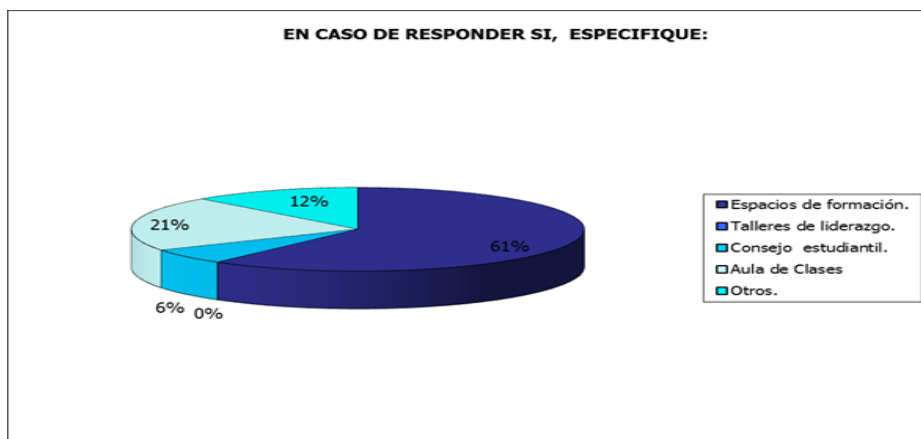
Las instituciones educativas, consideradas unas organizaciones humanas, requieren de la organización de sus procesos, bajo un direccionamiento estratégico, caracterizadas por el liderazgo de sus directivos y docentes. Fierro (2013), en su estudio, *Convivencia Inclusiva Y Democrática. Una Perspectiva Para Gestionar La Seguridad Escolar*, orienta a argumentar que gestionar la seguridad escolar es un asunto que compete a la comunidad educativa y tiene como núcleo principal, la manera en que se estructura y organiza la propia escuela y sus tareas, involucrando la decisión y la actuación de los distintos estamentos que participan en ella: alumnos, docentes, directivos, padres y madres de familia.

*Desde la perspectiva de los estudiantes.*



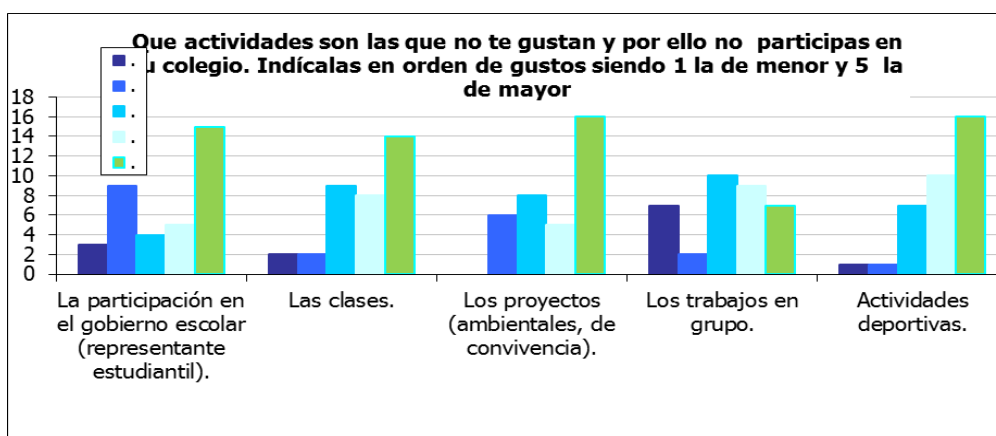
**Grafica 72. Participación de los estudiantes en proyectos de mejoramiento institucional**

En cuanto a la participación de los estudiantes en los procesos de planeación, socialización y desarrollo de proyectos de mejoramiento organizados por la institución se evidencia un porcentaje del 62%, el 16% no participa y el 22% no sabe/responde; Dicha participación se hace a través de la propuesta de ideas, estrategias, ajustes y proyectos para fortalecer los procesos de mejoramiento y de gestión.



**Gráfica 73. Actividades de Participación que más prefieren los estudiantes**

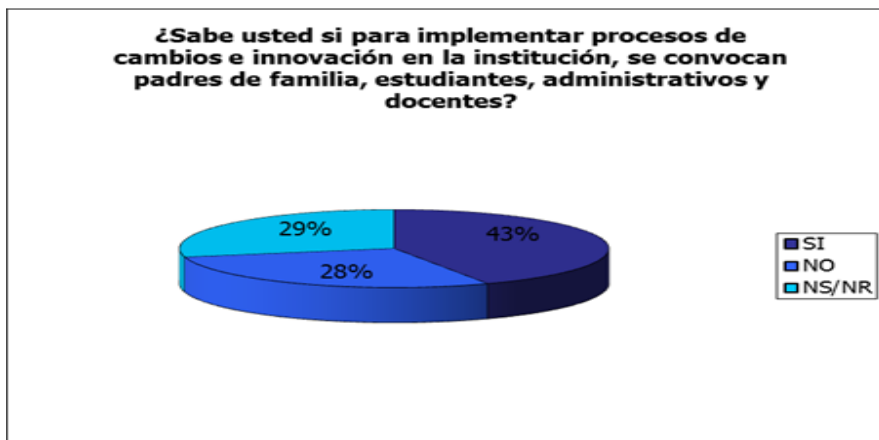
En los ambientes que más le gustaría participar a los estudiantes el 61% opina que en espacios de formación, el 21% en el aula de clases, en el consejo estudiantil el 12%, otros el 6%, en talleres de liderazgo no les gustaría participar.



**Gráfica 74. Actividades de participación que menos prefieren los estudiantes**

Dentro de las actividades que menos les gusta a los estudiantes y por ello no participa o participa poco, el 51% indico no gustarle los trabajos en grupo, el 40% no le gusta participar en el gobierno escolar, en cuanto a las clases un 20% no le gustan y un 10% con relación a las actividades deportivas.

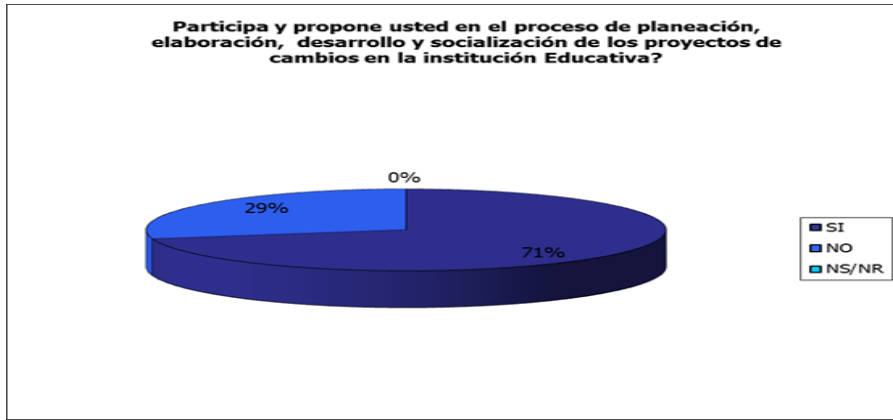
*Desde la perspectiva del docente*



**Grafica 75.. Participación de la comunidad educativa en proyectos de mejoramiento institucional**

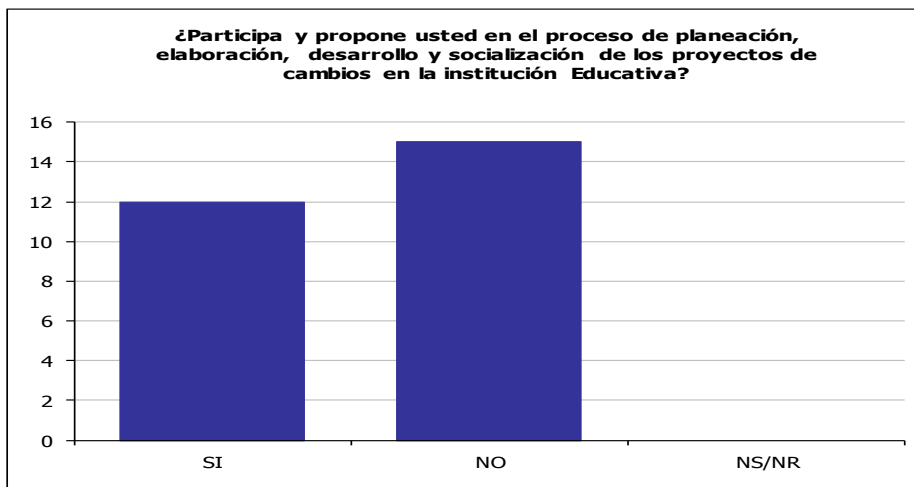
Con respecto al conocimiento que cada docente tiene de la implicación de la comunidad educativa en los procesos de cambio e innovación institucional, respondiendo el 43% Si, 28% No, y el 29% No sabe, No responde, infiriendo en estos resultados que la participación de los miembros de la comunidad educativa, como sistema, es baja en este tipo de procesos.

Sobre la participación docente en el proceso de planeación, elaboración, desarrollo y socialización de los proyectos de cambios en la Institución se tiene lo siguiente, Si 71%, No 29%, mostrando con este resultado una alta disposición del equipo docente hacia el cambio de los procesos institucionales.



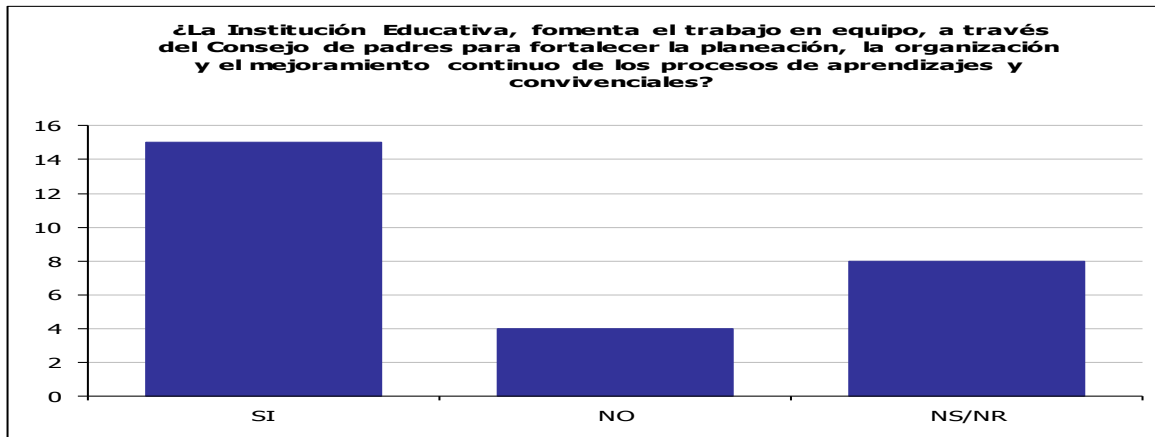
**Gráfica 76. Participación de docentes en proyectos de mejoramiento institucional**

*Desde la perspectiva de los padres*



**Gráfica 77.. Participación de padres en proyectos de mejoramiento institucional**

En cuanto a la participación de los padres en los procesos de planeación, elaboración, desarrollo y socialización de los proyectos de cambio en la institución, el 56% no y solo el 44% sí.

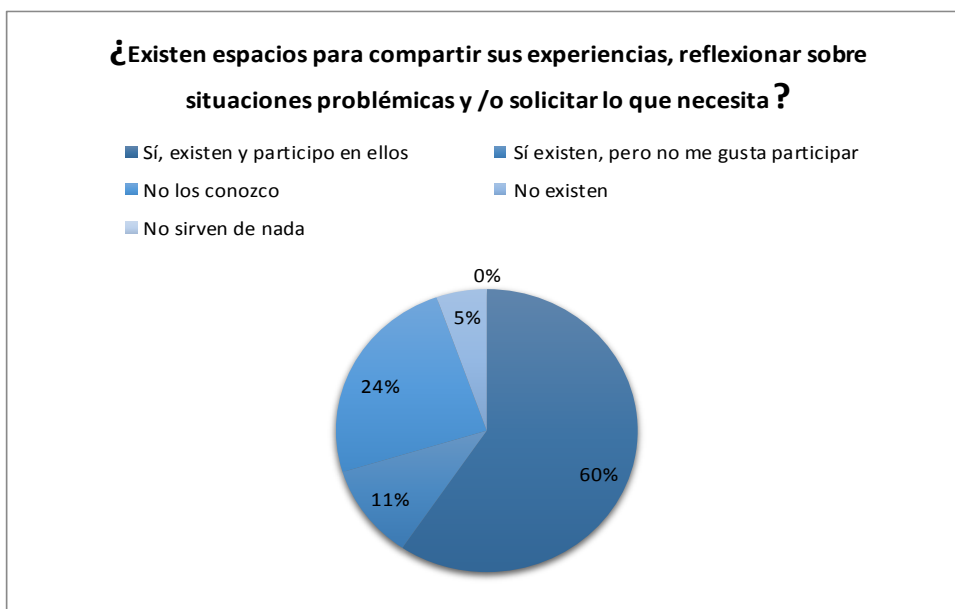


**Grafica 78.. Fortalecimiento de la Participación y el trabajo en equipo en padres para proyectos de mejoramiento institucional**

Al indagar si la institución educativa fomentaba el trabajo en equipo, a través del consejo de padres de familia para fortalecer la planeación, la organización y el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje y convivenciales, el 55% dijo si , el 30 no sabe y el 15 no.

**Espacios de participación y promoción de Sana convivencia.**

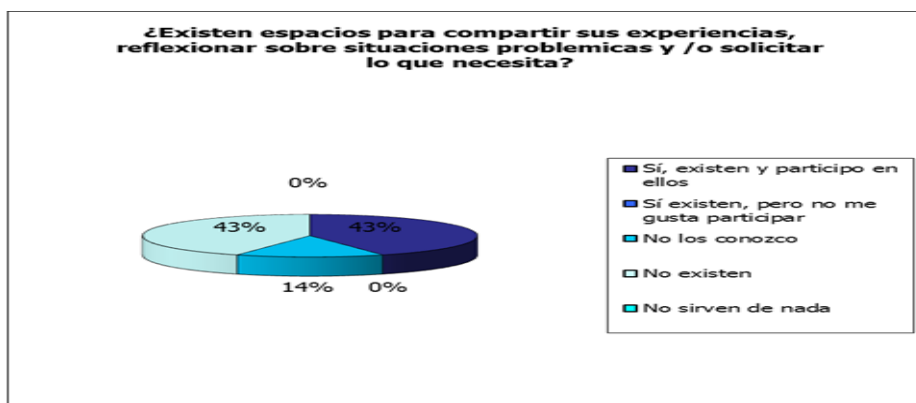
*Perspectiva de los estudiantes*



**Grafica 79. Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para estudiantes**

Un 60% respondió que si existen y participa en espacios para compartir sus experiencias y reflexionar sobre situaciones problemicas, un 11% sabe que si existen pero no les gusta participar, otro grupo del 24% no conoce de estos espacios y un 5% dice que no existen.

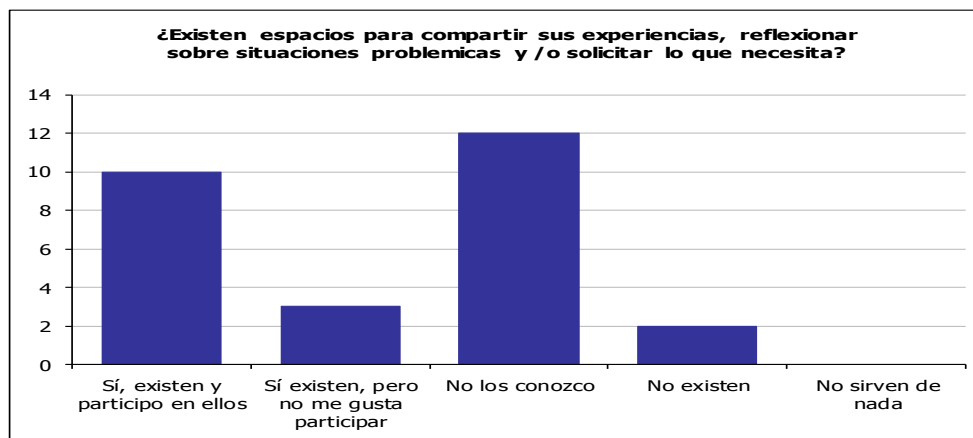
*Perspectiva de los docentes*



**Grafica 80.. Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para docentes**

Sobre los espacios que brinda la institución para debatir situaciones, problemáticas y solicitar, o que se necesita, para un bienestar institucional, se tiene que: un 43% asegura conocerlos, otro 43% opina que No y el 14% restante dice no conocerlos.

*Perspectivas de los padres*



**Grafica 81.. Espacios de participación y promoción de Sana convivencia para padres**



Sobre si existen espacios para compartir sus experiencias, reflexionar sobre situaciones problemáticas o solicitar resolver necesidades, el 45% respondió no conocerlos, el 37% si los conoce y participa, al 11% sabe que existe pero no le gusta participar y el 7% dicen que no existen.

### **Comunicación y divulgación de la información Institucional**

Los procesos comunicativos son constitutivos de la convivencia escolar, y deben ser objeto de reflexión por parte de los actores educativos con el fin de generar ambientes más propicios para la formación integral de los estudiantes y para la construcción de una sociedad más civilizada. (Duarte, 2005)

#### *Perspectiva de los estudiantes*

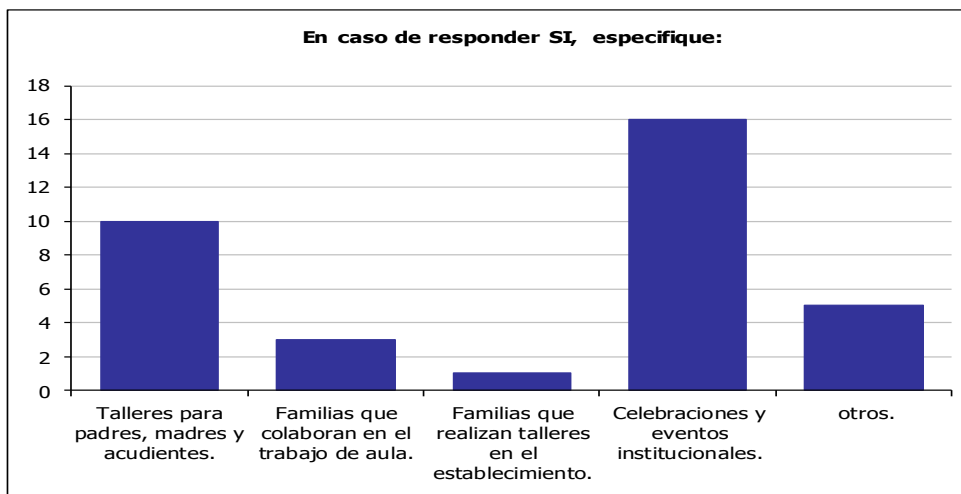


**Grafica 82..Comunicación y divulgación de la información Institucional a estudiantes**

Al preguntarles si el rector, la coordinadora y los estudiantes comunican a sus estudiantes sobre diferentes medios sobre el funcionamiento de la institución, el 84% dijo que si, el 8% dijo que no y otro 8% respondió no saber.

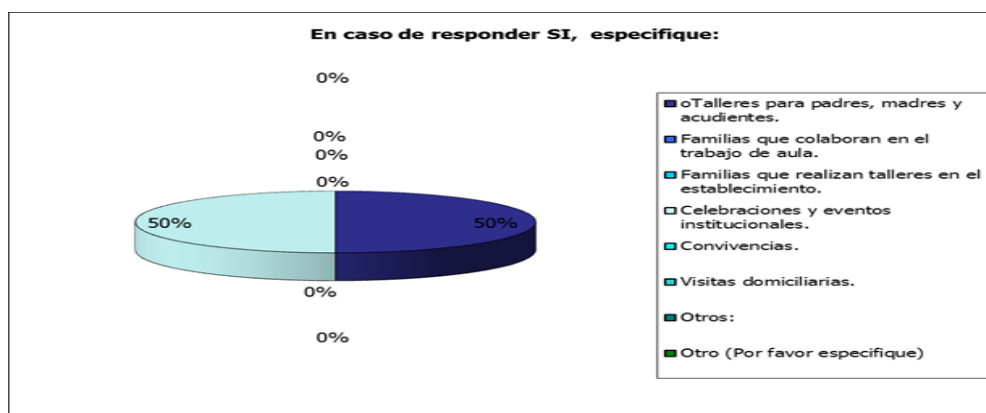
Dentro de los mecanismos utilizados para generar la participación a través de instancias y espacios en que se promueva el encuentro y la participación de los distintos miembros de la comunidad para fortalecer vínculos afectivos y el sentido de pertenencia a la Institución Educativa, el 46% respondió que si por medio de celebración de eventos institucionales, el 29% expreso que se realiza a través de talleres realizados por los padres o acudientes en la

institución y el 14% padres que colaboran con el trabajo de aula y otro 14% señalaron otros tipos de trabajo.



**Grafica 83.. Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad educativa (Estudiantes)**

*Perspectiva de los docentes*

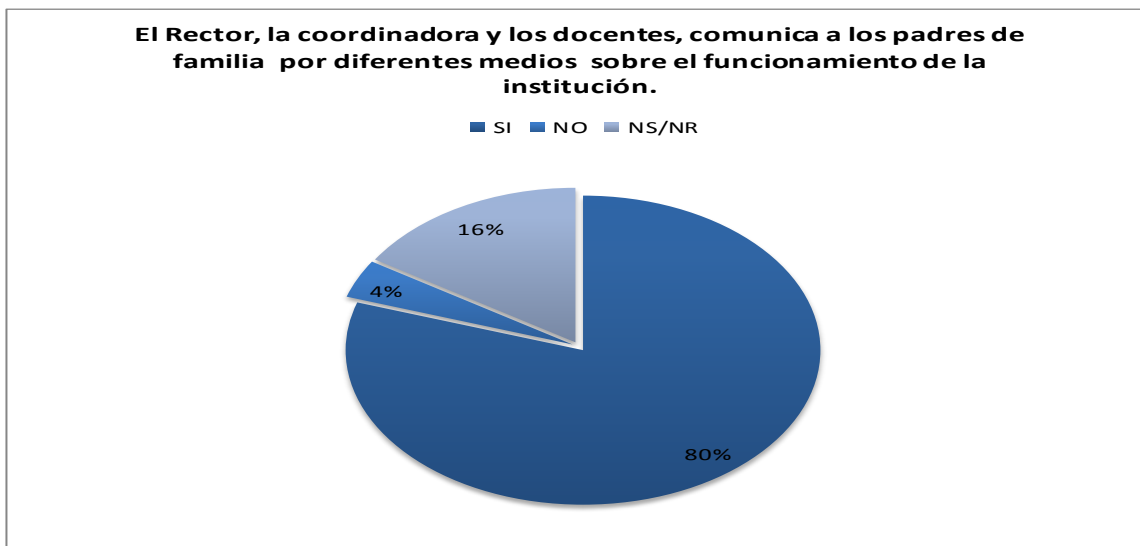


**Grafica 84.. Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad Educativa (Docentes)**

Los docentes que afirmaron que los directivos y docentes comunican a los estudiantes sobre el funcionamiento de la institución, argumentan que los espacios que se utilizan para

este fin, son talleres para padres, madres y acudientes y también las celebraciones y eventos institucionales, con 50 % cada una de la muestra seleccionada.

*Perspectiva de los padres:*



**Grafica 85. Comunicación y divulgación de la información Institucional a padres (Padres)**

Al preguntarles a los padres de familia si el rector, la coordinadora y los docentes comunican a sus estudiantes por diferentes medios sobre el funcionamiento de la institución, el 80% respondió si, el 16% no sabe y el 4% respondió que no.

Medios de difusión de la información.

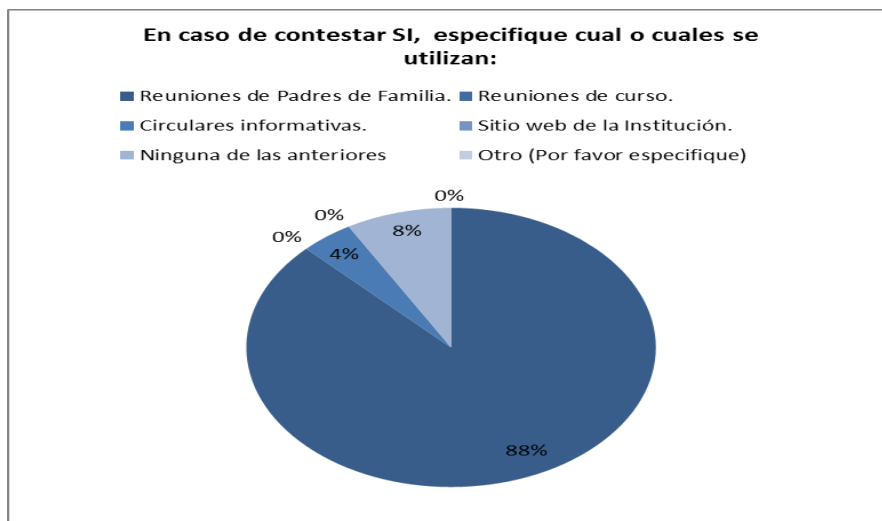
*Desde la perspectiva de los estudiantes*



**Grafica 86.. Mecanismos utilizados para comunicar y difundir información institucional a padres (Estudiantes)**

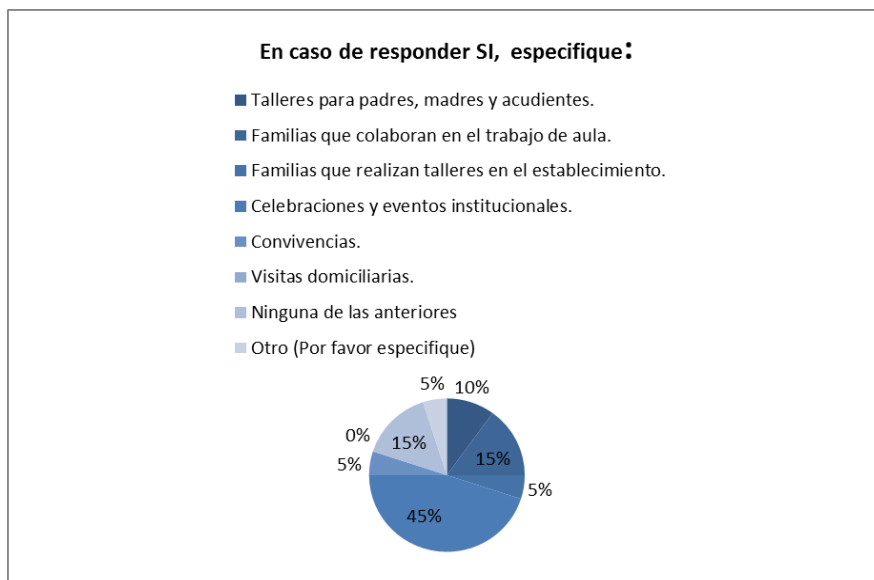
Dentro de los mecanismos utilizados para informar sobre el funcionamiento de la institución, el 68% seleccionó las reuniones de padres de familia, el 19 % a través de circulares informativas, el 8% expresó por medio de otros mecanismos y el 5% por medio de reuniones de curso.

*Desde la perspectiva de los Padres*



**Grafica 87.Mecanismos utilizados para comunicar y difundir información institucional a padres (padres)**

Dentro de los mecanismos utilizados para informar sobre el funcionamiento de la institución, el 88% de los padres encuestados seleccionó las reuniones de padres de familia el 8% expresó por medio de otros mecanismos y el 4 % a través de circulares informativas.

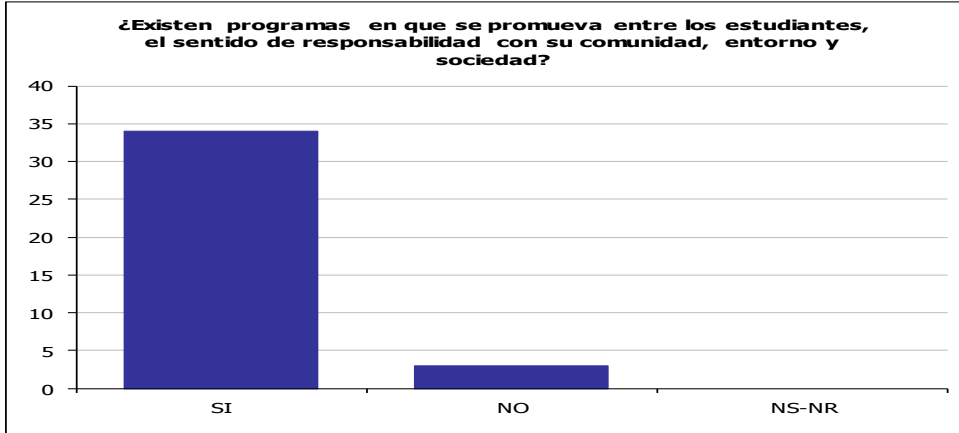


**Grafica 88. Espacios Institucionales para favorecer el encuentro y la participación de la comunidad educativa**

En cuanto a las estrategias utilizadas para generar los encuentros, el 45% de los padres señaló celebraciones y eventos institucionales, un 15 % a través de familias que colaboran en el trabajo de aula, otro 15% no conoce ningún mecanismo y un 5% señaló a través de talleres para padres de familia.

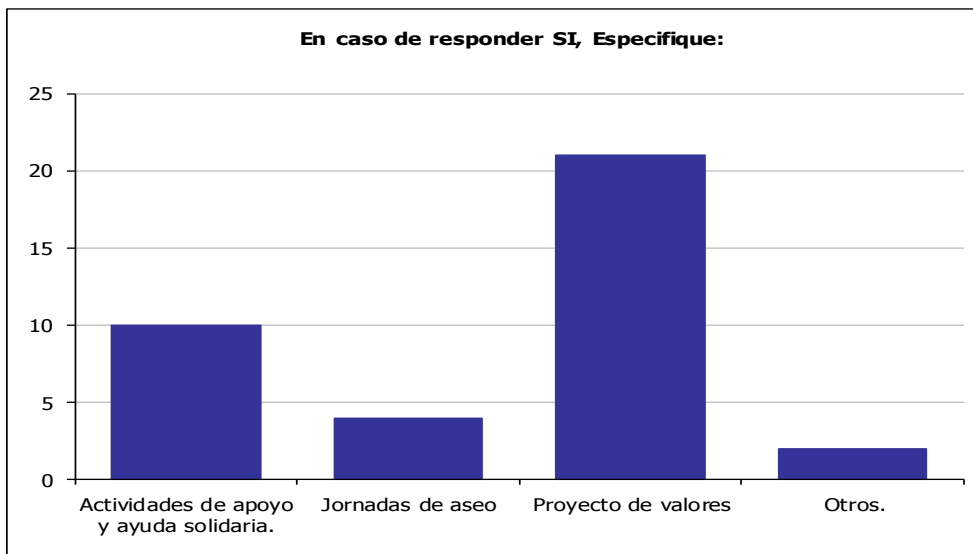
**Programas que fomenten en la comunidad educativa el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad.**

*Perspectiva de los estudiantes.*



**Grafica 89.Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad**

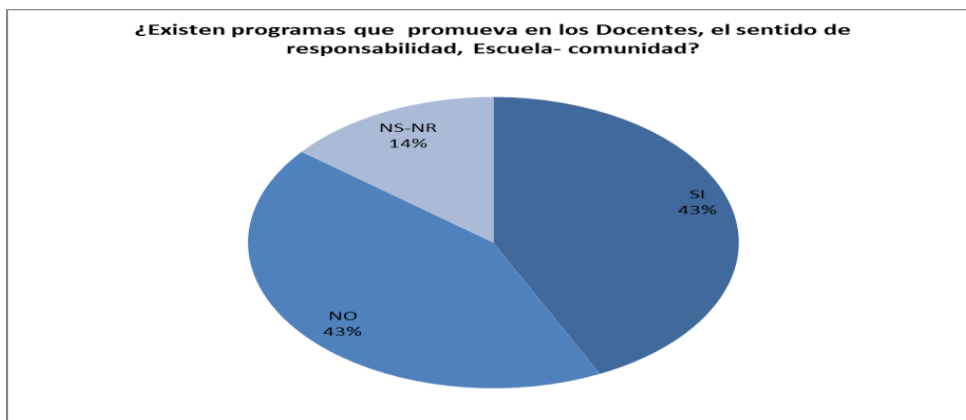
Al preguntarle si existían programas que promuevan entre los estudiantes, el sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, el 92% respondió si y el 8% no.



**Grafica 90.Programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad**

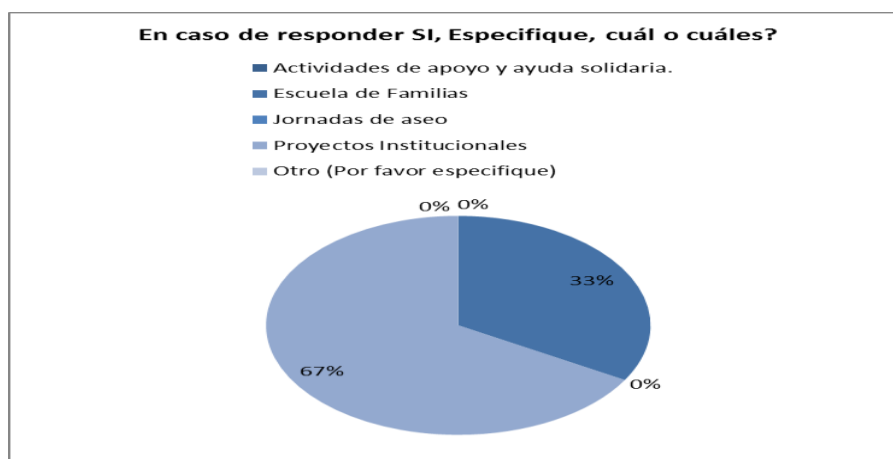
Dentro de los programas que lleva a cabo la institución el 57% de los estudiantes mencionaron la realización de proyectos en valores, el 27% señalaron la realización de actividades de apoyo y ayuda solidaria y un 11% la realización de jornadas de aseo.

*Perspectiva de los docentes:*



**Grafica 91.**Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (docente)

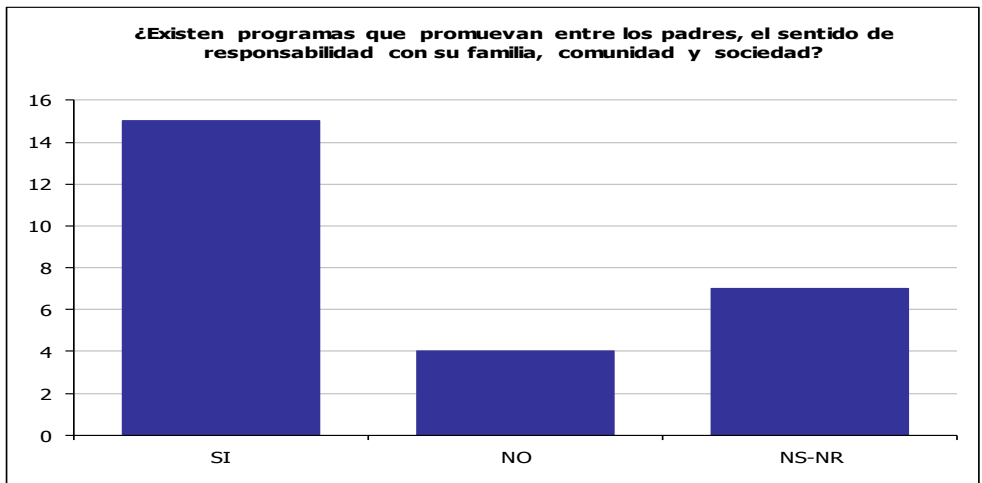
Sobre la existencia de programas que incentiven en los docentes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad el 43% opina que sí, otro 43% No y el 14% restante No sabe no responde.



**Grafica 92.**Tipos de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (docente)

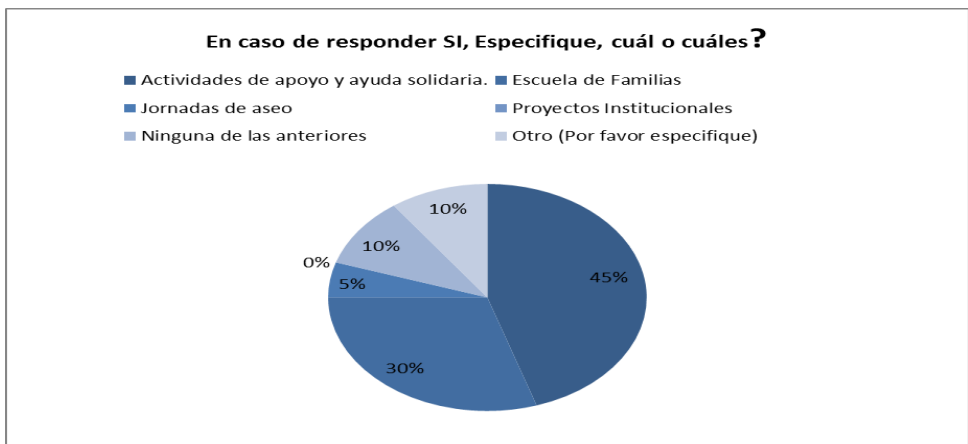
Dentro de los programas que fomentan en los estudiantes el sentido de responsabilidad, el 67% de los docentes opinaron que a través de proyectos institucionales y el un 33% por medio de escuelas de familia.

*Perspectiva de los padres*



**Grafica 93.**Existencia de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (padres)

Respecto a la existencia de programas que se promuevan entre los padres de familia el sentido de responsabilidad con su familia, comunidad y sociedad, el 58% contesto si, el 27% no sabe y el 15% dice que no existen.



**Grafica 94.** Tipos de programas que fomenten en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y sociedad (padres)



Los padres opinaron en cuanto a los tipos de programas que fomentan en los estudiantes el sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, el 45% a través de actividades de apoyo y ayuda solidaria, el 30% opinaron las escuelas de familia, un 10% otros, otros 10% ninguno y un 5% jornadas de aseo.

### **Liderazgo de Directivos**

Gómez (2001), afirma que es el liderazgo en la función educativa y docente el que hace que la escuela se transforme en una escuela de desarrollo, la función del liderazgo es inherente a la función educativa y nunca se llega a la perfección, está siempre en desarrollo.

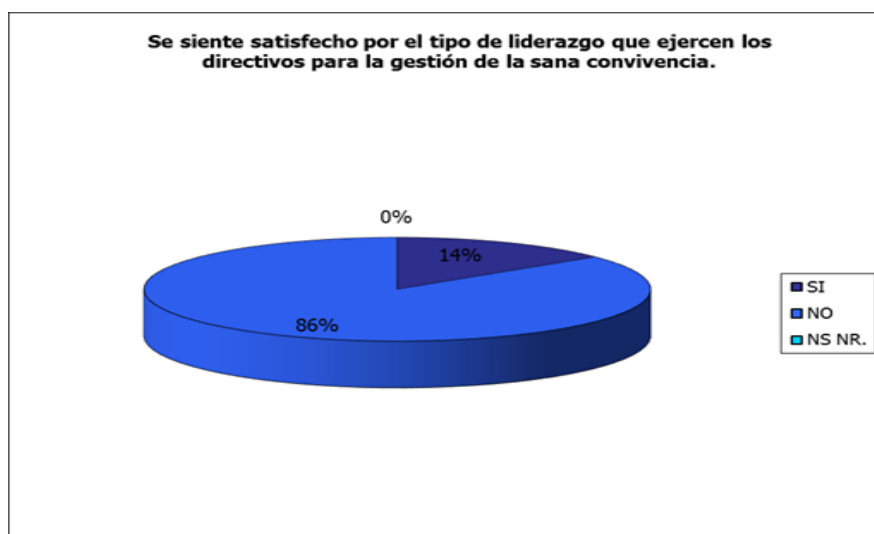
*Desde la perspectiva de los estudiantes*



**Gráfica 95. Satisfacción de los estudiantes por el liderazgo institucional**

Con respecto al grado de satisfacción por el tipo de liderazgo que ejercen los directivos para la gestión de la sana convivencia, el 86% se siente satisfecho, el 6% no se siente y el 8% no sabe. Resultados que permiten evidenciar un alto grado de aceptación por parte de los estudiantes del tipo de liderazgo ejercido por los directivos.

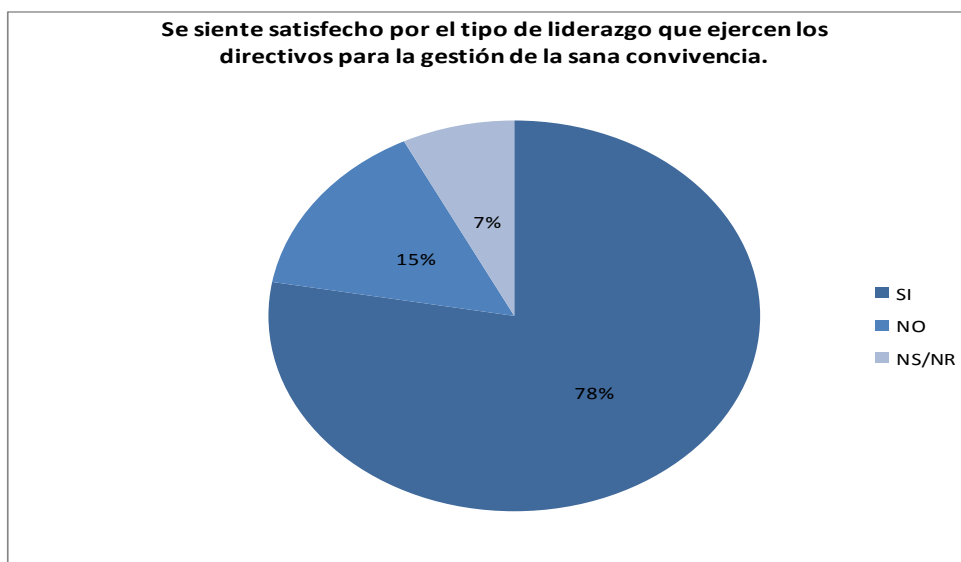
*Desde la perspectiva de los docentes*



**Grafica 96. Satisfacción de los docentes por el liderazgo institucional (Docentes)**

Respecto a la percepción que tiene los docentes en cuanto al grado de satisfacción del tipo de liderazgo que tiene los directivos el 86% dicen no y el 14 dicen sí.

*Perspectiva desde los padres*



**Grafica 97. Satisfacción de los padres por el liderazgo institucional (Padres)**

En cuanto al grado de satisfacción del tipo de liderazgo que ejercen los directivos, el 78% de los padres se sienten satisfechos, el 15% no y un 7% no sabe.

Es evidente que el punto de vista en cuanto al liderazgo que ejercen los directivos frente a la institución, varía en cada estamento siendo muy positivos en estudiantes y padres, sin embargo llama la atención la percepción del grado de satisfacción por parte de los docentes ya que es bastante bajo en un 86%.

## **6.1.2 Hallazgos Encuestas**

### **6.1.2.1 Convivencia Escolar**

Los estudiantes, padres y docentes coinciden en opinar que en la institución se percibe un clima convivencial armonioso, que permite sentirse satisfecho e importante por ser miembro de la institución. Los estudiantes y padres tienen sobre este aspecto, un nivel de percepción más alto que los docentes, 90,91% y 85% respectivamente.

En cuanto a la actitud convivencial estudiantes, padres y docentes, tienen una imagen positiva de las relaciones interpersonales que se tienen al interior de la escuela, no obstante, coherente con el sentir anterior, los *padres y estudiantes opinan por una marcada solidaridad entre compañeros y facilidad de integración, mientras que los docentes a pesar de reconocer la existencia de estas actitudes, no descartan falta de respeto entre pares de escolares, que enturbian el clima convivencial en reiteradas ocasiones.*

Se tiene una imagen buena del clima de la convivencia en términos generales, dada la forma como se tejen las relaciones al interior de la Institución educativa, no obstante al referirse a los tipos de conflicto que se presentan, los grupos encuestados reconocen la infrecuencia en la escuela de agresiones en contra de docentes y directivos, así también, no darse situaciones de vandalismo, presencia de pandilla, consumo y tráfico de drogas, coinciden además en reconocer las agresiones que se dan entre los estudiantes, dentro y fuera de la escuela y también las agresiones de tipo físico y verbal. Para los docentes las presencias

de estos conflictos ocurren con mayor frecuencia, que en la percepción de estudiantes que dicen ocurren muy poco, o en la de *los padres que en muchas ocasiones desconocen el comportamiento que sus hijos tienen en la escuela* o en el peor de los casos no aceptan reconocer a su hijo como un agresor.

Los estudiantes tienen una visión más positiva de lo que ocurre en la escuela, reconocen que se presentan casos de agresiones verbales, con groserías y sobrenombres; existiendo coherencia con el sentir de los padres, no obstante, anotan mayor incidencia de algunas situaciones de robos, hurto de pertenencia, indiferencia, agresiones físicas. Los docentes en cambio opinan que en reiteradas ocasiones se presentan situaciones de cada tipo de conflicto. *Coinciden en opinar que en la institución no se presenta conductas de rechazo entre compañeros.*

En la institución se apunta a considerar inicialmente actitudes favorables para la solución de problemas entre pares, desde la perspectiva de estudiantes, padres y docentes, se busca mediar a través del dialogo, por eso para mitigar el problema, ha resultado importante conversar con la persona implicada, en el gremio de docentes, no caben los insultos en la solución de sus conflictos y en los tres grupos encuestados se coincidió en descartar actitudes de rechazo e indiferencia ante el problema y termino de amistad. *En el caso de los estudiantes, cuando ven que el conflicto pasa a ser más grave, lo comunican a los docentes,* en grupo de discusión se afirmó, que antes de decirle a los docentes, prefieren comunicarlo a los compañeros más cercanos.

El proceso de interacción docente- estudiante, es fundamental en el clima de la convivencia, en la institución se tiene una visión muy positiva y por tal muy favorable de esta relación, que se manifiesta dentro de la cordialidad y el respeto, *un porcentaje considerable de estudiantes, opinan carencia de afecto* en esta relación, *Los docentes además de considerar respeto, admiten que en algunas ocasiones hay indiferencia e irrespeto, pero nunca agresividad.* Los padres reconocen con porcentajes altos, no presentarse situaciones de agresividad, indiferencia e irrespeto, aunque un mínimo no descarta que se presente esta situación de conflicto.

*En la Institución Educativa, se puede evidenciar falencia en la práctica, en el colectivo de docentes, para implementar el debido proceso en la intervención del conflicto y la aplicación de acciones pedagógicas y formativas para el tratamiento de los mismos, a pesar que dicen con seguridad conocerlas. Se ha observado con la aplicación de instrumentos y tratado en los grupos de discusión, la **falta de apropiación que tienen los docentes, no solo con las acciones que ameritan faltas, sino los procesos a seguirse y la aplicación de acciones correctivas que sugiere el manual, notándose en ocasiones, en este aspecto, arbitrariedad en la participación e intervención de un conflicto.***

Los estudiantes y padres opinan que los docentes siguen el proceso rutinario, ante la mayoría de los conflictos que se presentan, hablar con el estudiante, registrar el caso en el observador del niño que infrinja la norma, llamar acudiente en caso que sea necesario y si es más grave pasar a coordinación el caso. Los docentes por su parte expresan con su opinión conocer el debido proceso que establece la institución en su Manual de convivencia, aunque *en la práctica reconocen no ponerlo en práctica, reciben el caso, se dialoga con el estudiante y se admite también que muchas veces se pasa el caso directo a coordinación para que se resuelva en esa instancia, otros admiten ser indiferente y en muchas ocasiones dejar pasar.*

Los padres, expresan que el acompañamiento psicológico, se da algunas veces, no perciben que se dé el caso de cancelar la matrícula, ni del traslado del docente o del directivo docente involucrado. *No se reconoce la intervención del conflicto en otras instancias fuera de los límites de la Escuela.*

Tanto estudiantes como padres, manifiestan una percepción positiva de la actitud de los docentes al interior de la institución, expresan que la colaboración y la solidaridad son las cualidades fundamentales en su diario vivir, no reconocen en ellos, conductas conflictivas ni mucho menos indiferencia ante las situaciones que ocurren. Respecto al desempeño personal y laboral de los docentes, los estudiantes opinaron que se caracterizan por ser en orden de recurrencia, responsables y cumplidores de sus deberes el 87,80%, líderes en las actividades educativas en 80,49%, comunicativos con los padres el 85,37%, promotores de sana

convivencia en la institución en 80,49%, emprendedores de procesos de cambio y mejoramiento para lograr una educación de calidad, así también, los reconocen como una personas asequibles, abiertas y dispuestas al dialogo. La opinión de los docentes es coherente con este sentir, al describir a sus compañeros.

En la institución educativa aún se conserva la imagen del docente como ejemplo, tanto en estudiantes como en sus padres, y a pesar de las distintas situaciones, físicas, económicas y ambientales que afectan su trabajo, se observa por los resultados, alto nivel de empatía, relaciones solidarias y cordiales entre pares docentes; en algunos momentos, sin embargo, desde la visión de los estudiantes, con porcentajes poco representativos, pueden darse por las tensiones de la rutina, ya mencionadas, situaciones de falta de respeto en un 4,35%, deslealtad 10,8% entre otras con menor porcentaje. Para los padres, entre los docentes, no se dan situaciones de deslealtad y desunión con 85,19%; falta de respeto y aprovechamiento del trabajo de otros con 81,48% y por último, competencia desmedida con 77,78%; teniendo por ello una percepción más positiva de las relaciones interpersonales que se tejen entre ellos.

Los docentes, en este aspecto, dejan a entrever, mayor objetividad con lo que les sucede en su quehacer diario, con relación a la recurrencia de conflictos particulares entre sus pares, expresan que algunas veces se presentan situaciones como falta de respeto, deslealtad, competencia desmedida, desunión, en 77,78%, entre compañeros docentes, tendiendo a dejar de hacerlo.

***La falta de compromiso que manifiestan algunos docentes en su labor, genera malestar y deterioran las relaciones, no sólo con compañeros docentes sino también, con padres, estudiantes y directivos,*** se notan en algunos momentos, desde la mirada de los estudiantes, desinterés por mantener el orden entre los estudiantes, algunas veces es factor de conflicto su irrespeto a las normas.

***Las relaciones interpersonales entre los estudiantes y sus docentes son a menudo fuente de conflicto,*** que no desencadenan en violencia, no obstante, se percibe tendencia de los docentes, hacia mantener relaciones cordiales con sus pares y cuerpo de directivos docente,

sin embargo *en la cotidianidad escolar es frecuente que se presenten con los docentes, situaciones nocivas a la convivencia, que se generan en la falta de compromiso,* manifestado en la irresponsabilidad con las actividades que tienen a su cargo e incumplimiento con los tiempos establecidos para las actividades de aprendizaje con estudiantes, reconocen en algunas ocasiones, el trato inadecuado que dan a los estudiantes, que los llevan a faltarle el respeto, derivadas del abuso de poder.

En la institución se denota alto porcentaje en correspondencia de un grupo de padres con las obligaciones hacia sus hijos, tal como, asistir a las reuniones de entrega de informes, cumplir con los requisitos de matrículas, participar de las actividades programadas, no obstante, *se evidencia la necesidad de trabajar el sentido de pertenencia de ellos con la institución, igual que la participación en actividades y talleres formativos para prevenir y hacer frente al conflicto que se presente dentro y fuera de la institución.* Tanto estudiantes y padres, manifiestan las relaciones que establecen los padres, dentro del marco del respeto y el diálogo con los miembros de la comunidad educativa.

#### **6.1.2.1 Gestión De La Convivencia**

##### **Organización de actividades para la Promoción de sana Convivencia**

La institución a través de sus procesos misionales le apuesta al mejoramiento de la convivencia con la implementación de estrategias y herramientas, "Los aprendizajes en convivencia escolar son la base de la formación ciudadana y constituyen un factor clave en la formación integral de los y las estudiantes, de allí la relevancia de gestionarla adecuadamente y de fortalecer la formación en este ámbito". (Stoll, y Fink, 1999,). Sin embargo, al preguntarle a los estudiantes , docentes y padres de familia sobre la tareas y estrategias que la institución implementa dentro del proceso de la gestión de la convivencia , se obtiene apreciaciones muy variantes entre los miembros partícipes, razón por la cual se puede determinar que aún no existe un programa de gestión de la sana convivencia institucionalizado donde cada miembro participe de manera activa, es decir, se realizan de manera parcializada acciones en cada una de las sedes, por iniciativa de algunas coordinadoras

y docentes con apoyo del rector, acciones que de una u otra forma le permiten tanto los estudiantes como a los padres de familia sentirse satisfechos con el clima escolar que se les ofrece, a pesar que según los docentes la frecuencia de ocurrencia es algunas en un 85,71%;, dentro de las estrategias se encuentran la designación de monitores de convivencia en el aula y vigilancia en el uso de los baños. El 71,43% de los docentes opinan que solo algunas veces se da el cumplimiento de normas de comportamiento dentro del curso y horarios para la vigilancia de la disciplina durante el recreo y en la entrada y salida de la institución. También es visible la poca planificación en ciertas actividades, como es el caso de la no existencia de horarios para atender a los acudientes, un 85,71% expresaron que nunca se daba tal situación, como también la asignación de normas de comportamiento durante la estadía en el comedor y en el tiempo recreo para hacerlo divertido y seguro.

A pesar de encontrar falencias en la planificación de las estrategias para el mejoramiento de la convivencia, los estudiantes ven en sus directivos, en especial al rector una persona capaz de liderar y organizar con sus docentes actividades en pro de la convivencia, es así que el 85,71% lo confirman, como también con sus estudiantes, lo opinan el 78,57%. En cuanto a la planificación con los padres el 76,19%.

### **Manual de convivencia.**

“El manual de convivencia elemento fundamental para garantizar el mejoramiento de la convivencia y el ejercicio de los DDHH y DHSR. Por esta razón, el proceso de actualización del manual se convierte en un eje fundamental para la implementación de las definiciones, principios y responsabilidades que se plantean en la Ley de Convivencia Escolar”. (Decreto 1965 de 2013).

De acuerdo con los resultados registrados en la encuesta aplicada, el pilar que más dice conocer el manual de Convivencia es el de docente, se debe en parte a tener mayor grado de participación en cierta medida en los procesos que se trabajan institucionalmente y en su construcción, No obstante tanto padres como estudiantes en un 50% o un poco más, manifiestan, “si saber que existe”, pero de igual el porcentaje restante se debate, en que “si



existe no lo conoce o esta desactualizado”, lo que permite inferir en la existencia de una baja participación por parte de estos últimos miembros en los procesos de construcción y socialización del manual de convivencia, ya sea por desinterés propia o por falta de motivación de la institución; se propone entonces, emprender acciones para revisión y actualización de manera colectiva que responda a la forma de relacionarse de las personas que conforman la comunidad educativa.

### **Socialización del manual de convivencia**

Con respecto a la socialización del manual de convivencia los resultados arrojados, evidencian la baja participación tanto de estudiantes como padres de familia en los momentos en que se realiza , lo que demuestran que este aspecto está débil y se hace menester fortalecerlos a través de la implementación de estrategias que estimulen a aumentar la participación es especial en estos procesos y propiciar los espacios periódicos y los diferentes medios físicos y virtuales para hacerlo, disminuyendo de esta manera, el desbalance existente en las relaciones que se tejen en el interior de los centros educativos.

### **Comité de Convivencia**

“Todas las instituciones educativas y centros educativos oficiales y no oficiales del país deberán conformar, como parte de su estructura, el Comité Escolar de Convivencia, encargado de apoyar la labor de promoción y seguimiento a la convivencia escolar, a la educación para el ejercicio de los Derechos Humanos, sexuales y reproductivos, así como del desarrollo y aplicación del manual de convivencia y de la prevención y mitigación de la violencia escolar.” (Decreto 1965 de 2013).

Se refleja desconocimiento de la existencia del comité de convivencia por parte de los estudiantes en un 29 %, en un 31% por parte de los padres y un 14 % de docentes, lo que permite inferir en que se evidencia un parcial grupo en la conformación del comité de convivencia según lo establecido por la Ley 1620 de 2013, como también no se da a conocer ante la comunidad educativa como está conformado el comité y mucho menos sus funciones.

Por lo anterior resulta pertinente la conformación y regulación del comité de convivencia en la institución de acuerdo a como lo establece el decreto 1965 de 2013.

El funcionamiento del comité escolar de convivencia, merece especial atención, casi la mitad de los docentes encuestados reconocen su falta de operatividad oportuna ante los conflictos. ***Entre el grupo de padres y estudiantes, se destaca un porcentaje considerable de encuestados, casi del 25% que admiten no saber si funciona o no.***

Con relación a los proyectos institucionales en mejora de la convivencia, el colectivo de docentes, es el que tiene mayor claridad de lo que ocurre en la institución, con relación a la implicación de la institución educativa, en estudios y proyectos en mejora de las relaciones interpersonales de sus miembros y la resolución de conflictos, un 57% opina que sí, el 43% restante, dice que no; ***lo que significa que se hace necesario fortalecer procesos pedagógicos en beneficio de la convivencia.***

Para el caso de estudiantes y padres, un porcentaje mayor de 60% reconoce, intervención de la institución para mejorar el proceso, ***no obstante, en el porcentaje restante, son más los que dicen no saber si se implementan, que los que dicen que no se hacen.***

Estudiantes, docentes y padres, consideran que la escuela se preocupa por brindar las condiciones tanto físicas como psicológicas para hacer de la escuela un lugar seguro, reflejándose este aspecto en los resultados de la encuesta, con porcentajes, por encima del 70%, una ínfima parte, admiten no saber que se realiza en este aspecto. No obstante, desde ***la visión de estudiantes y padres, los avances que se tienen son a nivel físico, de infraestructura principalmente, mientras que los docentes, resaltan más los avances de tipo humano, de bienestar,*** como personal idóneo, alianzas y convenios interinstitucionales, elaboración de protocolos para la intervención de situaciones de riesgo y conflicto.

Con respecto al desarrollo de estrategias y actividades para promover la confianza y el respeto entre los miembros de la comunidad educativa, padres y estudiantes reconocen que en los últimos años se está trabajando para fortalecer los vínculos al interior de la comunidad

escolar, merece atención que en el porcentaje restante, son más los que dicen no saber que se hace en este tema que los que dicen que no se hacen.

Para los docentes, no solo es importante fortalecer los vínculos, sino gestionar herramientas y llevar a cabo estrategias que desarrollen habilidades personales, sociales y la creatividad que transformen la forma de abordar al conflicto, como el dialogo, la mediación, implementación de proyectos institucionales de formación a padres y estudiantes.

Los padres aportaron sobre las distintas metodologías utilizadas en el aula en pro de la convivencia, manifestando entre otras, trabajo en equipo, implementación de planes de aula en la solución de problemas, *un porcentaje considerable deja entrever la poca destinación de recursos para la cualificación tanto de docentes, como de padres en este aspecto*, que compete a todos los miembros de la comunidad educativa, que aportan en la construcción y re significación de las prácticas de la sana convivencia.

#### **6.1.2.2 Participación y conformación de equipos en la planeación de la sana convivencia**

Los datos obtenidos en este componente permiten deducir que el grado de participación y conformación de equipos en la planificación de la sana convivencia, es mucho menor por parte estudiantes y padres de familia que en docentes, como también permite deducir la falta de cultura institucional en el involucramiento de estos miembros en los procesos organizacionales, muestra de ello se confirman al indagar, si la institución educativa fomentaba el trabajo en equipo, a través del consejo de padres de familia para fortalecer la planeación, la organización y el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje y convivenciales, el 55% dijo si , el 30 no sabe y el 15 no.

Otras de las posibles causas es el bajo nivel académico que poseen los padres de familia, el contexto caracterizado por necesidades básicas donde se desenvuelven estos.

Se hace necesario institucionalizar y generar estrategias para hacer cumplir el compromiso de la participación de toda la comunidad educativa en especial estudiantes y padres en los

procesos misionales como al mejoramiento de la convivencia.” El mejoramiento de la convivencia escolar y el ejercicio de los DDHH y DHSR dependen de cada una de las personas que conforman la comunidad educativa. Es así como la corresponsabilidad para fortalecer la convivencia escolar deja de ser simplemente un principio normativo y se identifica la necesidad de que se convierta en una práctica diaria en los EE.” (Guía 49 MEN, p 165)

Los resultados arrojan que dentro de las actividades en las que menos participan los estudiantes son el trabajo en grupo referenciado por un 54%, como también en la conformación del gobierno escolar representado por un 40%.

En cambio, en los ambientes que más le gustaría participar a los estudiantes el 61% opina que, en espacios de formación, el 21% en el aula de clases, en el consejo estudiantil el 12%, otros el 6%, en talleres de liderazgo no les gustaría participar, lo que permite determinar la implementación de estrategias institucionales que permitan incentivar en los estudiantes su espíritu de liderazgo con el propósito de dinamizar procesos convivenciales.

Respecto al grado de participación de los padres, los estudios muestran una baja participación en procesos de planeación, elaboración, desarrollo y socialización de los proyectos de cambio en la institución, representada en un 56%, consecuencia de esto se refleja con los bajos resultados obtenidos al indagar si la institución educativa fomenta el trabajo en equipo, a través del consejo de padres de familia para fortalecer la planeación, la organización y el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje y convivenciales, los cuales fueron en un 55% si, el 30% no sabe y el 15% no.

Es evidente que los miembros que más participan son los docentes, en los procesos de planeación, elaboración, desarrollo y socialización de los proyectos de cambios en la Institución, mostrando con este resultado una alta disposición del equipo docente hacia el cambio de los procesos institucionales. Sin embargo no es toda la planta docente la que se encuentra involucrada, muestra de ellos es que un Si 71% Si, y un 29% No. Parte de esto es el grado de conocimiento que manejan con respecto a la implicación de la comunidad

educativa en los procesos de cambio e innovación institucional, respondiendo el 43% Si, 28% No, y el 29% No sabe, No responde, infiriendo en estos resultados que la participación de los miembros de la comunidad educativa, como sistema, es baja en este tipo de procesos.

### **Espacios de participación y promoción de Sana convivencia.**

Al analizar los datos obtenidos acerca de los espacios de participación, los cuales fueron: un 60% de los estudiantes respondió que, si existen y participa en espacios para compartir sus experiencias y reflexionar sobre situaciones problemáticas, un 11% sabe que si existen, pero no les gusta participar, otro grupo del 24% no conoce de estos espacios y un 5% dice que no existen.

Con lo que respecta al núcleo de docente un 43% asegura conocerlos, otro 43% opina que No y el 14% restante dice no conocerlos.

Y por parte de los padres el 45% respondió no conocerlos, el 37% si los conoce y participa, al 11% sabe que existe, pero no le gusta participar y el 7% dicen que no existen.

según los estudiantes, docentes y padres encuestados, dentro de los mecanismos más utilizados pero con un bajo nivel de frecuencia para generar la participación a través de instancias y espacios con el fin de promover el encuentro y la participación de los distintos miembros de la comunidad con el fin de fortalecer los vínculos afectivos y el sentido de pertenencia a la Institución Educativa se encontraron las celebración de eventos institucionales, realización de talleres por los padres o acudientes

Evidentemente los resultados obtenidos demuestran que los espacios ofrecidos por la institución para compartir sus experiencias y reflexionar sobre situaciones problemáticas y promocionar la convivencia escolar son limitados para cada uno de los miembros de la institución, por lo tanto se hace necesario incrementar los mecanismos para garantizar los espacios de participación integral para la reflexión, planeación y promoción los cuales son necesarios que existan para el mejoramiento de una sana convivencia escolar. Es así como “la escuela se convierte entonces en un espacio público en el que deben participar libremente quienes conforman la comunidad educativa con el objetivo de crear actividades orientadas al

bien común (Martínez, 2005). De esta manera, es importante crear espacios, actividades y escenarios donde la comunidad educativa pueda vivir la corresponsabilidad, la cual será el elemento fundamental de la formación para el ejercicio de la ciudadanía (Salas, 2011).” (Guía 49 MEN, p 168).

### **Comunicación y divulgación de la información Institucional**

Teniendo en cuenta la opinión de los estudiantes, docentes y padres de familia la cual en promedio fue del 80%, se pudo detectar el alto grado de comunicación existente a través de los diferentes medios utilizados por los directivos y docentes para dar a conocer el funcionamiento institucional.

Los mecanismos más utilizados son a través de las reuniones en conjunto con los padres de familia y las circulares informativas, aún no se utiliza los medios web para este fin.

La institución con el propósito de promover la sana convivencia promueve una serie de programas, a los cuales los estudiantes mencionaron el proyecto en valores, actividades de apoyo, ayuda solidaria y jornadas de aseo.

Sin embargo, son pocos con respecto a la existencia de programas que incentiven en los docentes y padres el sentido de responsabilidad con el entorno, sociedad y familia, de acuerdo a los resultados arrojados en las encuestas; entre ellos se encuentran los proyectos institucionales y escuelas de familias.

### **Liderazgo de Directivos**

El liderazgo para la gestión de la convivencia ejercido por los directivos es de gran satisfacción por parte de los estudiantes y padres de familia, muestra de ellos es el alto grados obtenidos en las encuestas (86% y 78% respectivamente).

Resultados que permiten evidenciar un alto grado de aceptación del tipo de liderazgo ejercido por los directivos por parte de los estudiantes y padres. Sin embargo, el grado de percepción que reflejan los docentes respecto al grado de satisfacción del tipo de liderazgo

ejercido por los directivos se torna negativo ya que el 84% de los encuestados opinaron no sentirse satisfechos y un 7% no sabe.

Es evidente que el punto de vista en cuanto al liderazgo que ejercen los directivos frente a la institución, varía en cada estamento siendo muy positivos en estudiantes y padres, sin embargo, llama la atención la percepción del grado de satisfacción por parte de los docentes ya que es bastante bajo en un 86%.

El liderazgo es una postura que asume cada miembro desde el rol que desempeña, si bien es cierto unos lo desempeña más que otros, por lo que se plantea trabajar en equipo, bajo una óptica direccional “ en Equipos autodirigidos” con el propósito de aprovechar las potencialidades de cada uno de los miembros brindándoles la oportunidad de desarrollar sus capacidades basadas en el liderazgo compartido para el mejoramiento de la convivencia escolar. Es así como cobra importancia la afirmación de Gómez (2001), quien argumenta que el liderazgo en la función educativa y docente es el que hace que la escuela se transforme en una escuela de desarrollo, la función del liderazgo es inherente a la función educativa y nunca se llega a la perfección, está siempre en desarrollo.

**Tabla 5. Análisis y Resultado de la Revisión Documental**

Documentos	Partes/Títulos	Contenidos Analizados	Hallazgos
PMI	<b>Gestión Directiva/</b>  Objetivos	Diseño de estrategias de <i>liderazgo y participación</i> para lograr el reconocimiento del consejo estudiantil como instancia de representación y participación de los estudiante.	En la institución reposan actas de conformación del gobierno escolar, No obstante los planes de gobierno escolar que se realizan para desarrollar durante el año lectivo, no se alcanzan a ejecutar en su totalidad, o quedan en papel, igual sucede con la elaboración de programas para el fortalecimiento del liderazgo, este liderazgo solo se refleja hasta la etapa de elección de los distintos órganos.
	<b>Gestión Administrativa/</b>  Objetivos	Diseño e implementación de un <i>programa de bienestar, que impacte positivamente en el personal vinculado a la institución.</i>	La institución hace uso del apoyo interinstitucional que ofrecen las autoridades municipales y departamentales de su contexto, a nivel institucional, existen iniciativas particulares de algunos docentes para la elaboración de proyectos, que generalmente se ven limitados por falta de recursos para su financiamiento y sostenibilidad.
	<b>Gestión Comunitaria/</b>  Objetivos	Implementación de <i>programas orientados a la formación de la cultura del autocuidado, la solidaridad y la prevención.</i>	A la fecha, no se han organizado programas como política institucional orientados a la formación de la cultura del autocuidado y a la prevención de situaciones de riesgos y conflictos, existen proyectos por sedes y de aula, que apuntan a este propósito, se aprovechan además los espacios de formación y tutoría para hacer énfasis en los valores dentro de



			<p>las relaciones interpersonales. En la actualidad se trabaja en la Sede principal y en sus sedes por grados haciendo uso de unas cartillas obsequiadas por la sed, del proyecto “por un atlántico competente”, en el cual uno de los componentes principales de este proyecto es el desarrollo de competencias ciudadanas. Así también se encontró ,que en la sede John f Kennedy se viene desarrollando el proyecto titulado “ destrezas para la vida”</p>
	<p><b>Gestión Directiva/</b>  Objetivos</p>	<p><i>Apropiación del manual de convivencia por parte de la comunidad educativa para garantizar un clima escolar armonioso</i></p>	<p>En la institución educativa se organizaron mesas de trabajo para el ajuste y la actualización del manual de convivencia, conformados en su mayoría por docentes, no obstante, el manual de convivencia aún se encuentra en medio magnético, aun, faltan algunos apartes por definir, por tanto no se ha realizado la debida socialización y por ende su publicación para la apropiación.</p>
<p><b>PEI</b></p>	<p><b>Gestión Directiva</b>  <b>Horizonte Institucional.</b>  <b>Misión PEI</b></p>	<p>La Misión de la Institución está orientada hacia la formación integral de niños, niñas y jóvenes desde el preescolar hasta la educación media, promoviendo en ellos el <i>desarrollo de Competencias Básicas, Ciudadanas y Laborales, valores como la eficiencia, el liderazgo, la participación y sentido</i></p>	<p>La institución se orienta hacia la formación integral de la población escolar que atiende, no obstante al revisar su plan de estudio y las prácticas de aula, se nota la relevancia que se da hacia el desarrollo de competencias de tipo cognitivo, los avances que se tienen hacia las otras dimensiones actitudinal y procedimental son pocos, no existe una estrategia de seguimiento a la implementación de dichas prácticas, que fortalezcan la Misión y el Enfoque pedagógico institucional</p>

		<p><i>de pertenencia; el pleno desarrollo de sus potencialidades personales, comunitarias y productivas para el mejoramiento de su calidad de vida y la de su entorno.</i></p>	<p>descritos en el PEI.</p>
	<p><b>Gestión Directiva</b></p> <p><b>Horizonte Institucional/ Filosofía</b></p>	<p>La filosofía institucional se orienta a la formación integral de los estudiantes, fundamentada en <i>principios éticos y morales dentro de un ambiente donde se cultiva valores como: el amor, la tolerancia, la honestidad, responsabilidad, respeto, humildad, sentido de pertenencia y la naturaleza;</i> transformándolas en ciudadanos capaces de promover cambios trascendentales para su familia y la sociedad</p>	<p>La filosofía propuesta ha sido coherente con las necesidades del contexto poblacional con que se trabaja, no obstante, además de la asignatura de ética y valores no se tienen otras áreas dentro del plan de estudio, que fortalezcan los principios y valores establecidos en la filosofía</p> <p>Otros avances corresponden a iniciativas particulares de docentes, que los trabajan en algunos grados y sedes.</p> <p>Los proyectos de aula en este tema apenas inician con la implementación <b>“del proyecto por un atlántico competente”</b>, cabe decir que unas sedes están más adelantadas que otras como es el caso de la sede del divino niño, en las otras sedes se viene desarrollando de manera parcial y en la sede principal apenas inicia ya que recientemente fueron capacitados la mayoría de docentes.</p> <p>A pesar de ser una política gubernamental no se ha logrado implementar de manera institucional el proyecto <b>“por un atlántico competente”</b>, este programa dentro de</p>

			sus propósitos busca desarrollar valores y principios de manera transversal en los educandos.
	<b>Gestión Directiva/ Perfil De La Comunidad Educativa</b>	Dentro de los perfiles establecidos en el PEI, para cada miembro de la comunidad educativa, se persigue, <i>vivenciar una ética que conduzca al respeto, la tolerancia, la convivencia, la valoración propia, del otro y ser testimonio de vida.</i>	Para desarrollar este aspecto descrito en el PEI, no existe un Plan de acción definido, que establezca estrategias y actividades a fin de incentivar el fortalecimiento de este ideal; las actividades que se llevan a cabo, no se articulan a un plan general que impliquen menos desgastes y mejores desempeños evidenciados en las relaciones interpersonales que se producen en los distintos escenarios de interacción de la comunidad escolar.
	<b>Gestión Directiva/ Gestión Estratégica</b>	Haciendo una revisión de esta gestión en el PEI, se encontró que en algunos instrumentos de autoevaluación Institucional, se le considera en nivel mejoramiento continuo y lo evidencian con el <i>liderazgo reflejado por los directivos docentes, docentes y aplicación de estrategias pedagógicas.</i>	En la actualidad la institución participa de un proyecto denominado RLT. Rectores líderes Transformadores, que impulsan a través de un equipo de gestión, los procesos de las distintas áreas de la gestión institucional. No obstante, es necesario enfocar más el liderazgo hacia los procesos Directivos, pedagógicos y comunitarios que a los administrativos y financieros... No existe un plan de formación que demuestre compromiso institucional para actualizar a la planta docente en las necesidades específicas del contexto, y

			<p>conduzca a mejorar la calidad educativa, de igual forma las iniciativas de liderazgo se ven truncadas por los mecanismos de comunicación poco oportunos e ineficaces que funcionan sobre la marcha o llevan a trabajar en la improvisación.</p>
	<p><b>Gestión Directiva/ Gobierno Escolar</b></p>	<p>Los instrumentos de evaluación utilizados para valorar la operatividad del gobierno escolar, le asignan un 43 % en nivel de mejoramiento continuo, por el funcionamiento y la eficacia de los diferentes órganos <i>del gobierno escolar: consejo directivo, académico, personero escolar y comisión de evaluación y promoción</i></p>	<p>En la institución existe el proyecto de democracia y conformación de los diferentes órganos del gobierno escolar, Sin embargo, el liderazgo y dinamismo de los mismos, se queda en el proceso de elección, muestra de ello son las actas que reposan, el cronograma que se realiza para el cumplimiento de sus propósitos, por lo general no se cumple, no se reúnen o no alcanza el quorum necesario en las reuniones programadas porque falta mayor compromiso y participación en los procesos de mejoramiento, Hace falta orientar la formación de líderes para una efectiva participación en los espacios que le competen, de igual manera promover la creación de un plan de estímulos y reconocimiento que estimule la participación, se destaca también, establecer estrategias de motivación a la participación (Día de la familia , jornadas recreativas festivos gastronómicos y convivencia, entre otras.)</p>

	<p><b>Gestión Directiva/ Cultura Institucional</b></p>	<p>En el análisis de resultados de instrumentos de evaluación utilizados para valoración de este aspecto se le asigna un 50% en estado de mejoramiento continuo, <i>lo sustentan en la el trabajo colaborativo y en la puesta en práctica de estrategias académicas y culturales, que vinculan cada vez más a los miembros de la comunidad educativa a la Institución escolar</i></p>	<p>Para fortalecer la cultura institucional, se han adelantado proyectos de aula. Para mejorar en lo referente al sistema de comunicación institucional y reconocimiento de buenas prácticas, no se tiene un plan de acción para sostener dichos proyectos en el tiempo con recursos humanos, físicos, tecnológicos y /o financieros, y hacerlos extensivos a las otras sede.</p> <p>En la actualidad se realizan prácticas de integración con todo el personal de la institución, conformación del consejo directivo con representante de cada una de las sedes, socialización con toda la comunidad educativa las reformas del manual de convivencia y la transversalidad institucional el proyecto de formación agropecuaria.</p> <p>Se pretende mejorar la comunicación a través de la implementación de estrategias que impliquen uso de las tecnologías, correo electrónico, blog institucional, y otros medios que posibiliten la integración en mejora de las relaciones interpersonales e interpersonales, y el compartir experiencias significativas, saberes y socialización de avances de proyectos.</p>
--	--	---	--

	<b>Gestión Académica/ Criterios Pedagógicos.</b>	<p>Dentro de los criterios pedagógicos institucionales definidos en el PEI, se establecen:</p> <p>Fomentar la acogida sana con actitud de, cariño, respeto, abiertos al diálogo, interesándose por cada uno de ellos.</p> <p>Fomentar las relaciones interpersonales con armonía.</p> <p>Educar a los estudiantes en un ámbito de democracia pacífica.</p>	<p>Los criterios pedagógicos que sustentan la dimensión humana y actitudinal en el PEI, se fundamentan en el desarrollo de valores al interior de las relaciones interpersonales y educar para la vida en democracia. Analizando las programaciones de áreas se resaltan los contenidos de tipo cognitivo antes que los actitudinales, no se han institucionalizado las estrategias para impulsar transversalmente las competencias ciudadanas y habilidades sociales para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.</p>
	<b>Gestión Académica Enfoque Pedagógico</b>	<p><i>La Institución Educativa tiene un modelo pedagógico integrador con enfoque constructivista – humanista; busca lograr la formación de un SER INTEGRAL con capacidades humanas: personales, comunicativas y productivas a través del desarrollo de competencias básicas, ciudadanas y laborales.</i></p>	<p>El Enfoque pedagógico Institucional aparece claramente definido en el PEI, de igual forma se expresa en las planeaciones de aula; no obstante no existe un instrumento generalizado de seguimiento y evaluación a su implementación y la articulación de estos principios expresados con las prácticas de aula. Hace falta incluir más contenidos de tipo actitudinal que cognitivos.</p>
<b>MANUAL</b>	<b>Valores</b>	<p>Promover la sana convivencia para</p>	<p>El Programa “<b>Por un atlántico competente</b>” apenas inicia</p>

<b>DE CONVIVEN CIA</b>		<p>fortalecer la formación ciudadana, mediante la Comunicación, participación, liderazgo, autonomía, tolerancia, responsabilidad, trascendencia, solidaridad, Respeto, amor, autoestima, sentido de pertenencia, conciencia ecológica.</p>	<p>por lo que aún no se encuentra fortalecido de manera institucional, con el propósito de que sea articulado y direccionado la puesta en marcha los proyectos que afiancen los valores como pilar fundamental de la filosofía institucional e insumos básicos en las relaciones interpersonales de los miembros de la comunidad educativa. Hasta la fecha Se trabajan con más énfasis los aspectos de las programaciones en la asignatura de ética y valores, de los distintos grados, se realizan actividades propuestas en el cronograma de actividades, como el día de la risa, actos cívicos, se han trabajado valores por meses, pero no se han sistematizados las actividades desarrolladas que permitan articular un proyecto conjunto.</p>
	<p><b>Capítulo Siete</b></p> <p><b>Normas Y Criterios.</b></p> <p>Procedimientos Para Las Responsabilidades Académicas.</p> <p>Artículo 38.</p>	<p><b>Actuaciones ante los conflictos</b> <i>El docente debe colaborar en este proceso,</i> promoviendo y manteniendo la interlocución con los estudiantes y con los padres de familia:</p>	<p>En el Manual de convivencia al implementarlo, se propone un rol activo del docente en el proceso de mediación por tanto es fundamental la apropiación de los acuerdos que al anterior de él se establecen, No obstante este proceso no se ha realizado en su totalidad y es necesario emprender tareas que conlleven a la cualificación del docente en la atención e intervención de conflictos, mediante dialogo y la persuasión. La puesta en marcha de esta iniciativa propiciara clima favorable y participativo en la escuela dinamizador de aprendizaje activo, creativo e interacción cooperativa.</p>

	<p><b>Capítulo 12.</b></p> <p><b>Otros Organismos De Participación Y Sus Funciones</b></p> <p>Comité De Curso.</p> <p>Artículo 53.</p>	<p>El MCE establece en este aparte la conformación de un comité de curso asesorado por el director de grupo y apoyado por los padres de familia, que adquiere compromiso de servicio, colaboración e interés por la formación de sus compañeros y <i>mejorar el ambiente escolar para el progreso del aprendizaje y la sana convivencia: así también, promover el liderazgo juvenil y protagonismo de los estudiantes.</i></p>	<p>Como aún no se ha hecho una socialización efectiva del MC, no se ha dado cumplimiento a esta estrategia, solo se tienen monitores académicos y de convivencia, que en el primer caso reportan a los docentes el cumplimiento o no de los compromisos asignados e igual el de convivencia, pasa el informe escrito en un cuaderno al director de grupo de casos de indisciplina o incumplimiento de las normas establecidas, para que se apliquen las valoraciones o sanciones respectivas. Por los general se escogen los estudiantes que tienen altos desempeños, siendo por tanto una participación restringida dentro de su funciones, no se da la orientación por parte de tutores para impulsar estrategias o acciones que mejoren desempeños. Es un proceso que se hace de manera informal entre un docente y el estudiante que quiera asignar.</p>
	<p><b>Artículo 49.</b></p> <p>Comité De Conciliación.</p> <p>Funciones.</p>	<p>El MC establece el comité de conciliación, conformado por un representante de estudiante de cada grado escogido entre los delegados de cada curso destacados como por tener una sana y buena convivencia, un docente y la orientadora de la Institución, según la directriz serán</p>	<p>Esta estrategia está a la espera de la implementación de los nuevos acuerdos del MC. En la actualidad se tienen actas de las intervenciones a los distintos conflictos, en alguna de ellas se encuentran espacios de acuerdos y conciliaciones de las partes, hechas en su mayoría por el coordinador de convivencia, en otras solo aparece la sanción a la falta, por lo que se deja entrever que el tipo de acción que se implementa es punitiva, Se requiere ante esta nueva estrategia destinar recursos</p>



		capacitados con en la solución de conflictos. Su función será <i>ayudar al comité de convivencia de la institución en la solución de conflictos.</i>	financieros, que le den sostenibilidad a la estrategia, en cuanto al proceso de preparación y cualificación en el aprendizaje a la atención de situaciones conflictivas.
<b>PROYECTO</b> <b>RLT</b> <b>Rectores</b> <b>Lideres</b> <b>Transformadores</b>	<b>Foco De Transformación</b>	<p>Este es un proyecto de la Secretaria de educación departamental y la organización privada, que busca dinamizar la labor de los directivos en sus instituciones, mediante el reconocimiento del talento humano y el ser de su comunidad educativa, eligen para ello, un punto o foco de transformación en este caso, se apunta hacia la <i>integración, el mejoramiento de los mecanismos de participación, convivencia escolar</i> y la resignificación de las prácticas pedagógicas.</p>	<p>Se encontró en este aspecto, trabajar el foco de transformación, en el diseño de <i>una política para la participación, integración y la convivencia escolar, así también actas de conformación de un equipo de gestión líder, y equipos para la puesta en marcha del plan de mejoramiento de cada área de la gestión institucional, permitiendo de esta manera la participación activa, sin embargo en este caso solo ha sido de docentes.</i> Se encontró la realización un diagnóstico de las diferentes áreas a la luz de la guía de inclusión del M.E.N, para caracterización su población escolar y aprovechar de mejor forma sus talentos y potencialidades.</p> <p>De igual forma existe un plan de acción, no obstante a la fecha no se han cumplido las responsabilidades acordadas, se muestra debilidad en la socialización de los logros que se vayan alcanzando.</p>
	<b>Retos</b>	<p>El proyecto se propone la promoción de principios y valores</p>	<p>Se encontró la elaboración el plan de acción, para promover espacios de participación a través de estrategias que posibiliten</p>

	<b>Institucionales</b>	<p>como: autonomía, liderazgo, libertad con responsabilidad, actitud crítica, formación para la vida y valores como tolerancia, respeto, entre otros.</p>	<p>vinculación y fortalecimiento del sentido de pertenencia en la comunidad educativa, se han establecido, talleres entre pares, charlas formativas en buenos días, institucionalización de la semana de talentos, proyecto de educación sexual (CRISALIDA), entre otros, No se ha hecho seguimiento a la implementación, se evidencia falta de compromiso en la ejecución de tareas.</p>
--	------------------------	---	---

## **6.2.1 Conclusiones y Hallazgos de la Revisión Documental**

### **6.2.1.1 Categoría Convivencia**

La convivencia en la institución es un elemento fundamental para el alcance de los objetivos y metas propuestas, cuenta de ello son los lineamientos trazados en el horizonte institucional, definido en el PEI, en la visión, la misión, la filosofía y los valores, se refleja por ello, la importancia del buen manejo y la asertividad que debe darse en las relaciones interpersonales, como base para el desarrollo y eficacia de los procesos de formación y el bienestar institucional, no obstante al hacer la revisión de la implementación de estas ideas en contexto, se encontraron debilidades que no han permitido avanzar en el alcance de dichos propósitos, así las cosas, se tiene que ante las políticas establecidas no existen programas institucionales transversales que vinculen a todas sedes y grados e igual que cuenten con la participación de estudiantes, padres y docentes, con planes de seguimiento, sostenibilidad y financiamiento en el tiempo; Se encontraron proyectos producto de iniciativas particulares o de un grupo de docentes, que se trabajan desde o dentro de una determinada área, y/o sede, que en ocasiones llegan a iniciar un proyecto y no lo terminan porque no poseen los recursos suficientes para su puesta en marcha, por lo general las tareas están dirigidas exclusivamente a estudiantes y propuestas por docentes, la participación de padres es limitada, se integran casi siempre los mismos miembros en cada proyecto.

### **6.2.1.2 Categoría Gestión de la Convivencia**

Desde el área directiva, se han propuesto estrategias de gestión que redunden eficazmente en el mejoramiento de la convivencia institucional, tal es el caso cualificación de la comunidad educativa en aspectos concernientes a la convivencia y formas de intervención de situaciones conflictivas, a través del uso de estrategias de dialogo, mediación y conciliación; así también se han elaborado y puesto en marcha propuestas para el mejoramiento de la difusión de la información y la comunicación, no sólo a través de medios físicos sino a través del uso de las nuevas tecnologías, lo mismo que incentivar y reconocer las buenas prácticas que se vayan implementando para fortalecer el aspecto convivencial, a fin de fomentar un clima institucional

favorable y participativo, que dinamice aprendizaje activo, creativo y cooperativo en la comunidad escolar, sin embargo la realidad da cuenta que estas iniciativas y proyectos focales, han quedado en la marcha por falta de recursos financieros que apoyen su ejecución, generando al mismo tiempo desánimo en la comunidad educativa y específicamente en los docentes que toman parte en estos ideales, porque no se le da el valor, y la significancia por el impacto positivo que pueda generar sus iniciativas institucionalmente, se depende mucho de las oportunidades externas que puedan hacer eco en los procesos escolares, se nota además la falencia en planes de seguimiento a la implementación de las actividades para alcanzar los propósitos. A esto se suma, los procesos en mora, para la socialización del manual de convivencia, como herramienta que recoge los acuerdos institucionales en el manejo e intervención de los distintos procesos de la institución.

### **6.1.2.3 Categoría Participación y Trabajo en Equipo**

En la institución se ha decidido adoptar la conformación de equipos de trabajo denominados equipo de gestión, para impulsar las políticas y propuestas en cada una de las áreas de gestión institucional y se promueva al mismo tiempo, con dichos equipos, espacios de participación y vinculación del personal, conducente a potencializar el sentido de pertenencia de la comunidad educativa, sin embargo esta participación ha sido restringida, conformada en mayor proporción por docentes de unas sedes más que otras, se ha iniciado con un plan de acción para la ejecución de sus tareas pero ante la faltas de recursos financieros se atrasa o se detienen sus aportes y no se lleva a cabo en el tiempo que tienen establecidos. Ver anexo 9

De igual forma, dentro del manual de Convivencia, se han propuesto implementar las estrategias de intervención a la convivencia mediante trabajo en equipo a través de comités de curso y de conciliación pero igual, hacen falta gestiones para la consecución de recursos destinados a cualificación sobre participación y liderazgo de los miembros, o adquisición de herramientas necesaria para su ejecución.

Se incentiva la integración de padres, por así decirlo en el cumplimiento del cronograma de actividades, con la realización de eventos y trabajos en proyectos en el que deben involucrarse, sin embargo no se aprovechan los talentos, que se vayan evidenciando en dichos actos para aportes de estos miembros en la definición de propuestas y toma de decisiones institucionales. Se muestra debilidad en la socialización de los logros que se vayan alcanzando

### 6.3 Análisis y Resultados de la Observación Participante

**Tabla 6** Análisis de la observación de la convivencia escolar de los estudiantes de grado 5°.

Fecha	Escuela	Ubicación	Situación observada y contexto	Tiempo de Observación	Observador
14 de septiembre del 2015	Sede Principal	Calle 10 # 10 – 80 barrio Alfonso López	Convivencia Escolar	5 horas	Docente investigador
Categoría	Descripción	Interpretación			
	<p>La jornada escolar de los estudiantes de grado 5° de la sede principal de la IETA palmar de Varela inicia a las 12:30 PM, la mayoría al llegar a la institución pasan almorzar al comedor, donde muestra poco comportamiento adecuado para consumir los alimentos, otros se dedica a jugar, se evidencia frecuentemente la discusión por pertenencia, demostrar autoridad, intolerancia, juegos bruscos, saltando en los pupitres, como otros estudiantes muestran buen comportamiento.</p> <p>El inicio de la clase se da a la 1:00 PM; esta se</p>	<p>A través de las observaciones se pudo detectar el desarrollo de las diferentes actividades del diario escolar como lo son la llegada al colegio, en el patio salo, dentro del salón de clases, durante el recreo y a la salida, llevándose a cabo dentro de un ambiente armónico, con la presencia de un reducido número de estudian con actitudes impulsivas en situaciones conflictivas, motivas por el alto grado de intolerancia, irrespeto al otro, el egoísmo y actos de indisciplina que los caracterizan.</p>			

<p style="text-align: center;"><b>Convivencia escolar</b></p>	<p>desarrolla dentro de lo normal, sin embargo ellos actúan de diferente forma dependiendo del maestro que este con ellos, es decir con unos muestran mayor disciplina que con otros. Dentro de los actos de indisciplina en algunos momentos de la clase se evidencia insultos, discusiones por no querer compartir los materiales de estudio.</p> <p>Durante el recreo la compra en la tienda se caracteriza por el desorden, gritos conglomeraciones, empujones, entre otros.</p> <p>Por otro lado se observa a niños en juegos de dinero por lo cual salen de discusiones y peleas, otros brincando, corriendo dentro de las jardineras y una minoría sentados conversando.</p> <p>Finalizado el recreo los estudiantes llegan dispersos algunos llegan a tiempo como otros llegan retrasados mostrando mala presentación personal (sudados, sucios, con el uniforme mal encajado, entre otros.) para continuar la jornada que finaliza a las 5:30.</p> <p>Al salir de la escuela muchos estudiantes salen corriendo, gritando, y discutiendo por pertenencias.</p>	<p>Situaciones que demuestran la existencia de número estudiantes con vacíos en valores, en normas de sana convivencia, falta de orientación y autoridad por parte de los superiores, malos ejemplos en su entorno local, falta de compromiso por parte de los padres y de la institución en su formación integral.</p> <p>No cabe duda que la formación del individuo es un compromiso que se adquiere principalmente de los padres desde momento que en que se planifica concebir a ese nuevo ser.</p> <p>Sin embargo muchas veces esto no sucede ya que son producto de una relación sentimental eventual, por lo que son hijos de familias disfuncionales, como también de padres con una formación académica y situación económica baja, padres jóvenes e inmaduros; aspectos que de una u otra forma no garantizan la formación integral de los estudiantes, por ende el número de acontecimientos que afectan a la sana convivencia en la escuela y en la sociedad son altos. Es así que la institución dentro sus compromisos misionales deberán doblar esfuerzos para confrontar y generar nuevos cambios en el individuo que la sociedad exige.</p>
---	---	---

**Tabla 7** Análisis de la observación de la convivencia escolar de los estudiantes de grado 5°.

Fecha	Escuela	Ubicación	Situación Observada y contexto	Tiempo de Observación	Observado r
15 de septiembre del 2015	Sede Divino Niño	Calle 11 # 6a – 04 barrio Alfonso López	Convivencia Escolar	5 horas	Docente investigador
Categoría	Descripción		Interpretación		
	<p>Al iniciar la jornada escolar siendo la 7:00 am, los estudiantes llegaron solos, algunos caminando, otros en motocarro y otros en bicicleta, ellos iban llegando desde la 6 :20 AM y la mayoría se pusieron a conversar y otros a jugar pero sentados mientras se organizan para la Formación general. A las siete en punto se realizó la formación en el patio salón, con alabanzas, se les leyó una oración por parte de la docente encargada de la disciplina una oración y se les dieron avisos de actividades programadas. Seguidamente pasaron a los salones de clases de manera organizada por curso.</p>		<p>A través de las observaciones se pudo detectar un gran número de estudian con actitudes de un buen comportamiento, generadores de una sana convivencia. Pocos fueron los que mostraron comportamiento poco favorables para la convivencia. Se evidencia un compromiso por parte de los docentes en cabeza de la coordinadora para la generación de un buen clima escolar, desde los procesos académicos y disciplinarios, se observa camaradería entre ellos.se evidencia una campaña en pro de la formación integral a través de afiches, carteleras tanto en los salones como en los pasillos para la apropiación de valores y</p>		



<p style="text-align: center;"><b>Convivencia escolar</b></p>	<p>A las 7 :20 se Iniciaron las actividades académicas en completa normalidad, donde uno que otro estudiante mostro comportamientos de indisciplina con respecto a que lo molesto, le quito , no me lo quiere prestar, donde fueron controlados por la docente cuando se presentó estos casos.</p> <p>Siendo las 10:00 Am, cuando han terminado las tres primeras horas de clase, inició el recreo durante 20 min, tiempo que utilizan para comprar la merienda y jugar. En este tiempo se observa un ambiente lleno comportamientos normales de todo niño, realizan filas para la compra de meriendas, otros grupos realizando juegos de mesa como el domino, otros en grupos con las palmas de las manos, niños con juegos corriendo en trayectos cortos.</p> <p>Se observa el cumplimiento de norma de convivencia por parte de los estudiantes, no se observan juegos bruscos, ni agresiones físicas ni verbales, uno que otro estudiante correteándose pero es muy poco.</p> <p>Terminado el recreo pasaron nuevamente a los salones, retoman las clases que se desarrollan en total normalidad y siendo las 12:30 se da por terminada la jornada , donde los niños salen de manera organizada,, otros sale jugando, pero dentro de un clima favorable de convivencia.</p>	<p>comportamientos propicios para una sana convivencia.</p> <p>Se aprecia control durante el recreo, por parte delos docentes espacio donde confluyen en mayor parte las experiencias convivenciales.</p> <p>Otro aspecto positivo que se le suma a este proceso es el diseño y tamaño de la sede , en los cuales se aprecia como un pequeño espacio que genera un ambiente tranquilo , limpio, y agradable.</p> <p>A pesar de la sede estar comprometida con la formación integral de los estudiantes con el proyecto de formación por competencia donde se refuerza lo anteriormente mencionado, aún existen estudiantes que requieren de mayor acompañamiento para su apropiación, es decir, ahondar en las causas que no permiten que ese estudiante no apropie los aspectos estudiados.</p>
---	---	--

### 6.3.1 Hallazgos Observación Participante

Al realizar las observaciones en los diferentes momentos de la jornada escolar, en las diferentes sedes de la institución Educativa técnica Agropecuaria de palmar de Varela, especialmente en la desarrollada por los estudiantes de grado 5, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

-El ambiente escolar de manera general se da dentro de un ambiente armónico, normal y no dejando de detectar algunos casos de *indisciplina especialmente en las horas del recreo*.

-Poco comportamiento adecuado para consumir los alimentos, causado por *la no supervisión por parte de los docentes* en este espacio, como también no se evidencia de manera pública normas de comportamiento en el comedor.

*Se evidencia frecuentemente la discusión por pertenencias, por demostrar autoridad, intolerancia, juegos bruscos, saltando en los pupitres*, como otros estudiantes muestran buen comportamiento. Demostrándose la baja formación en saber compartir, se muestran poco solidarios entre compañeros y la falta de normas de conductas comportamentales, como también se refleja el ambiente familiar caracterizado por este tipo de discusiones y conflictos, además, la ausencia de autoridad y la falta de orientación.

-Durante el desarrollo de la *clase los estudiantes muestran diversidad de comportamientos dependiendo del docente* que este con ellos. De ahí la importancia de la metodología utilizada por el docente y el carácter que este imponga para controlar la disciplina.

Durante el recreo los comportamientos varían entre una sede y otra en una se observa más el orden que en otras. Esto debido a la influencia de factores como, el tamaño de la infraestructura, el compromiso por parte de los docentes, caracterización los estudiantes y el control durante este momento.

#### 6.4. Análisis y Resultados del Grupo de Discusión

**Tabla 8.** Análisis y Resultados del Grupo de Discusión

Categorías	Ítems
<b>Valoración de la convivencia en la Institución Educativa</b>	<p>Indicadores y razones del clima general de convivencia y/o conflictividad.</p> <p>Maltrato entre iguales: causas, posibles soluciones, grupos más vulnerables, comportamiento ante estos casos, valoración moral de las situaciones, papel directivos, docentes y autoridades educativas.</p> <p>Cursos más conflictivos</p> <p>Vandalismo: causas, soluciones, valoración de lo público, medidas de prevención</p> <p>Incidencia de la edad, del género y de las diferencias individuales y culturales en los conflictos.</p> <p>Conflictos entre profesores y alumnos: causas, soluciones, diferencias entre profesores.</p> <p>Cambios sociales en el entorno y su influencia en la institución.</p> <p>Existencia de bandas y pandillas en el contexto institucional y en el sector.</p>
<b>REGISTRO Y CONCLUSIONES</b>	
<p>Se puede decir que el clima institucional es relativamente bueno, se presentan casos que obedecen a razones circunstanciales, de espacios o tiempos que hacen que las jornadas se vuelvan agotadoras y extenuantes, las relaciones entre docentes y entre docentes y directivos, se caracterizan por ser cordiales y respetuosas, de igual forma se manejan con los estudiantes, se impregnan además, de colaboración y compromiso por su bienestar.</p> <p>Un buen número de padres, mantienen un vínculo estrecho con la institución, están pendiente de la orientación que se les da a sus hijos, responden a los llamados que se les hacen y cumplen con los compromisos que como padre tienen. No obstante, las situaciones a nivel de clima institucional que se presentan con estos miembros de la comunidad educativa, están motivadas por la actuación de un buen porcentaje de familias que desatienden a sus hijos, se acercan si es caso, solo a la institución, cuando hay entrega de informes, sin querer participar, de otras actividades formativas y necesarias para emprender tareas de padres y orientadores; delegan toda esta responsabilidad a la escuela.</p>	

Los conflictos en los estudiantes que en algunos momentos se presentan, son debidos a problemas de comunicación, de escucha, malos entendidos, imprudencias, de abuso de confianza, la intolerancia para manejar las situaciones y buscar soluciones a través del dialogo, en quinto grado 5°, no todo conflicto que se presenta desencadena necesariamente en situaciones de violencia.

Un buen número de estudiantes, vienen de hogares disfuncionales, con problemas intrafamiliares, crisis de valores y desconocimiento de autoridad, donde obviamente ante la presencia de conflictos no se da un tratamiento adecuado, empleando para ello, gritos, ofensas, palabras obscenas, e incluso utilizan la violencia para su resolución, situación que manifiestan en el trato y en los problemas que pueden suceder con sus compañeros. Incide también en este caso, el entorno donde vive el niño

En cuanto a la incidencia de conflictos por edad y sexo, se tiene que, en aquellos cursos de quinto grado 5°, donde hay niños de menor edad entre 9 y 11 años se presenta mayor números de conductas disruptivas, no sólo en el aula, sino en los espacios de formación comunitaria, motivados por el desinterés hacia el estudio o cualquier tipo de actividad académica que se emprenda, quieren llamar la atención, distraer a compañeros con remedos y burlas.

Por sexos, en los cursos donde hay mayor proporción de niños (varones), se manifiestan mayor cantidad de conflictos, sobretodo, de relación, de tipo verbal, como groserías, altanerías, burlas, irrespeto al otro etc.; Entre las niñas, generalmente se suceden los conflictos de poder, causados por sentimiento de envidia, diferencia individuales, mayor o menor atractivo físico y por el grado de aceptación que tengan con el sexo opuesto. Muy escasamente, se presentan conflictos de niño contra niña y viceversa. Y si los hay, por lo general causados por los mismos actores.

Hay otro tipo de conflicto que se manifiesta, al esconder las cosas de sus compañeros, dentro del aula (caneca, techo, en otro maletín) o fuera de ella (patio, corredores, callejones) lo que conlleva a tener que suspender las labores para hacer la intervención oportuna, No se presentan casos de vandalismo, como acción intencional, de dañar los objetos, se da el caso, de dañar los objetos, por imprudencias, tomarlos o hacerlos partes de sus juegos, saltar pupitres, tomar sillas como porterías de futbol, o tirar y abrir la puerta dentro de sus afanes. Un grupo reducido de niños muestra buen sentido de pertenencia, cuidan las cosas de sus aulas y reportan los daños que encuentran a su llegada.

La Institución educativa en los últimos diez años, en todas sus sedes, ha aumentado la población estudiantil, con niños procedentes de familias marcadas con una problemática social estructural, marginalidad, pobreza, desigualdad, violencia, víctimas de desplazamiento y conflicto armado, que han llegado y se han ubicado en las zonas aledañas correspondientes a los barrios Primavera, las Delicias, Alfonso López, Villa Palmar, Las tablitas, en busca de mejores oportunidades y expectativas de vida, no obstante esta difícil situación entra a la escuela y se manifiesta

negativamente con conductas plagadas de resentimiento, rencor, baja autoestima, prepotencia y demás códigos culturales negativos que deterioran las relaciones interpersonales, y desencadenan en distintos tipos de conflicto, con manifestaciones de insultos, ofensas, vulgaridades, gritos, e imposición de voluntad, en mayor proporción entre iguales.

En el entorno circundante por las razones antes mencionadas, crisis familiar y de valores, ausencia de propósitos claros, ha sido ambiente propicio para la formación de pandillas y bandas juveniles, que aunque no hay evidencia de niños de quinto grado que las conforman, son factores de riesgo, que afectan a los estudiantes grados siguientes, la misión de la escuela por tanto será aportar su cuota de responsabilidad, para superar este fenómeno. La relación docente- estudiante, merece especial atención, en la medida que a pesar, de los problemas evidentes al interior de las familias, el docente en primaria, aún conserva la imagen de respeto y autoridad, entre padres y estudiantes, por lo tanto, no obstante, se presentan casos donde se observa mayor respeto y disciplina hacia algunos profesores, motivados por su carácter fuerte, buen trato, dominio de grupo y/o metodología utilizada. No se presentan casos álgidos de agresión verbal ni física en contra de profesores.

Categoría	Items
<b>Gestión de la convivencia.</b>	Normativa: elaboración, valoración y aplicación. Comité de convivencia Programas de convivencia (mediación, alumnos ayudantes, proyectos de aula e institucionales. Tutorías (en grupo, individuales) La seguridad en la Escuela.

**REGISTRO Y CONCLUSIONES**

El manual de convivencia, es la herramienta, que contiene acuerdos, derechos y deberes de los miembros de la comunidad educativa en la institución así como su filosofía y horizonte. Actualmente, está en proceso de revisión y ajuste, antes para la elaboración de dicho manual, no se tenía en cuenta el punto de vista de padres y estudiantes, y mucho menos se daba a conocer públicamente, se repartían sólo unos ejemplares sin importar una oportuna apropiación. Así también, se notaba que lo primordial era contar con un documento, que cumpliera con los requisitos que la normativa educativa que imponía el Ministerio de Educación nacional, por esto, a pesar de existir un manual para la convivencia armónica, se obviaba en muchas ocasiones la implementación de un debido proceso, o la aplicación de las sanciones para determinada falta, mucho menos, se consideraba la magnitud de la misma para ello, en otras palabras, no había unificación de criterios en este aspecto.

En los últimos años se ha incentivado un poco más, la participación de los estudiantes y padres en los procesos a través de la implementación de proyectos y programas. La implementación de la guía pedagógica para la convivencia escolar número 49, ha servido para este referente, se han iniciado procesos para realizar la actualización del manual de convivencia teniendo en cuenta, los lineamientos generales, pero sobre todo la lectura de contexto. Se inició con la Conformación del Comité escolar de Convivencia que lidera los procesos de promoción de buenas prácticas convivenciales y prevención de situaciones conflictivas, no obstante, hasta la fecha, ha sido más bien normativo y ha operado con algunas dificultades, tal vez, referidas al reconocimiento general de sus miembros por parte de la comunidad de estudiantes y padres, o al cumplimiento de sus funciones y de las reuniones periódicas, sin embargo se procura mejorar y avanzar en este propósito.

Como bien se ha evidenciado en las encuestas aplicadas, los docentes durante su preparación disciplinar, no recibieron una formación sobre el tema de la convivencia, de ahí, que se hayan visto desaciertos en el tratamiento oportuno de los conflictos que se han presentado, sin embargo, en los últimos años las políticas educativas ha contemplado seminarios, conferencias, charlas y talleres para apuntar a la cualificación docente en el aspecto convivencial, como elemento necesario en la formación y educación de las generaciones presentes y futuras, por esto un 50% de los docentes, se han visto beneficiados en cursos sobre mediación de conflictos y convivencia ciudadanas.

En el presente año, se viene implementado proyecto de Competencias ciudadanas, desde los distintos grados, con avances y experiencias interesantes muy notables, dirigidos por los directores de grupos

Se ha dado el espacio oportuno, dentro del horario de clases, una vez a la semana, para la llamada acción tutorial, como espacio que tiene el director de grupo con sus estudiantes de curso, se trata en él, de enfrentar los problemas y dificultades del grupo y darles solución conjunta, se comparten charlas formativas de valores, y se procura imprimir en este espacio la disciplina y la pasión por su proyecto de vida. No obstante es un tiempo relativamente corto asignado, que en muchas ocasiones, no se alcanza a abordar los propósitos, porque se destina a realizar otro tipo de actividad institucional que se requiera en el momento. Si bien es cierto se ha avanzado en esta dinámica, aun no se observan los resultados deseados, pues, se trata de que todas las personas que puedan ser susceptibles de verse implicadas en los conflictos de convivencia aprendan las habilidades necesarias para resolverlos y compartan la misma filosofía y principios que guíen sus actuaciones. Los programas y proyectos adelantados se han tratado desde un área académica en particular, dejando a entrever la necesidad de trabajarlos transversalmente, con innovación curricular e inclusión en el mismo, de contenidos de resolución de conflictos como son: escucha activa, emisión de mensajes no agresivos, habilidades de negociación, afrontamiento de la disrupción, aprendizaje cooperativo, equipos docentes y otros elementos como : conocer y

comprender la naturaleza de los conflictos y de la violencia, y las posibilidades sobre su transformación pacífica, así también, el aprendizaje de procedimientos y habilidades de ayuda, mediación, negociación, en una palabra se hace menester emprender un plan institucional de convivencia, como referente de prevención y acción. Con relación a la seguridad, afectan no sólo, los riesgos físicos sino también los psicosociales, la institución no solo aprovecha oportunidades que ofrecen las instituciones del sector y del municipio sino que promueve desde la escuela, por espacios seguros a través de los proyectos, a pesar de algunas dificultades de recursos que se encuentran para su implementación, se avanza poco a poco. Se recibe influencia del entorno de conductas no deseables, en las familias, crisis de valores problemas de autoridad, familias disfuncionales, bajo nivel de estudio, escasas oportunidades laborales, y en los jóvenes, pandillas, drogadicción, embarazos no deseados en adolescentes, que afectan estas últimas, en mayor instancias a los estudiantes de sexto y séptimo grado, Existe preocupación de parte de los docentes, por el cambio de conducta de los estudiantes de 5 grado al pasar a la secundaria, se trabaja desde psicoorientación, con charlas formativas, así también, se imparten talleres por parte de las autoridades municipales, policía de infancia y adolescencia, comisaria de familia y bienestar familiar, para prevenir y mitigar este flagelo en la comunidad escolar y entorno inmediato.

Categoría	Ítems
<b>Trabajo en equipo y participación.</b>	Papel de cada miembro en la toma de decisiones.

### **REGISTRO Y CONCLUSIONES**

En cuestión de liderazgo y participación se destacan las labores del rector y los coordinadores de sedes en la gestión y consecución de recursos humanos y logístico en la mejora de todos los procesos institucionales, pero también del compromiso del algunos docentes que integran el equipo de gestión , producto de la participación de la institución en proyectos nacionales y departamentales, para impulsar revisión y ajuste del horizonte institucional, así como de la reestructuración del PEI en general y de la reconsideración del Ser como factor fundamental en procesos de cambios y transformación; en padres y estudiantes se destaca los avances de la participación de los miembros que integran el gobierno escolar, se observa por ejemplo, el despunte de este proceso, que ha pasado de ser nominal y normativo a un nivel más operativo.

El trabajo en equipo ha sido fundamental para fomentar la participación en los distintos campos. En este sentido, se tiene el plan de mejoramiento, que para su cumplimiento, se han organizado equipos de gestión por áreas, Directivas, administrativas, académicas y comunitarias, quienes impulsan los planes acción establecidos, delegando responsabilidades y haciendo el respectivo seguimiento. No obstante la falencia radica en que

solo participa el personal docente, dejando de lado, los aportes que padres y estudiantes puedan hacer. Se avanza en la participación e implementación de proyectos, la dificultad radica en que no se tienen planes transversales para su ejecución y solo se empoderan docentes de un área en particular, algunos proyectos dado el dinamismo de sus líderes, obtienen logros considerables, otros se quedan en el camino por falta de recursos y en mínima proporción algunos quedan en el papel. La participación en ellos, a pesar de haber aumentado, se observan que por lo general participan los estudiantes con alto desempeño y los padres que manifiestan compromiso en el proceso de formación de sus hijos y con la institución en general. La convivencia en estos proyectos, se toca por lo general en Proyectos de Democracia y ética como tal, no teniendo un aporte global, compartido desde la visión institucional, para promover en los estudiantes, docentes y padres un sentido de pertenencia y valoración positiva de la escuela.



## **6.4.1 Hallazgos Grupo de Discusión**

### **6.4.1.1 Categoría Convivencia**

- La valoración del clima de convivencia de la institución educativa (el orden existente, las normas y las relaciones interpersonales) por parte de la comunidad escolar es muy positiva.
- Los ambientes escolares y los horarios de la jornada en que se realizan las actividades influyen en el mantenimiento de un clima armónico
- Las relaciones de los docentes con los estudiantes y padres se manejan dentro de un marco de respeto y cordialidad.
- El tipo de vínculo que los padres establecen con la institución incide directamente en el desempeño convivencial de su acudido.
- Los conflictos en la institución, en mayor frecuencia se da entre pares escolares, en aquellos de menor edad, con una mayor incidencia de maltrato en los niños (varones) que actúan, además, como agresores significativamente más que las niñas.
- El tipo de conflicto de mayor ocurrencia entre los estudiantes es el de agresión verbal, que se manifiesta en apodos, burlas, groserías, falta de respeto, ofensas, amenazas, chantajes, son debidos a problemas de comunicación, de escucha, malos entendidos, imprudencias, abuso de confianza, e intolerancia para manejar situaciones adversas.
- En su orden, otro tipo de conflicto que se presenta con intensidad, consiste en esconder las pertenencias de los compañeros, dentro y fuera del aula, con el solo propósito de llamar la atención.
- Las conductas disruptivas le siguen en recurrencia, obligan al docente a suspender clases para hacer intervención oportuna.
- Las conductas vandálicas no se presentan en este grado, los daños en objetos y mobiliarios se dan porque los estudiantes en ocasiones toman estos enseres y los hacen parte de sus juegos.
- Son infrecuente las agresiones físicas a docentes tanto por parte de estudiantes como de padres.

- la incidencia de los conflictos es proporcionalmente inversa a la “gravedad” del mismo, es decir, a mayor gravedad, menor incidencia
- Se hace necesario fortalecer el sentido de pertenencia de los estudiantes, un número reducido de los mismos, apenas lo manifiesta.
- Las docentes coinciden en argumentar que los problemas de convivencia y los casos de conflicto que se presentan, obedecen a aumento de la población estudiantil, aumentándose por ende el número de estudiantes muy conflictivos en las aulas, producto de los cambios del entorno circundante, compuesto por familias desplazadas, víctimas de conflicto, con problemas intrafamiliares y problemática social de fondo, que se permea en el contexto escolar y se manifiesta negativamente con conductas como resentimiento, rencor, baja autoestima, prepotencia y demás códigos culturales que deterioran las relaciones interpersonales, y desencadenan en distintos tipos de conflictos.
- El ambiente anteriormente descrito, se constituye en propicio para la formación de pandillas y bandas juveniles, no hay evidencia de niños de quinto grado que las conforman, no obstante, son factores de riesgo, que afectan a los estudiantes de grados siguientes (6° y 7°), por la etapa de desarrollo en que se encuentran y las situaciones familiares que viven, la misión de la escuela por tanto, será aportar su cuota de responsabilidad, para superar este fenómeno.
- A pesar, de los problemas evidentes al interior de las familias, el docente en la escuela, aún conserva la imagen de respeto y autoridad, entre padres y estudiantes.
- La forma de ser del docente, el carácter y la metodología que presenta, influye en los buenos resultados a nivel de rendimiento y convivencia escolar.

#### **6.4.1.2 Categoría: Gestión de la Convivencia**

- El manual de convivencia, como herramienta de acuerdos institucionales, se encuentra aún en etapas de ajustes y revisión, por lo cual ha estado en mora su socialización y las implementaciones de nuevas formas de actuación e intervención.
- Los docentes, estudiantes y padres reconocen la no participación de estos dos últimos miembros tenían en la elaboración de las normas, ahora, aunque se han abierto espacios

de participación para este aspecto, la participación ha sido reducida comparada con la de los docentes y directivos que aportan en su mayoría.

- El manual de convivencia hasta entonces, se constituyó por unas décadas en un requisito, para cumplimiento de la normatividad educativa, poco utilizado a la hora de aplicar la norma, los propios docentes reconocen que el punto más débil aún, es mantener el mismo criterio entre el profesorado a la hora de aplicar las acciones y sanciones a las faltas.
- La Conformación del Comité escolar de Convivencia, se realizó con el propósito de dar cumplimiento a la ley de convivencia 1620, y de poner en práctica los procesos de promoción de convivencia y prevención de situaciones conflictivas, ha sido más bien normativo y se reúne en algunos casos de extrema urgencia, aun sin el quorum requerido para su funcionamiento.
- Falta compromiso en la asistencia a las reuniones de parte de padres y estudiantes miembros de algunos órganos del gobierno escolar.
- Los docentes reconocen las falencias de su formación, en cuanto a temas de convivencia y formas de intervención ante presencia de conflictos.
- En los últimos años, se han presentado oportunidades de formación para docente en charlas, seminarios, talleres sobre el tema de la convivencia escolar, específicamente en resolución de conflictos y competencias ciudadanas, como asuntos de extrema necesidad ofrecidas por las autoridades educativas locales, departamentales y nacionales. No se han beneficiado la totalidad de la planta docentes.
- No se han emprendidos programas de formación sobre temas alusivos a la convivencia y a su formas de intervención para mitigar conflictos, dirigidos a otros miembros de la comunidad educativa, diferentes a docentes, se debe procurar que todas las personas que puedan ser susceptibles de verse implicadas en los conflictos de convivencia aprendan las habilidades necesarias para resolverlos y compartan la misma filosofía y principios que guíen sus actuaciones
- Se ha emprendido un proyecto de competencias ciudadanas por grado, con avances notables, pero solo se lleva en la sede principal.
- Se ha implementado dentro del horario de clase una hora de Tutoría que lideran los profesores de grupos, se dan charlas formativas en valores y se buscan alternativas de

solución a los problemas que se vayan presentando. La dificultad ha radicado en que en ocasiones el espacio se ha destinado para otros fines distintos para el que fue creado.

- Aunque se han evidenciados avances en el tratamiento de la convivencia, aun no se observan los resultados deseados, los proyectos y programas elaborados para este fin, son abordado desde un área académica en particular, y no transversalmente.
- No se ha dado innovación curricular en cuanto a la inclusión de contenidos de resolución de conflictos como son: escucha activa, emisión de mensajes no agresivos, habilidades de negociación, afrontamiento de la disrupción, aprendizaje cooperativo y otras estrategias.
- Se hace menester emprender un plan institucional de convivencia, como referente de prevención y acción.
- En la institución no está solo expuesta a riesgos físicos sino también los psicosociales, por la influencia directa del contexto inmediato: conductas no deseables, crisis de valores problemas de autoridad en las familias, problemas intrafamiliares, bajo nivel de estudio, escasas oportunidades laborales, pandillismo, drogadicción, embarazos no deseados en adolescentes.
- Los estudiantes de 5 grado constituyen una alta población en riesgo a problemas de pandilla y drogadicción, que afectan en mayor instancia a los estudiantes de sexto y séptimo grado
- Se han adelantado proyectos para contrarrestarlos, pero no han alcanzado la dimensión de institucional, se trabaja en algunas sedes más que otras a fortalecer este aspecto, los proyectos, no presentan un plan de financiación para la consecución de recursos y logística.
- Existe preocupación de parte de los docentes, por el cambio de conducta de los estudiantes de 5 grado al pasar a la secundaria. se trabaja desde Psicoorientación, con charlas formativas y talleres, aportan también entidades de la localidad.

### **6.4.1.3 Categoría: Participación y Trabajo en equipo**

- La comunidad educativa, reconoce el liderazgo del Rector y los coordinadores en la gestión, consecución de recursos, organización y desarrollo de actividades en beneficio de la población estudiantil.
- Los equipos de gestión conformada por docentes, ha sido una estrategia adoptada de la participación de la escuela en proyectos educativos nacionales y departamentales para la gestión de todas las áreas institucionales, se han convertido en apoyo de directivos para los avances en procesos de mejoramientos.
- La participación en los equipos de gestión, ha sido exclusiva de docentes, el compromiso de los miembros ha sido un factor determinante, se ha obviado los aportes que padres y estudiantes puedan aportar al mejoramiento institucional.
- Se destaca los avances de la participación de los padres y estudiantes en órganos del gobierno escolar, aún con dificultades ha pasado de ser nominal y normativo a un nivel más operativo.
- Se ha avanzado en la participación e implementación de proyectos, sin embargo, la dificultad radica en que no se tienen planes transversales para su ejecución y solo se empoderan docentes de un área en particular.
- El dinamismo y el carisma de un grupo de líderes ha sido fundamental para la obtención de logros considerables a través de los proyectos.
- Se da una relación directamente proporcional entre el buen desempeño y la participación de los estudiantes en procesos de formación, e igual sucede con los padres con la relación compromiso- participación.
- La convivencia, para promover en los estudiantes, docentes y padres un sentido de pertenencia y valoración positiva de la escuela, se ha trabajado sólo en Proyectos de Ética, Valores y democracia, por tal, no ha tenido un aporte global, compartido desde la visión institucional.

## 6.5 Triangulación

Para realizar la triangulación en la presente investigación se tuvo en cuenta los hallazgos encontrados en cada uno de los instrumentos aplicados en el estudio del estado en las diferentes categorías de este trabajo.

### 6.5.1 triangulación de la categoría Convivencia/Instrumentos

**Tabla 9** Convivencia / Instrumentos

ENCUESTAS	REVISION DOCUMENTAL	OBSERVACION PARTICIPANTE	GRUPO DE DISCUSION	CONCLUSIONES
<p>1. Los estudiantes, padres y docentes coinciden en opinar que en la institución se percibe un clima convivencial armonioso.</p> <p>3. los docentes a pesar de reconocer la existencia de estas actitudes, no descartan falta de respeto entre pares de escolares, que enturbian el clima convivencial en reiteradas ocasiones</p> <p>4. Los miembros encuestados</p>	<p>1. La valoración del clima de convivencia de la institución educativa, por la comunidad escolar es positiva.</p> <p>La convivencia en la institución es un elemento fundamental para el alcance de los objetivos y metas propuestas, cuenta de ello son los lineamientos trazados en el horizonte institucional, definido en el PEI,</p>	<p>1. El desarrollo del ambiente escolar se da manera armoniosa en términos generales.</p> <p>2. Se detectan algunos casos de indisciplina especialmente en las horas del recreo, como por ejemplo,</p> <p>Existencia de comportamiento inadecuado para consumir los alimentos, causado por la no supervisión</p> <p>4. Se evidencia frecuentemente la</p>	<p>1. La valoración del clima de convivencia de la institución educativa (el orden existente, las normas y las relaciones interpersonales) por parte de la comunidad escolar es muy positiva.</p> <p>2. Los ambientes escolares y los horarios de la jornada en que se realizan las actividades influyen en el mantenimiento de un buen clima en las relaciones</p>	<p>1. De acuerdo con los hallazgos encontrados en cada uno de los instrumentos aplicados en la institución educativa con relación a la categoría de convivencia escolar, es posible deducir que:</p> <p>Las relaciones interpersonales y aprender a vivir en relación con los demás, es la base para el alcance de los objetivos misionales de la institución educativa, de ahí que se constituya en uno de los grandes retos a alcanzar, para acercarse a brindar una educación de calidad; no obstante, la escuela emerge de un entorno difícil, agreste, con altos riesgos psicosociales, que confluyen y afectan la dinámica escolar diaria y torpedean este ideal,</p> <p>2. A pesar, de ser parte de esta realidad social, los miembros que conforman la comunidad escolar, estudiantes, padres y</p>

<p>reconocen las agresiones que se dan entre los estudiantes, dentro y fuera de las escuela y también las agresiones de tipo físico y verbal</p> <p>Se presentan casos de agresiones verbales, con groserías y sobrenombres</p> <p>los padres en muchas ocasiones desconocen el comportamiento que sus hijos tienen en la escuela o en el peor de los casos no aceptan reconocer a su hijo como un agresor.</p> <p>Los estudiantes, cuando ven que el conflicto pasa a ser más grave, lo comunican a los docentes, en grupo de discusión se afirmó, que antes de decirle a los docentes, prefieren comunicarlo a los compañeros más cercanos.</p> <p>En la Institución Educativa, se puede</p>	<p>3. Como base para el desarrollo y eficacia de los procesos de formación y el bienestar institucional, no obstante al hacer la revisión de la implementación de estas ideas en contexto, se encontraron debilidades que no han permitido avanzar en el alcance de dichos propósitos</p>	<p>discusión por pertenencias, por demostrar autoridad, intolerancia, juegos bruscos, saltando en los pupitres</p> <p>Durante el desarrollo de la clase los estudiantes muestran diversidad de comportamientos dependiendo del docente que este con ellos.</p> <p>Los comportamientos varían entre una sede y otra en una se observa más el orden que en otras. Esto debido a la influencia de factores como, el tamaño de la infraestructura, el compromiso por parte de los docentes, caracterización los estudiantes y el control durante este momento.</p>	<p>interpersonales</p> <p>4. Los conflictos en la institución, en mayor frecuencia se da entre pares escolares, en aquellos de menor edad, con una mayor incidencia de maltrato en los niños (varones) que actúan además, como agresores significativamente más que las niñas.</p> <p>El tipo de conflicto de mayor ocurrencia entre los estudiantes es el de agresión verbal, que se manifiesta en apodos, burlas, groserías, falta de respeto, ofensas, amenazas, chantajes, son debidos a problemas de comunicación, de escucha, malos entendidos, imprudencias, abuso de confianza, e intolerancia para manejar situaciones</p>	<p>docentes, coinciden en generalizar un clima escolar, positivo y armonioso, posibilitador de aprendizajes.</p> <p>Los ambientes escolares y los horarios en que se realizan las actividades curriculares determinan la buena marcha y calidad de las mismas.</p> <p>3. Además de los dos aspectos arriba mencionados, influyen con frecuencia desde la visión de los docentes las faltas de respeto reiterativas entre pares escolares, que en ocasiones terminan en agresiones de tipo físico y/o verbal, dentro y fuera de la escuela si no se manejan adecuadamente.</p> <p>4. Se dan en mayor instancia desde la óptica de todos los miembros de la comunidad educativa, las agresiones de tipo verbal, entre los estudiantes, que se manifiestan en los distintos escenarios, mediante, burlas, groserías, apodos, falta de respeto. ofensas, amenazas, chantajes motivados por problemas de comunicación, de escucha, malos entendidos, imprudencias, abuso de confianza, e intolerancia al manejar situaciones adversas</p> <p>Las situaciones de conflictos de este tipo, se presentan, en los estudiantes de 5° quinto grado de menor edad y con frecuencia entre varones.</p> <p>Las conductas disruptivas dentro del aula, siguen en recurrencia al tipo de conflicto de agresión verbal.</p>
--	---	--	---	--

<p>evidenciar falencia en la práctica, en el colectivo de docentes, , para implementar el debido proceso en la intervención del conflicto a pesar que dicen con seguridad conocerlo, particularmente en</p> <p>Notándose en ocasiones, en este aspecto, arbitrariedad en la participación e intervención de un conflicto.</p> <p>Los docentes por su parte expresan con su opinión conocer el debido proceso que establece la institución en su Manual de convivencia, aunque en ocasiones reconocen no ponerlo en práctica, reciben el caso de conflicto,, se dialoga con el estudiante y se admite también que muchas veces se pasa el caso directo a coordinación para que se resuelva en esa instancia, otros</p>			<p>adversas.</p> <p>Los problemas de convivencia y los casos de conflicto que se presentan, obedecen a aumento de la población estudiantil,</p> <p>La forma de ser del docente, el carácter y la metodología que presenta, influye en los buenos resultados a nivel de rendimiento y convivencia escolar</p> <p>El tipo de vínculo que los padres establecen con la institución incide directamente en el desempeño convivencial de su acudido.</p> <p>Se refleja en el ambiente familiar caracterizado por este tipo de discusiones y conflictos, además, la ausencia de autoridad y la falta de orientación, producto de los cambios del</p>	<p>5. Se presentan falencias en la forma de intervenir los conflictos, a pesar que los docentes aseguran conocer el debido proceso para su atención.</p> <p>Se admite en el colectivo de docentes, que en algunos de ellos, predominan actitudes de indiferencia y facilismo, frente a un conflicto, se habla con el estudiante y se remite el caso para que se resuelva en otra instancia, ya sea con el director de grupo o en coordinación de convivencia. En muchas ocasiones no queda evidencia escrita de lo que sucede.</p> <p>6. Los estudiantes, ante una situación de conflicto, con frecuencia, deciden primero comentarle el caso a un compañero para su solución y estos son los que finalmente lo informan a los docentes, cuando el caso se torna aún más grave.</p> <p>7. Las medidas que se toman en la resolución de los conflictos en mayor instancia, son sancionatorias, se promueve poco, la aplicación de acciones pedagógicas y formativas que conlleven a la reconciliación y restablecimiento de derechos en estos casos.</p> <p>8. A pesar de tener como referente institucional el manual de convivencia que establece acuerdos en las relaciones entre los miembros de la comunidad, educativa en ocasiones se tomas medidas arbitrarias, dado que el manual de convivencia vigente está desactualizado, y el nuevo Manual, acorde a la normatividad, Ley 1620, de la Convivencia</p>
---	--	--	--	--



<p>admiten ser indiferente y en muchas ocasiones dejar pasar y no tomar medidas oportunas.</p> <p>No se reconoce la intervención del conflicto en otras instancias fuera de los límites de la Escuela.</p> <p>Un porcentaje poco representativo de estudiantes, expresan que existen tensiones entre los docentes que desencadenan conflictos por las actividades rutinarias.</p> <p>La falta de compromiso que manifiestan algunos docentes en su labor, generan malestar y deterioran las relaciones, no sólo con compañeros docentes sino también, con padres, estudiantes y directivos, s</p> <p>En la cotidianidad escolar es frecuente que se presenten con los docentes,</p>			<p>entorno circundante, compuesto por familias desplazadas, víctimas de conflicto, con problemas intrafamiliares y problemática social de fondo, que se permea en el contexto escolar y se manifiesta negativamente con conductas como resentimiento, rencor, baja autoestima, prepotencia y demás códigos culturales que deterioran las relaciones interpersonales, y desencadenan en distintos tipos de conflictos.</p> <p>Las conductas disruptivas le siguen en recurrencia, obligan al docente a suspender clases para hacer intervención oportuna.</p> <p>No se evidencian conductas vandálicas, se observa el caso en</p>	<p>escolar, aún se encuentra en proceso de construcción y ajuste.</p> <p>9.Los problemas de convivencia en la institución se han agudizado en los últimos diez años, por la influencia del entorno circundante,</p> <p>compuesto por familias desplazadas, víctimas de conflicto, con problemas intrafamiliares y problemática social de fondo, que penetra en el contexto escolar y se manifiesta negativamente con conductas como resentimiento, rencor, baja autoestima, prepotencia y demás códigos culturales que dañan las relaciones interpersonales, y desencadenan en distintos tipos de conflictos.</p> <p>Los padres también tienen una cuota de responsabilidad en las situaciones conflictivas que afectan el clima escolar y relacional.</p> <p>La falta de compromiso que manifiestan en la formación de sus acudidos interfiere en el desempeño académico y convivencial del mismo.</p> <p>Los padres acuden casi que exclusivamente a recibir los informes académicos periódicos de sus hijos, poco se observa sentido de pertenencia para involucrarse y participar en las actividades en beneficio de la comunidad estudiantil y la institución en general (Escuela de padres, Charlas formativas, Encuentros con instituciones de apoyo etc.).</p> <p>Se observa poco apoyo y acompañamiento de</p>
---	--	--	--	---

<p>situaciones nocivas a la convivencia, que se generan en la falta de compromiso, manifestado en la irresponsabilidad con las actividades que tienen a su cargo e incumplimiento con los tiempos establecidos para las actividades de aprendizaje con estudiantes, reconocen en algunas ocasiones, el trato inadecuado que dan a los estudiantes, que los llevan a faltarle el respeto, derivadas del abuso de poder.</p> <p>Se evidencia la necesidad de trabajar el sentido de pertenencia de los padres, con la institución, igual que la participación en actividades y talleres formativos para prevenir y hacer frente al conflicto que se presente dentro y fuera de la institución</p>			<p>que los estudiantes toman estos enseres y los hacen parte de sus juegos.</p> <p>la incidencia de los conflictos es proporcionalmente inversa a la “gravedad” del mismo, es decir, a mayor gravedad, menor incidencia</p> <p>Se hace necesario fortalecer el sentido de pertenencia de los estudiantes, un número reducido de los mismos, apenas lo manifiesta</p>	<p>los padres cuyos hijos se han identificado como victimarios y agresores, a algunos le cuesta reconocer la situación en que se vive.</p> <p>Los estudiantes que tienen dificultades convivenciales, con frecuencia, se le reflejan en su desempeño académico.</p> <p>10. Los docentes que muestran poco compromiso con la institución escolar, inciden con su actitud en el deterioro de las relaciones al interior de la institución.</p> <p>La metodología que el docente utiliza, el carácter que imprima a su labor y el aprovechamiento de los tiempos de clase, impactan en el desarrollo de un buen clima de aula y en la obtención de mejores aprendizajes, redundando en altos desempeño y mejores niveles de competencias en los estudiantes.</p>
---	--	--	--	---

## 6.5.2 Triangulación de la categoría Gestión /Instrumentos

**Tabla 10.** Gestión /Instrumentos

ENCUESTA	REVISION DOCUMENTAL	OBSERVACION PARTICIPANTE	GRUPO DE DISCUSION	CONCLUSIONES
<p>Se obtiene apreciaciones muy variantes entre los miembros participes al preguntarles, sobre la tareas y estrategias que la institución implementa dentro del proceso de la gestión de la convivencia , razón por la cual se puede determinar que aún no existe un programa de gestión de la sana convivencia institucionalizado donde cada miembro participe de manera activa, y los avances logrados, se han realizado de manera parcializada en cada una de las sedes, por iniciativa de algunas coordinadoras y docentes con apoyo del rector,</p> <p>Dentro de las estrategias y acciones implementadas, se encuentran la designación de monitores de convivencia en el aula y vigilancia</p>	<p>Desde el área directiva, se han propuesto estrategias de gestión hacia el mejoramiento de la convivencia institucional, tal es el caso de la cualificación de la comunidad educativa en aspectos concernientes a la convivencia y formas de intervención de situaciones conflictivas, a través del uso del dialogo, mediación y conciliación; así también se han elaborado y puesto en marcha propuestas para el mejoramiento de difusión de la información y la comunicación, no</p>	<p>Se observan comportamientos poco adecuado para consumir los alimentos, causado por la no supervisión por parte de los docentes en este espacio, como también no se evidencia de manera pública normas de comportamiento en el comedor</p> <p>Se observa, problemas para compartir juegos y demás, mientras se da el receso, igual que, su baja actitud solidaria para ayudar a sus pares.</p> <p>Se observa, la dificultad para seguir normas de</p>	<p>El manual de convivencia, como herramienta de acuerdos institucionales, se encuentra aún en etapas de ajustes y revisión, por lo cual ha estado en mora su socialización e implementación de nuevas formas de actuación e intervención.</p> <p>Los docentes, estudiantes y padres reconocen la no participación que tenían, estos dos últimos miembros en la elaboración de las normas, ahora aunque se han abierto espacios de participación para este</p>	<p>La institución, desde su filosofía, le apunta al mejoramiento de los procesos convivenciales, considerándolos la base de la formación integral de las personas que integran su comunidad, no obstante la puesta en marcha de estos ideales de gestión, se han distanciado del discurso, no solo porque no existe una apropiación teórica real del tema de la convivencia, en cada miembro de la comunidad educativa, sino también, porque su intervención, no se ha abordado desde un punto de vista sistémico , con</p>

<p>en el uso de los baños, en la entrada y salida de la Institución.</p> <p>El 71,43% de los docentes opinan que solo algunas veces se da el cumplimiento de normas de comportamiento dentro del curso y horarios para la vigilancia de la disciplina durante el recreo y en la entrada y salida de la institución. También es observable, la poca planeación en ciertas actividades, como es el caso de la no existencia de horarios para atender a los acudientes, un 85,71% , de los docentes, expresaron que nunca se daba tal situación, como también la asignación de normas de comportamiento durante la estadía en el comedor y en el tiempo de recreo para hacerlo divertido y seguro.</p> <p>A pesar de encontrar falencias en la planificación de las estrategias para el mejoramiento de la convivencia, los estudiantes ven en sus directivos, en</p>	<p>sólo a través de medios físicos sino a través del uso de las nuevas tecnologías, lo mismo que incentivar y reconocer las buenas prácticas que se vayan implementando para fortalecer el aspecto convivencial, a fin de fomentar un clima institucional favorable y participativo, que dinamice aprendizajes activos, creativo y cooperativo en la comunidad escolar, sin embargo la realidad da cuenta que estas iniciativas y proyectos focales, han quedado en la marcha por falta de recursos financieros que apoyen su ejecución, generando al mismo tiempo desánimo en la comunidad educativa y</p>	<p>comportamiento y conductas.</p> <p>En el comportamiento los estudiantes, en su mayoría, reflejan el ambiente familiar que viven, discusiones, irrespeto, agresividad, además, la ausencia de autoridad y la falta de orientación en el manejo de las relaciones interpersonales.</p> <p>Durante el desarrollo de la clase los estudiantes muestran diversidad de comportamientos dependiendo del docente que este con ellos. De ahí la importancia de la metodología utilizada por el docente y el carácter que este imponga para controlar la disciplina.</p> <p>Durante el recreo, se observan comportamientos</p>	<p>aspecto, la participación ha sido reducida comparada con la de los docentes y directivos que aportan en su mayoría.</p> <p>El manual de convivencia hasta entonces, se constituyó por unas décadas en un requisito, para cumplimiento de la normatividad educativa, poco utilizado a la hora de aplicar la norma, los propios docentes reconocen que el punto más débil aún, es mantener el mismo criterio entre el profesorado a la hora de aplicar las acciones y sanciones a las faltas.</p> <p>La Conformación del Comité escolar de Convivencia, se realizó con el propósito de dar</p>	<p>participación de todos los entes comunitarios, que permita orientar las acciones al interior de la misma en pro de su mejora.</p> <p>Es posible aseverar esta situación al realizar el análisis y posterior triangulación de resultados de los instrumentos aplicados, en la que se obtuvieron , los siguientes Hallazgos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 .Los docentes reconocen las falencias de su formación, en cuanto a temas de convivencia y formas de intervención ante presencia de conflictos.</li> <li>2. En la Institución Educativa no existe un Plan Institucional y transversal de gestión, que propicie la Sana Convivencia, e involucre sedes, grados y áreas de formación.</li> <li>3 .La participación de los</li> </ol>
--	---	---	---	--

<p>especial al rector una persona capaz de liderar y organizar con sus docentes actividades en pro de la convivencia, es así que el 85,71% lo confirman, como también con sus estudiantes, lo opinan el 78,57%. En cuanto a la planificación con los padres el 76,19%.</p> <p>De acuerdo con los resultados registrados en la encuesta aplicada, el pilar que más dice conocer los acuerdos y lineamientos del manual de Convivencia es el de los docentes, se debe en parte a tener mayor grado de participación en cierta medida en los procesos que se trabajan institucionalmente y en su construcción</p> <p>Tanto padres como estudiantes en un 50% o un poco más, manifiestan, “si saber que existe”, pero de igual el porcentaje restante se debate, en que “si existe no lo conoce o esta desactualizado”, lo que permite inferir en la existencia de una baja</p>	<p>específicamente en los docentes que asumen estos ideales, porque no se le da el valor, y la significancia por el impacto positivo que pueda generar sus iniciativas institucionalmente.</p> <p>Se depende mucho de las oportunidades que brindan instituciones y entidades de la localidad para el apoyo de los procesos escolares.</p> <p>Se nota además la falencia en planes de seguimiento a la implementación de las actividades para alcanzar los propósitos.</p> <p>Los procesos se encuentran en mora, para la socialización del manual de convivencia, como herramienta que</p>	<p>que varían entre las sedes, en unas se observa más el orden que en otras. Esto debido a la influencia de factores como, el tamaño de la infraestructura, el compromiso por parte de los docentes, características de los estudiantes y la orientación y vigilancia durante este momento.</p>	<p>cumplimiento a la ley de convivencia 1620, y de poner en práctica los procesos de promoción de convivencia y prevención de situaciones conflictivas, notándose que este aspecto, ha sido más bien normativo .</p> <p>Se ha expresado que la operatividad del comité escolar de convivencia, ha sido deficiente, se reúnen en algunos casos de extrema urgencia, aún sin el quorum requerido para su funcionamiento.</p> <p>Falta compromiso en la asistencia a las reuniones de parte de padres y estudiantes miembros de algunos órganos del gobierno escolar.</p> <p>Los docentes reconocen</p>	<p>miembros que conforman la comunidad escolar en los proyectos para la sana convivencia ha sido reducida y limitada. Reducida porque son pocos los que lideran iniciativas en determinadas sedes, o desde áreas particulares y limitada porque en su mayoría los miembros de la comunidad que intervienen en la construcción de sus procesos, son los docentes.</p> <p>4 .Se ha evidenciado que las normas implementadas hasta el momento, han sido impuestas, por lo que en muchas ocasiones no se da un verdadero proceso de apropiación, ni se cuenta con las necesidades e intereses de otros miembros tan importantes en la institución educativa, como son los estudiantes y los padres.</p>
---	---	---	--	---

<p>participación por parte de estos últimos miembros en los procesos de construcción y socialización del manual de convivencia, ya sea por desinterés propia o por falta de motivación de la institución; se propone entonces, emprender acciones para revisión y actualización de manera colectiva que responda a la forma de relacionarse de las personas que conforman la comunidad educativa.</p> <p>Con respecto a la socialización del manual de convivencia los resultados arrojados, evidencian la baja participación tanto de estudiantes como padres de familia en los momentos en que se realiza , lo que demuestran que este aspecto está débil y se hace menester fortalecerlos a través de la implementación de estrategias que estimulen a aumentar la participación es especial en estos procesos y propiciar los espacios periódicos y diferentes medios físicos y virtuales para hacerlo,</p>	<p>recoge los acuerdos institucionales en el manejo e intervención de los distintos procesos de la institución.</p>		<p>las falencias de su formación disciplinar, en cuanto a temas de convivencia y formas de intervención ante presencia de conflictos.</p> <p>En los últimos años, se han presentado oportunidades de formación para docente en charlas, seminarios, talleres sobre el tema de la convivencia escolar, específicamente en resolución de conflictos y competencias ciudadanas, como asuntos de extrema necesidad ofrecidas por las autoridades educativas locales, departamentales y nacionales. No se han beneficiado la totalidad de la planta docentes.</p> <p>No se han emprendidos programas de formación</p>	<p>5. .En algunas sedes, se han dado avances particulares, inciden para ello aspectos como el liderazgo, la participación, el compromiso, la organización y el sentido de pertenencia, que se imprima a los planes de acción emprendidos.</p> <p>6. En las sedes donde se han iniciado propuestas en mejora de la convivencia, se ha fallado en la implementación de estrategias de seguimiento y sostenibilidad a las buenas prácticas llevadas a cabo en este campo.</p> <p>7. Las estrategias que se han implementado han sido fortuita o porque la situación así lo amerita, no el resultado de un plan de acción derivado</p>
---	---	--	--	--

<p>disminuyendo de esta manera, el desbalance existente en las relaciones que se tejen en el interior de los centros educativos.</p> <p>Se refleja desconocimiento de la existencia del comité de convivencia por parte de los estudiantes en un 29 % , en un 31% por parte de los padres y un 14 % de docentes,</p> <p>Así también, no se da a conocer ante la comunidad educativa, los nombres de los miembros que lo conforman y mucho menos sus funciones., de acuerdo a como lo establece el decreto 1965 de 2013.</p> <p>El funcionamiento del comité escolar de convivencia, merece especial atención, casi la mitad de los docentes encuestados reconocen su falta de operatividad oportuna ante los conflictos. Entre el grupo de padres y estudiantes, se destaca un porcentaje considerable de encuestados, casi del 25% que</p>			<p>sobre temas alusivos a la convivencia y a su formas de intervención para mitigar conflictos, dirigidos a otros miembros de la comunidad educativa, diferentes a docentes, se debe procurar que todas las personas que puedan ser susceptibles de verse implicadas en los conflictos de convivencia aprendan las habilidades necesarias para resolverlos y compartir una misma filosofía y principios que guíen sus actuaciones.</p> <p>Se ha emprendido un proyecto de competencias ciudadanas por grado, con avances notables, pero solo se lleva en la sede principal.</p>	<p>de un programa institucional.</p> <p>El manual de convivencia como acuerdo institucional de relaciones y actuaciones, ha sido hasta el momento normativo, nominal, y a pesar de haberse reglamentado, una legislación en Colombia desde el 2013, la construcción en la institución de esta herramienta, acorde a la normativa ha sido lenta, aún está en revisión ajuste, y contado para su elaboración con el aporte en su mayoría de los docentes.</p> <p>8.Los padres participan poco en ajustes y actualización de procesos ya sea por desinterés de los mismos o por falta de iniciativas de la institución para involucrarlos.</p> <p>9. En general los padres no tienen claridad sobre los avances de este proceso, aun no se ha socializado a este</p>
---	--	--	---	---

<p>admiten no saber si funciona o no.</p> <p>Con relación a los proyectos institucionales en mejora de la convivencia, el colectivo de docentes, es el que tiene mayor claridad de lo que ocurre en la institución,</p> <p>Con relación a la implicación de la institución educativa, en estudio y proyectos en mejora de las relaciones interpersonales de sus miembros y la resolución de conflictos, un 57% opina que sí, el 43% restante, dice que no; lo que significa que se hace necesario fortalecer procesos pedagógicos en beneficio de la convivencia.</p> <p>Los estudiantes y padres, en un porcentaje mayor de 60% reconoce, intervención de la institución para mejorar el proceso de la convivencia, , no obstante en el porcentaje restante, son más los que dicen no saber si se implementan, que los que dicen que no se hacen.</p>			<p>Se ha implementado dentro del horario de clase una hora de Tutoría que lideran los profesores de grupo, con charlas formativas, en valores y se buscan alternativas de solución a los problemas que se vayan presentando. La dificultad ha radicado en que en ocasiones el espacio se ha destinado para otros fines distintos para el que fue creado.</p> <p>Aunque se han evidenciados avances en el tratamiento de la convivencia, aun no se observan los resultados deseados, los proyectos y programas elaborados para este fin, son abordado desde un área</p>	<p>colectivo ni mucho menos a los estudiantes. De igual forma, desconocen los protocolos a seguir en las distintas situaciones de conflictos que pueden presentarse en la escuela, en buena parte de los estudiantes se presenta lo mismo.</p> <p>10. Se hace menester fortalecer la participación de padres y estudiantes, a través de estrategias dinámicas que los involucren y estimulen a la realización del trabajo conjunto en bienestar de la comunidad estudiantil, destinando para ello, no solo recursos logísticos, (físicos y virtuales) sino también, financieros para la puesta en marcha de programas.</p> <p>11. El comité de escolar, se ha quedado en proceso de conformación, no se ha dado a</p>
--	--	--	--	---



<p>Estudiantes, docentes y padres, consideran que la escuela se preocupa por brindar las condiciones tanto físicas como psicológicas para hacer de la escuela un lugar seguro, reflejándose este aspecto en los resultados, con porcentajes, por encima del 70%, una ínfima parte, admiten no saber que se realiza en este aspecto.</p> <p>Desde la visión de estudiantes y padres, los avances que se tienen son a nivel físico, de infraestructura principalmente, mientras que los docentes, resaltan más los avances de tipo humano, de bienestar, como personal idóneo, alianzas y convenios interinstitucionales, elaboración de protocolos para la intervención de situaciones de riesgo y conflicto.</p> <p>Con respecto al desarrollo de estrategias y actividades para promover la confianza y el respeto entre los miembros de la comunidad educativa, padres y estudiantes</p>			<p>académica en particular, y no transversalmente.</p> <p>No se ha dado innovación curricular en cuanto a la inclusión de contenidos de resolución de conflictos como son: escucha activa, emisión de mensajes no agresivos, habilidades de negociación, intervención a la disrupción, aprendizaje cooperativo y otras estrategias.</p> <p>Se hace menester emprender un plan institucional de convivencia, como referente de prevención y acción.</p> <p>En la institución no está solo expuesta a riesgos físicos sino también a los psicosociales, por la influencia directa del</p>	<p>conocer los nombres de sus miembros a la comunidad educativa ni las funciones que deben asumir. Se requiere ser operativo y liderar las tareas para la realización de un plan institucional de convivencia.</p> <p>12.Desde la visión de los padres, estudiantes y docentes la institución ha dado avances de la implementación de estrategias a nivel físico, de infraestructura, humano, metodológica, para mejorar ambientes y las relaciones interpersonales. No obstante, se requieren espacios más amplios y adecuados para las actividades comunitarias, aulas ventiladas y con zonas de inclusión, recursos necesarios y suficientes para el desarrollo de las prácticas de aula, metodologías dinámicas, trabajo en equipo, que estimulen la participación y el</p>
--	--	--	---	---

<p>reconocen que en los últimos años se está trabajando para fortalecer los vínculos al interior de la comunidad escolar, merece atención que en el porcentaje restante, son más los que dicen no saber que se hace en este tema que los que dicen que no se hacen.</p> <p>Para los docentes, no solo es importante fortalecer los vínculos, sino gestionar herramientas y llevar a cabo estrategias que desarrollen habilidades personales, sociales y la creatividad que transformen la forma de abordar al conflicto, como el dialogo, la mediación, implementación de proyectos institucionales de formación a padres y estudiantes.</p> <p>Los padres expresaron que las distintas metodologías utilizadas en el aula en pro de la convivencia, son entre otras, trabajo en equipo e implementación de planes de aula en la solución de problemas.</p>			<p>contexto inmediato: conductas no deseables, crisis de valores problemas de autoridad en las familias, adolescentes.</p> <p>Los estudiantes de 5 grado constituyen una alta población en riesgo a problemas de pandilla y drogadicción.</p> <p>Se han adelantado proyectos para contrarrestarlos, pero no han alcanzado la dimensión de institucional, se trabaja en algunas sedes más que otras a fortalecer este aspecto,</p> <p>Los proyectos, no presentan un plan de financiación para la consecución de recursos y</p>	<p>aprendizaje para la vida en sociedad.</p> <p>13. Además del área de ética y valores, dentro del plan de estudios no se incluyen otras áreas que promuevan el aprendizaje y la apropiación de habilidades sociales, manejo de emociones, la comunicación asertiva, resolución de conflictos y otros temas pertinentes y necesarios para el manejo adecuado de las relaciones interpersonales.</p> <p>14. Los proyectos de convivencia, ética y valores, que se han realizado han sido parte de una área o asignatura, y trabajado en algunas sedes y no institucionalmente.</p> <p>14. No se han establecido alianzas y convenios interinstitucionales para manejar adecuadamente e</p>
---	--	--	--	---

<p>Un porcentaje considerable deja entrever la poca destinación de recursos para la cualificación tanto de docentes, padres, estudiantes, y otros miembros, en el tema de la convivencia, asunto, que compete a todos los que aportan en la construcción y re significación de las prácticas de la sana convivencia.</p>			<p>logística.</p> <p>Existe preocupación de parte de los docentes, por el cambio de conducta de los estudiantes de 5 grado al pasar a la secundaria, se trabaja desde Psicoorientación, con charlas formativas y talleres, aportan también entidades de la localidad.</p>	<p>intervenir de forma oportuna los riesgos psicosociales (Familias disfuncionales, drogadicción, pandillismo, Problemas intrafamiliar, Baja autoestima) que amenazan el contexto escolar y su entorno circundante.</p>
--	--	--	---	---

### 6.5.3 Triangulación de la categoría participación y trabajo en equipo

**Tabla 11** Triangulación participación y trabajo en equipo

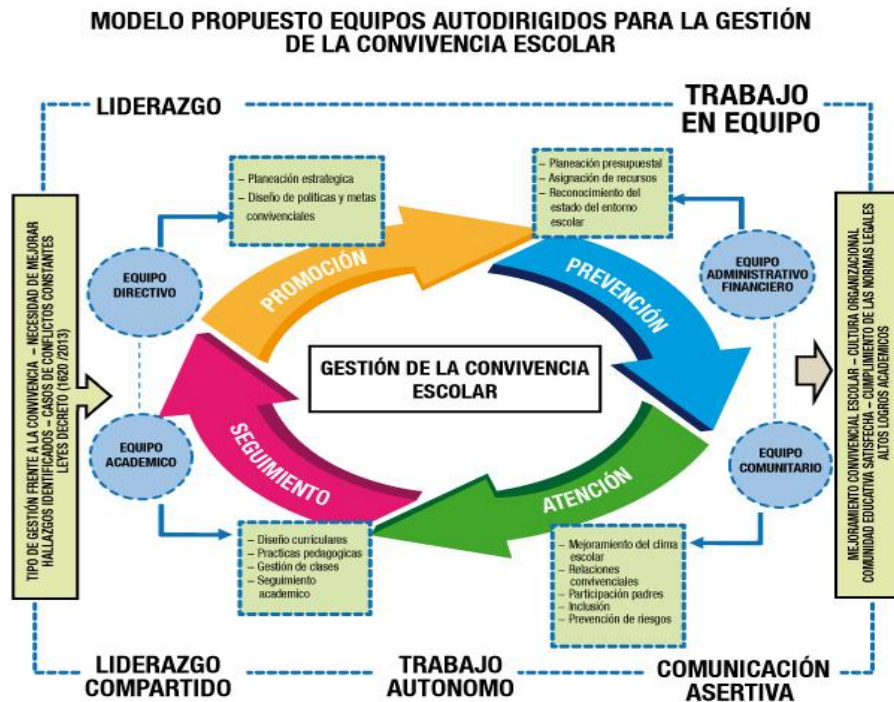
ENCUESTAS	REVISION DOCUMENTAL	GRUPO DE DISCUSION	CONCLUSIONES
<p>El grado de participación y conformación de equipos para planificar la sana convivencia, es mucho menor por parte estudiantes y padres de familia que en docentes.</p> <p>la falta de cultura institucional en el involucramiento de estos miembros en los procesos organizacionales.</p> <p>-De las actividades en las que menos participan los estudiantes son el trabajo en grupo y la conformación del gobierno escolar y actividades que propicien el liderazgo.</p> <p>- dentro los eventos que realiza la institución para propiciar los encuentros están : las</p>	<p>Se destacan las labores del rector y de las coordinadoras de sedes en la gestión y consecución de recursos humanos y logísticos en la mejora de todos los procesos institucionales, como también del compromiso de los algunos docentes que integran el equipo de gestión.</p> <p>Respecto al involucramiento de padres y estudiantes se destaca los avances de la participación de los miembros en la conformación del gobierno escolar.</p> <p>El trabajo en equipo se ve reflejado con la</p> <p>Organización de equipos de gestión por áreas, Directivas, administrativas, académicas y comunitarias, quienes impulsan los</p>	<p>Los equipos de gestión conformada por docentes, ha sido una estrategia adoptada de la participación de la escuela en proyectos educativos nacionales y departamentales para la gestión de todas las áreas institucionales, se han convertido en apoyo de directivos para los avances en procesos de mejoramientos.</p> <p>-La participación en los equipos de gestión, ha sido exclusiva de docentes, el compromiso de los miembros ha sido un factor determinante, se ha obviado los aportes que padres y estudiantes puedan aportar al mejoramiento institucional.</p> <p>Se destaca los avances de la</p>	<p>.Se evidencia una institución fragmentada en el desarrollo de sus procesos.</p> <p>Direccionada con un liderazgo de bajo perfil.</p> <p>La participación y el liderazgo de los padres de familia y estudiantes para asumir retos de cambios son bajos.</p> <p>Los directivos y docentes son las personas más comprometidas con el mejoramiento institucional.</p> <p>Falta apropiación y unificación de criterios con respecto a la los principios de la cultura institucional.</p> <p>La población estudiantil en su mayoría se caracteriza por poseer una personalidad tímida, poco arriesgados para asumir posturas de liderazgo para asumir acciones de mejora institucional.</p>

<p>celebración de eventos institucionales, realización de talleres por los padres o acudientes</p> <p>- Los mecanismos más utilizados para dar a conocer el funcionamiento de la institución son a través de las reuniones en conjunto con los padres de familia y las circulares informativas, aún no se utiliza los medios web para este fin.</p> <p>- algunos de los proyectos que lleva a cabo la institución para promover la sana convivencia son: en valores, actividades de apoyo, ayuda solidaria y jornadas de aseo.</p> <p><b>Liderazgo de directivos</b></p> <p>- La percepción por parte de los estudiantes y padres es alto en cuanto tipo de liderazgo para la gestión de la</p>	<p>planes de acción establecidos, delegando responsabilidades y haciendo el respectivo seguimiento haciendo falta en esto equipos la participación de los docentes de las otras sedes y de los padres y estudiantes.</p> <p>Existen proyectos en pro de la sana convivencia, los cuales se llevan a cabo desde las asignaturas de ética y democracia, faltado hacerlos transversales y comprometer a un mayor número de miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>participación de los padres y estudiantes en órganos del gobierno escolar, aún con dificultades ha pasado de ser nominal y normativo a un nivel más operativo.</p> <p>- Se ha avanzado en la participación e implementación de proyectos, sin embargo, la dificultad radica en que no se tienen planes transversales para su ejecución y solo se empoderan docentes de un área en particular.</p> <p>-Se da una relación directamente proporcional entre el buen desempeño y la participación de los estudiantes en procesos de formación, e igual sucede con los padres con la relación compromiso- participación.</p> <p>-La convivencia, para promover en los estudiantes, docentes y padres un sentido de pertenencia y valoración positiva de la escuela, se ha trabajado sólo en</p>	<p>La participación de los miembros de la institución en procesos de mejoramiento es parcializada, evidenciándose la falta de involucramiento en el desarrollo de programas.</p> <p>Se evidencia la poca planeación en programas que permitan la integración y participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Solo se limita a la organización asambleas de padres de familia para entregar informes académicos e información general.</p> <p>Se destaca el bajo interés de participación de los estudiantes y padres de familia, por ende se puede inferir que el grado de motivación, liderazgo y exigencia por parte de los directivos hacia estos miembros es poco.</p> <p>La institución solo se limita a la elección del gobierno escolar, siendo poco operativo y participativo.</p> <p>La institución ha emprendido acciones de organización de una manera parcializada y con bajo seguimiento.</p> <p>Existen programas en pro de la convivencia, caracterizados por la falta de transversalización,</p>
---	---	---	---

<p>convivencia ejercido por los directivos.</p> <p>En cambio por parte de los docentes es bajo.</p>		<p>Proyectos de Ética, Valores y democracia, por tal, no ha tenido un aporte global, compartido desde la visión institucional.</p> <p>-La comunidad educativa, reconoce el liderazgo del Rector y los coordinadores en la gestión, consecución de recursos, sin embargo falta incrementar acciones en la organización y desarrollo de actividades en beneficio de la convivencia escolar.</p>	<p>institucionalización y seguimiento.</p> <p>La comunidad educativa, reconoce el liderazgo del Rector y las coordinadoras en la gestión, consecución de recursos, sin embargo falta incrementar acciones en la organización, seguimiento y desarrollo de actividades en beneficio de la convivencia escolar.</p>
---	--	---	---

## 7 PROPUESTA

### INTERVENCIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR MEDIANTE LA ESTRATEGIA DE EQUIPOS AUTODIRIGIDOS



**Grafica 98** modelo propuesto equipos autodirigidos para la gestión de la convivencia escolar. Fuente propia

## 7.1 INTRODUCCIÓN

A través de los tiempos la educación ha tenido como propósito contribuir a la formación integral de niños, niñas y jóvenes, propendiendo con ello a asegurar en los mismos, el pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, que les posibiliten el proceso de integración a la vida en sociedad y el protagonismo en el desarrollo del proyecto de vida personal.

No obstante, esta tarea, constituye un desafío en la época actual, si se considera que la vida social está en permanente cambio, afectada por la crisis de valores y, por tanto, las formas de participación y de vivir en sociedad se hacen complejas y diversas.

A este punto, en las escuelas, se han orientado los esfuerzos a los aprendizajes en convivencia escolar como base para la formación ciudadana y factor clave en la formación integral de los y las estudiantes. Este, no es un tema simple, si se tiene en cuenta, que la escuela es una institución tensionada, porque es exigida a mostrar eficiencia y calidad en el proceso de la formación y convivencia humana.

Enfocar el trabajo educativo, como lo establece el ministerio de educación nacional hacia la política de la calidad de los procesos, supone no solo mejorar los insumos o el desempeño profesional del docente sino mejorar la organización y la gestión de las instituciones en lo pedagógico y administrativo.

Siendo así, con la presente propuesta, se reconoce en la escuela la capacidad para emprender acciones autónomas, de diseño, acción, y evaluación, a través de los equipos autodirigidos, en los que, reconociendo el liderazgo de actores de 5° quinto grado, (estudiantes, padres y docentes) su aporte y compromiso en las tareas de las distintas áreas de gestión organizacional, en torno a la convivencia escolar, se pretende prevenir y mitigar los conflictos promoviendo con ello innovación, creatividad, cambios significativos y de mejora continua al interior de la institución escolar,

La propuesta se concreta en términos de eficacia, mejoramiento continuo y satisfacción en los resultados, a través de la conformación de equipos de trabajo autodirigidos, por cada área de la gestión institucional; Directiva, administrativa, académica



y comunitaria, e integrados por miembros de la comunidad escolar, teniendo en cuenta su perfil de desempeño. Cada equipo a su vez, se basa principios de liderazgo, empoderamiento, trabajo en equipo, comunicación y manejo de indicadores (Hallazgos), referentes a la convivencia escolar, así también, se asignan tareas, que aportan no solo al equipo, sino al sistema organizacional, controlan las entradas, (*Necesidad de mejoramiento, recursos disponibles e información*), el flujo y las salidas del proceso, (*Mejoramiento continuo, satisfacción, incremento de utilidades y aprendizaje*) dichos equipos, se responsabilizan además, de corregir los problemas que se vayan presentando y reciben retroalimentación a nivel del equipo de trabajo. Proponiéndose con todo ello, dar respuesta a la necesidad de crear el clima escolar propicio para garantizar el mejoramiento en las relaciones e interacción de los miembros de la comunidad escolar, el liderazgo, la participación y la calidad del servicio educativo en el tiempo.

De igual manera se pretende que está propuesta sea el punto de partida para la creación de un nuevo modelo de gestión organizacional que se generalice en la Institución educativa.

## **7.2 Objetivos de la propuesta**

En concordancia con el problema de investigación definido, se establecen los siguientes objetivos, para el trabajo desarrollado:

### **7.2.1 Objetivo General**

Proponer la estrategia gestión basada en los principios de los equipos de trabajo autodirigidos que articule la planeación y la organización institucional para generar una nueva cultura orientada al mejoramiento de la convivencia escolar.

### **7.2.2 Objetivos Específicos**

- Organizar equipos de trabajo autodirigidos por área de gestión institucional para fomentar la participación de la comunidad educativa en los procesos institucionales y emprender acciones de mejora en torno a la convivencia.

- Definir la participación de los equipos autoguidos y su relación con el proceso de gestión de la convivencia en la escuela
- Establecer las funciones y responsabilidades de los miembros de los equipos autoguidos por áreas de gestión.
- Promover espacios de formación y de mutuo aprendizaje en el uso de técnicas de gestión de procesos institucionales, del liderazgo compartido, habilidades sociales y resolución conflictos dirigido a todos los miembros de la comunidad educativa
- Proponer desde los equipos autoguidos cambios para un currículum escolar más inclusivo y democrático, con asignaturas que promuevan valores éticos, habilidades sociales y participativas en la comunidad escolar.
- Diseñar un plan estratégico desde los equipos autoguidos para la gestión de la mejora de la convivencia escolar que desarrolle y evalúen el conjunto de acciones propuestas en el decreto 1965 de 2013.
- Generar una cultura organizacional de seguimiento, evaluación y retroalimentación a los procesos convivenciales que se emprenden.

### **7.3 Justificación de la propuesta**

Existe hoy un amplio consenso sobre el hecho de que, en el contexto socioeducativo actual, las acciones antidemocráticas, unilaterales y sancionatorias encaminadas a intervenir la convivencia, han resultado insuficientes e inadecuadas y arrojando entre otras, más consecuencias negativas que positivas, como incertidumbre, descontento y desconocimiento. Se pretende apostar por ende, por la aplicación de un modelo de gestión escolar basado en la dinámica de equipos de trabajo, donde a partir de la observación, revisión, análisis y la reflexión de las prácticas cotidianas en las distintas áreas de gestión de la escuela se indaguen aquellos procesos que interfieren en la convivencia, para poder planear e implementar actividades de mejora a las relaciones interpersonales entre cada uno de los miembros que constituyen la comunidad escolar.

Es en este sentido, se ha optado por proponer la implementación de la estrategia de equipos autodirigidos, en la Institución Educativa técnica Agropecuaria de palmar de Varela, fundamentado en sus principios y en los antecedentes hallados de eficiencia organizacional empresarial, aspirando a que dé respuesta a incrementar principalmente el grado de participación, liderazgo por parte de estudiantes, docentes, directivos y familias, determinados en este estudio; como características esenciales en los actores que intervienen en el proceso convivencial y al tiempo desde su filosofía, permita apropiarse de herramientas que regulen y señalen un horizonte hacia una mejor convivencia y eficiencia de la institución frente a este aspecto, en un ambiente de constante cambio dada la globalización y la competitividad mundial.

Con ello también, se quiere, dar una mirada al talento humano de la institución y demostrar que motivando al personal y haciéndolos participes de los compromisos y tareas, se consiguen extraordinarios resultados, siendo esta la oportunidad de mostrar la validez de un modelo basado en teorías modernas de administración, aplicado a una organización escolar que cree en sus miembros.

De igual forma, otros de los beneficios implícitos en la propuesta está dado por el fomento de una cultura organizacional sana, de desempeño orientada a resultados, basado en la premisa que personas empoderadas, motivadas y dueñas de sus procesos, son capaces de asumir cualquier reto por difícil que parezca, mediante el trabajo en equipo.

A nivel del Talento humano, se proyectan beneficios, en razón que, los equipos, llevan a cabo sus tareas, produciendo más y trabajando menos gracias a las bondades del trabajo colectivo, aprovechando mejor el tiempo dispuesto para ello.

La adopción de equipos autodirigidos para la gestión de la convivencia en el contexto escolar, resulta relevante, en la medida que el trabajo por proyectos y tareas cobra día a día, una importancia vital para las instituciones educativas y supone para su efectividad un nuevo diseño de estructura organizacional, orientada más a promover el desarrollo individual de cada miembro del equipo dentro de la organización, que al tradicional control de las actividades que estos realizan, además de proporcionar el beneficio a la institución, ser más eficientes en la coordinación de actividades y resolución

de problemas, con la participación activa de los involucrados. Como valor agregado, se constituye también, en una estrategia organizacional, que promueve la contribución y participación en el logro de resultados al ser cada célula autodirigida, dinámica, flexible, abiertas, capaz de auto administrar su desarrollo y proveerse de herramientas para administrar situaciones críticas y apuntar al mejoramiento continuo de la organización escolar.

Se trata entonces, de impulsar una institución, competente, innovadora, que auto gestiona sus procesos, mediante el liderazgo, la autonomía y la participación de sus miembros, comprometidos con el cambio mismo, y con relación al aspecto de la convivencia creadora de espacios democráticos y pacíficos.

#### **7.4 Metodología para la implementación de la propuesta**

##### **-Conformación de los equipos autodirigidos por áreas de gestión**

El equipo se conformaría teniendo en cuenta las cuatro áreas de gestión institucional, es decir, equipo de gestión directiva, equipo de gestión administrativa, equipo de gestión académica y equipo de gestión comunitaria. Con lo cual se considera que habrá una mayor organización de los procesos institucionales en torno a la convivencia escolar.

**Equipo de gestión directiva:** conformado por el Rector, representante de los docentes, de los padres, estudiantes, sector productivo y de los egresados.

En este equipo se planearan estratégicamente bajo la filosofía de equipos autodirigidos todas las acciones para direccionar la convivencia escolar de manera institucional a través de la implementación de políticas y metas en la cultura institucional, en el clima escolar y en su entorno.

**Equipo de gestión administrativa:** conformado por el pagador, una secretaria, un docente por sede, el contralor estudiantil y un representante de los padres de familia.

En este equipo se planearan estratégicamente, todas las acciones en el tema presupuestal y financiero de la institución, principalmente para el apoyo en el

cumplimiento de las metas de la gestión en la convivencia escolar, establecidas en los procesos de gestión directiva, gestión académica y en gestión comunitaria.

**Equipo de gestión académica :** conformado por el rector, tres coordinadoras representantes de las sedes, la psicoorientadora, un docente por sede, un estudiante de grado 5 por sede y un representante de los padres de familia. En este equipo se planearan estratégicamente, todas las acciones para direccionar la convivencia escolar de manera institucional a través de los ajustes en los diseños curriculares, en las practicas pedagógicas, en la gestión de clases y en el seguimiento académico con el objeto de propender al desarrollo y aprendizaje de los estudiante las competencias para su desempeño personal, social y profesional.

**Equipo de gestión comunitaria:** conformado por el rector, la coordinadora de convivencia, una psicorientadora, un representante de los estudiantes por sedes de grado 5, un representante de los padres de familia.

En este equipo se planearan estratégicamente, todas las acciones para direccionar la convivencia escolar de manera institucional, a través del diseño e implementación de programas a beneficio del mejoramiento del clima escolar, las relaciones con la comunidad, incremento de la participación de los padres de familia, atención a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión y la prevención de riesgos.

### **Competencias necesarias de los individuos para lograr la eficacia de los equipos**

- Tener un espíritu investigativo: buscar las ideas y desarrollos más recientes, aprovechar las nuevas oportunidades, abrir discusiones para estimular el equipo.
- Ser innovador: desarrollar nuevas expectativas y percepciones sobre los problemas, hacer contribuciones originales, encontrar áreas para expandirse y desarrollar ideas.

- Capacidad de evaluar: analizar situaciones y sopesar posibles opciones, proporcionando una perspectiva objetiva, ser imparcial, establecer acciones alternas y encontrar líneas de discusión para confrontar posiciones lógicas.
- Liderazgo: enfocar al grupo en la tarea a realizar, influir sobre las elecciones de las acciones a realizar, asumir liderazgo para generar el progreso y afrontar las perspectivas de los demás.
- Trabajo cooperativo: trabajar bien con otras personas, brindarse apoyo, promover un buen ambiente en equipo, interesarse en el desarrollo de las buenas relaciones entre los miembros del equipo.
- Coordinación: desarrollar las perspectivas y opiniones de los miembros de los equipos, influir en los demás sin ejercer presión, establecer consenso en el equipo y coordinar las actividades de los integrantes.

### **Metodología de trabajo de los equipos autodirigidos**

La metodología a utilizar en la presente propuesta será ajustada a la presentada por Hicks y Bone (1992), el cual el proceso es el siguiente:

Teniendo en cuenta que este modelo debe ser consertado entre los directivos y docentes para su aprobación, la implementación una vez socializada ante los directivos y ser aprobada por éstos se procede a:

#### **-Realización de las actas reglamentarias**

Una vez que los directivos han manifestado su apoyo a la conformación de los equipos autodirigidos (E.A.D) uno de los líderes de este equipo debe realizar un documento llamado contrato, el cual para este caso se le podría dar el nombre de “*reglamento de funciones para atender la ruta de atención integral para la convivencia*”, en los que se especifican las nuevas reglas bajo los cuales los nuevos miembros van a administrar su propio equipo. En este documento se especifican las funciones y responsabilidades de cada quien.

El documento debe contener la fecha y periodicidad de las reuniones, que el equipo sostendrá con los siguientes objetivos:

Establecer metas para un periodo determinado, revisar los logros actuales del grupo, programar e indicar instrucciones, fechas de cumplimiento de objetivos, generación de encuentros y análisis de situaciones.

Una vez aprobado por parte de los directivos, inicia ya en pleno la ejecución del equipo iniciando con la planeación de la metodología operativa, es decir cómo va a operar el trabajo diario, sección llamada “reglas fundamentales” o normas de equipo. En las cuales se incluirán las reglas que se establecerán para resolver problemas probables, como no hacer el trabajo de manera irresponsable, hacer críticas sin fundamentos o sin intención de mejorar, tardanzas, tomar decisiones sin informar al equipo o no participar en las actividades que se programen.

Dentro del equipo se debe seleccionar a un miembro llamado punto de contacto el cual tendrá por función canalizar las decisiones del equipo frente a los directivos.

Los equipos se deben conformar con miembros interdisciplinarios de la institución, es decir, representantes de los directivos, docentes, estudiantes, y padres de familia el número debe estar comprendido entre 5 a 9 miembros. Esto con el propósito de facilitar la comunicación y el desarrollo de las estrechas relaciones que se requieren. Si un departamento muy extenso quiere desarrollar E.A.D, puede establecer varias unidades pequeñas, divididas de acuerdo a los procesos, en los cuales cada equipo puede nombrar a un líder responsable de comunicarse con los otros grupos.

A pesar de que el equipo se caracterice por un liderazgo compartido se debe nombrar un coordinador de manera temporal con el propósito de que todos los miembros ocupen ese cargo el cual tendrá como función, además de realizar las básicas deberá hacer las funciones de coordinador.

Algunas de las funciones son fijar metas y objetivos, realizar planes de trabajo, presupuestos, revisar datos de ejecución, orientar a los nuevos miembros, representar el E.A.D en juntas, entre otras.

La manera como operaran los equipos autodirigidos es a través de la realización de sesiones de evaluación, donde los miembros actúan de acuerdo a los lineamientos de los contratos que se establecen inicialmente, en la cual la agenda incluirá fechas de evaluación para las actividades programadas, informes de progreso, retos, limitaciones, reconocimientos y estímulos.

La forma de operar de los equipos autodirigidos en el contexto escolar y en seno de esta propuesta, equivaldrían a equiparar cada uno de las etapas propias de esta estrategia organizacional, basada en el ciclo de mejora continua de la calidad (PHVA) con los componentes de las rutas de establecidas en la guía 49 expedidas por el ministerio de educación Nacional para el mejoramiento de la convivencia en las instituciones educativas, a saber, las etapas de trabajo de los equipos autodirigidos establecidas en este estudio serían: **Promoción, Prevención, Atención, Seguimiento**. Tal como se expresa en la siguiente gráfica propuesta en la guía pedagógica N°49 de la convivencia escolar

**Tabla 12** Etapas de trabajo de los equipos autodirigidos

<b>RUTAS</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>PREGUNTAS QUE ORIENTAN SU IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES GENERALES</b>
<b>PROMOCIÓN</b>	Planear las acciones para movilizar el colectivo social hacia el logro de un propósito.	Qué estrategias pedagógicas y que practicas se deben potenciar para promover la convivencia escolar? Como lograr un clima escolar propicio para el aprendizaje ¿En qué espacios se promueven el ejercicio de los derechos y el ejercicio para la formación de la ciudadanía?	Formulación de políticas institucionales.  Desarrollo de iniciativas y proyectos.



<b>PREVENCIÓN</b>	Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar la ocurrencia del conflicto.	Cómo cuidar la convivencia considerando las condiciones del contexto en que se encuentra la comunidad educativa? ¿Cuáles son las situaciones que afectan la convivencia escolar? ¿Qué acciones pueden ser útiles y efectivas para evitar la repetición de acciones que afecten la convivencia escolar?	Identificación de factores de riesgo y protección.  Construcción de estrategias pedagógicas.
<b>ATENCIÓN</b>	Orientar todas aquellas acciones para asistir de manera oportuna y pedagógicamente a las personas que conforman la comunidad educativa frente a las situaciones que afectan la convivencia escolar.	¿Qué se debe hacer en la Institución educativa cuando se presenta una situación que afecta la convivencia? ¿Cuáles son los casos en que se deben activar rutas intersectoriales?	Reconocimiento de situaciones.  Identificación de situaciones.  Activación de protocolos.
<b>SEGUIMIENTO</b>	Contar con mecanismos que permitan verificar a través de la evaluación, el monitoreo y la resolución de conflictos, la pertinencia a las estrategias de promoción, prevención y atención del decreto 1965 del 2013	¿Qué estrategias se pueden utilizar para llevar a cabo acciones de verificación y monitoreo? ¿De qué manera el seguimiento retroalimenta los procesos que se llevan a cabo?	Verificación.  Monitoreo.  Retroalimentación.  Registro y seguimiento de las situaciones

**Fuente:** propia (adaptación guía pedagogía N°49 de la convivencia escolar 2013)

**-Definición de tarea:** una vez definida la tarea es documentada, la cual debe contener el propósito, necesidades, el alcance, responsables, características de los resultados esperados y fechas límites de entrega de informes.

**-Planeación:** una vez definido los objetivos, se requiere planear la realización del trabajo y la coordinación de esfuerzos, para ello se divide la tarea en partes, estimar el tiempo de ejecución y recursos necesarios y realizar análisis de debilidades y fortalezas.

**-Organización:** fundamental para determinar el grado de avance y satisfacción del equipo, la cual debe estar caracterizada por la fluidez de la comunicación y disponibilidad de la información, como también la participación de todos los miembros en el desarrollo de las actividades y toma de decisiones de una manera compartida, en consenso y abiertos a escuchar a los demás.

**-Dirección y control:** etapa en la cual el equipo ya rinde informe de resultados, las interrelaciones se ven más intensificadas y el fortalecimiento de los lazos afectivos, se realizan juntas más frecuentes mediante reuniones informales, tiempos de receso e involucramiento de nuevos miembros.

La autonomía a pesar de ser un tema crucial en las organizaciones, en la conformación de los equipos autoguidados no existe un acuerdo para definir jerarquía, ya que uno de los principios de este modelo es el liderazgo compartido en el cual ellos mismos establecen su reglamento.

**Plan operativo del equipo autoguidados en la gestión de la convivencia escolar propuesto para la IETA Palmar de Varela.**

**Tabla 13.** Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión Directiva.

<b>GESTIÓN DIRECTIVA</b>				
<b>Responsables:</b>				
<b>Procesos:</b> Gestión estratégica, Gobierno escolar (Comité de Convivencia), Cultura institucional, Clima escolar, Relaciones con el entorno,				
<b>ENTRADA</b>	<b>RUTAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidades y expectativa de la comunidad educativa.  Ley 1620 de la convivencia escolar.  Formación en valores y calidad académica.  Horizonte institucional	PROMOCION	Diseñar un Plan de Acción de mejora de la Convivencia escolar con base en la guía 48 y la ley 1620 del MEN para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes y fomentar la sana convivencia.	1. Conocer detalladamente la realidad del contexto de los(as) estudiantes, con el propósito de poder diseñar y revisar permanentemente las estrategias de gestión directiva para alcanzar los resultados académicos y sociales (en convivencia) esperados.  2. Establecer las metas y objetivos a lograr en un determinado período, teniendo en cuenta el diagnóstico realizado.  3. Definir las estrategias o actividades a implementar en la institución dentro del marco de acción del Plan de mejora.	Comunidad educativa satisfecha.  Cumplimiento de normas legales.  Buen desempeño convivencial y formación en valores.  Cumplimiento de los objetivos del PEI
	PREVENCION	Socializar con la comunidad educativa el Plan de Acción de mejora de la	1. Escoger la metodología a utilizar para la socialización con la comunidad educativa (impresa, redes sociales, voz a voz, etc.).	

		<p>Convivencia Escolar a través de todos los canales posibles para el fortalecimiento de la cultura y del clima escolar.</p>	<p>2. Vincular a toda la comunidad educativa para que participe activamente dentro de las actividades que hacen parte del Plan de Acción de mejora de la Convivencia Escolar.</p> <p>3. Identificar aquellos elementos que impiden la sana convivencia en la institución (internos y externos), y remitirse a los que tienen mayor incidencia.</p>	
	<p>ATENCION</p>	<p>Analizar los factores que podrían surgir durante la ejecución del plan de acción y que podrían facilitar o perjudicar la realización de las actividades y, por ende, afectar el logro de las metas y objetivos propuestos en convivencia.</p>	<p>1. Establecer un conjunto de indicadores para medir los logros, que permita identificar oportunamente las situaciones que afectan la convivencia, lo que permitirá tomar las medidas correctivas pertinentes o realizar ajustes al plan.</p>	

	<b>SEGUIMIENTO</b>	Diseñar los mecanismos para conocer de manera periódica los logros obtenidos y, con base en ellos, tomar las medidas preventivas y correctivas que aseguren que al finalizar el período propuesto se alcanzarán los resultados proyectados.	1. Presentar los avances e impacto del Plan de Acción, especialmente en los aprendizajes de los estudiantes y en el desarrollo de sus competencias.	

**Tabla 14** Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión Académica.

<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b>				
<b>Responsables:</b> Rector (1), Coordinadores (3), Representante por sede, Psicoorientadora (1), Docente por sede, Estudiante por sede, Representante institucional de padre de familia (1).				
<b>Procesos:</b> Diseño pedagógico (curricular), Prácticas pedagógicas, Gestión de aula.				
<b>ENTRADA</b>	<b>RUTAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidades y expectativa de la comunidad educativa. Ley 1620 de la convivencia escolar. Formación en valores y calidad académica. Horizonte institucional	PROMOCION	Rediseñar los planes y proyectos de aula teniendo en cuenta la transversalidad de las competencias ciudadanas y la cátedra de la paz, orientados al fortalecimiento del clima escolar y de aula que aborden las temáticas referentes a clarificación de normas; la mediación y solución de conflictos, además del ejercicio de	1. transversalizar los planes de área teniendo en cuenta los proyectos obligatorios, las competencias ciudadanas y la cátedra de la paz en grado 5°.  2. Diseñar una malla de contenidos interdisciplinaria, en la cual participen todos los estamentos de la comunidad educativa.	Comunidad educativa satisfecha.  Cumplimiento de normas legales.  Buen desempeño convivencial y formación en valores.  Cumplimiento de los objetivos del PEI

		habilidades comunicativas, emocionales y cognitivas a favor de la convivencia escolar, entre otros.	
	PREVENCION	Organizar e implementar las actividades institucionales en torno al plan de acción de mejora de la convivencia escolar, para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar capacitaciones o jornadas de formación docente en la semana de desarrollo institucional relacionados con estilos de enseñanza y creación de estrategias didácticas innovadoras ofrecidas por el SENA.</li> <li>2. Implementación de las estrategias rediseñadas para fomentar la adquisición y desarrollo de las temáticas y competencias alusivas a la convivencia escolar.</li> <li>3. Aplicación del aprendizaje colaborativo como principal estrategia didáctica, que fomente la integración y el respeto mutuo entre docentes y estudiantes.</li> </ol>
	ATENCION	Diseñar herramientas	Elaboración de formatos que permitan registrar y hacer

		que permitan registrar las actividades que se vayan implementando, hacer seguimiento a los procesos y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz las funciones encomendadas.	seguimiento a las prácticas de aula, que desarrollen las temáticas abordadas 2. Apoyo de los procesos de seguimiento y evaluación de las acciones que se ejecuten, a fin de concretar los actos de enseñanza y aprendizaje. 3. Elaboración de una matriz DOFA que dé cuenta de las fortalezas y oportunidades de mejora que se vayan presentando en la implementación de los proyectos realizados y desarrollo de las temáticas.	
	SEGUIMIENTO	Hacer seguimiento a los resultados obtenidos con la ejecución del plan de acción, a la participación de la comunidad educativa, a las actividades que se ejecuten y a las técnicas desarrolladas para mitigar conflictos y fortalecer la	1. Aplicación de instrumentos de autoevaluación a la gestión realizada para el mejoramiento de la convivencia. 2. Establecimiento de acuerdos, compromisos y planes de mejoramiento para cada uno de los miembros de la comunidad educativa en torno a la convivencia escolar, con base en los resultados arrojados. 3. Implementar el plan de mejoramiento a las prácticas realizadas, poniendo en	



		convivencia en la escuela, aportando planes de mejora.	marcha pedagógicas concertadas desde su rol de sujetos activos de derechos, al manejo de la situación que se presenta.	estrategias previamente
--	--	--	--	-------------------------

**Tabla 15.** Plan operativo equipos autoguidados en la Gestión Administrativa y financiera.

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>				
<b>Responsables:</b>				
<b>Procesos:</b> Apoyo a la gestión académica, Administración de servicios complementarios, Talento humano,				
<b>ENTRADA</b>	<b>RUTAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidades y expectativa de la comunidad educativa.  Ley 1620 de la convivencia escolar.  Formación en valores y calidad académica.	PROMOCION	Establecer un rubro para apoyar de manera financiera todas las actividades programadas en la institución.	Establecer un rubro para financiar todo las actividades programadas de los proyectos pedagógicos transversales para la formación de la comunidad educativa en DDHH, DHSR, sexualidad, competencias ciudadanas, convivencia, y mediación y conciliación, asertividad, manejo de emociones.  Elaboración de un plan de acción para el apoyo financiero de los programas definidos institucionalmente a beneficio de la convivencia en conjunto con toda la comunidad educativa.  Identificar el estado de las instalaciones y recursos	Comunidad educativa satisfecha.  Cumplimiento de normas legales.  Buen desempeño convivencial y formación en valores.

Horizonte institucional			<p>existentes necesarios para llevar a cabo las actividades programadas.</p> <p>Definir los recursos necesarios para desarrollar los programas definidos en cada uno de los equipos-</p>	Cumplimiento de los objetivos del PEI
	PREVENCION	Organizar e implementar las actividades institucionales en torno al plan de acción de mejora de la convivencia escolar, para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen competencias para la convivencia	<p>1.Solicitar recursos ante el concejo directivo para la realización de las actividades programadas en cada uno de los equipos</p> <p>Realizar inventarios de los recursos existentes en cada uno de los departamentos de la institución.</p> <p>2- Identificar las condiciones de las instalaciones de la institución y sus sedes.</p> <p>Solicitar a cada departamento el listado de recursos necesarios para la ejecución de los proyectos.</p> <p>Apoyar en las actividades programadas de bienestar y talento humano.</p> <p>Asignar los recursos necesarios para para la realización de las actividades programadas.</p> <p>7-Establecer mecanismos de seguimiento, retroalimentación y ajuste de las acciones que se adelanten.</p>	

	<p>ATENCIÓN</p>	<p>Diseñar herramientas que permitan registrar las actividades que se vayan implementando, hacer seguimiento a los procesos y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz las funciones encomendadas.</p>	<p>Elaboración de formatos que permitan registrar y hacer seguimiento a las actividades programadas.</p> <p>Verificar que los recursos sean utilizados en lo programado.</p> <p>Elaboración de una matriz DOFA que dé cuenta de las fortalezas y oportunidades de mejora que se vayan presentando en la implementación de los proyectos realizados y desarrollo de las temáticas.</p>	
	<p>SEGUIMIENTO</p>	<p>Hacer seguimiento a los resultados obtenidos con la ejecución del plan de acción, a la participación de la comunidad educativa, a las actividades que se ejecuten y a las técnicas desarrolladas para mitigar conflictos y fortalecer la</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A los programas ejecutados, realizar seguimiento, retroalimentación, hacer sugerencias y proponer soluciones.</li> <li>2. Establecimiento de acuerdos, compromisos y planes de mejoramiento para cada uno de los miembros de la comunidad educativa en torno a la convivencia escolar, con base en los resultados arrojados.</li> <li>3. Velar por el acondicionamiento de los espacios institucionales para garantizar la realización de las diferentes actividades programadas de los proyectos</li> </ol>	

		convivencia en la escuela, aportando planes de mejora.	pedagógicos transversales para la formación de la comunidad educativa en DDHH, DHSR, sexualidad, competencias ciudadanas, convivencia, y mediación y conciliación, asertividad, manejo de emociones.	
--	--	--	--	--

**Tabla 16** Plan operativo equipos autodirigidos en la Gestión de la comunidad.

<b>GESTIÓN de la comunidad</b>				
<b>Responsables : Coordinador de convivencia (1), Psicorientadora (1), Rector (1), Un representante de padres por sedes (4), Un representante de estudiantes por sedes( 4)</b>				
<b>Procesos:</b> Proyección a la comunidad, Participación y convivencia, Accesibilidad				
<b>ENTRADA</b>	<b>RUTAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidades y expectativa de la comunidad educativa.  Ley 1620 de la convivencia escolar.	PROMOCION	Diseñar iniciativas de formación y atención a la comunidad educativa en temáticas como Derechos humanos, sentido de pertenencia, competencias ciudadanas, convivencia, mediación, conciliación, que fomenten la participación y sana convivencia entre los miembros de la comunidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.. Definir los marcos de acción y regulación para cada actor educativo en un proceso participativo y democrático, acorde con la Ley 1620 de convivencia escolar</li> <li>2. Organización de proyectos y/o construcción colectiva en el fomento de políticas sociales de desarrollo familiar y escolar de la comunidad educativa.</li> <li>3. Establecimiento de tiempo y espacio para la organización y</li> </ol>	<p>Comunidad educativa satisfecha.</p> <p>Cumplimiento de normas legales.</p> <p>Buen desempeño convivencial y formación en</p>

<p>Formación en valores y calidad académica.</p> <p>Horizonte institucional</p>			<p>funcionamiento de actividades, talleres a la comunidad educativa y horario de atención para padres.</p> <p>4. Vincular a los padres de familia en el diseño de los proyectos de vida de sus hijos, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas.</p>	<p>valores.</p> <p>Cumplimiento de los objetivos del PEI</p>
	<p>PREVENCION</p>	<p>Implementar estrategias de participación apropiada y pertinente, que respondan a las expectativas y necesidades de la comunidad educativa para apoyar su bienestar y fomentar sentido de pertenencia hacia la institución.</p>	<p>1. Formación especializada con padres y docentes para mejorar la intervención ante cualquier conducta disruptiva o situación con estudiantes conflictivos, la prevención y el tratamiento, estableciendo los protocolos de atención en estos casos. 2. Creación en la comunidad educativa del voluntariado de padres, madres y docentes para el apoyo de actividades institucionales de tipo pedagógico y cultural.</p> <p>3. Desarrollo de talleres productivos y participación a padres con el apoyo de personal especializado de la comunidad local.</p> <p>4. Desarrollo de Campañas contra la violencia escolar, bienestar físico y social de la comunidad, fomento de</p>	

			valores familiares y sociales, cuidado de la Institución.
	ATENCION	Hacer seguimiento y evaluar las acciones implementadas orientadas a fortalecer e incentivar la participación de la comunidad educativa y la convivencia institucional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño y aplicación de herramientas de registro de actividades y evaluación de las actividades</li> <li>2. Aplicación de encuestas de satisfacción a la comunidad de padres, docentes y estudiantes.</li> <li>3. Instalación del buzón de sugerencias, para identificar riesgos y mejorar los procesos.</li> <li>4. Desarrollar actividades de seguimiento y cumplimiento al proyecto de vida diseñado por los estudiantes en conjunto con sus padres.</li> </ol>
	SEGUIMIENTO	Diseñar e implementar plan de mejora a las acciones emprendidas de apoyo y bienestar a la comunidad educativa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación y realización de jornadas dirigidas al reconocimiento en participación y convivencia de los miembros de la comunidad educativa ejemplar.</li> <li>2. Exposición de ferias y stand de trabajos realizados por estudiantes y padres.</li> <li>3. Convivencias y encuentros de familias, de forma periódica.</li> <li>4. Establecimiento de nuevos mecanismos de atención y solución de</li> </ol>

			reclamos y sugerencias de estudiantes y acudientes. 5. Gestionar ante entidades de educación superior convenios para garantizar la continuidad educativa de los estudiantes, y así dar cumplimiento a algunas de las metas del proyecto de vida.	

## 8. CONCLUSIONES

El estudio sobre la implementación de un modelo de gestión de la convivencia desde la filosofía de los equipos autodirigidos propuesto para esta investigación, ha permitido derivar conclusiones en dos vías: Primero las relacionadas al modelo que se propone, analizando, la utilidad de las acciones que se han planteado, así como el estudio de los elementos claves que determinan su aplicación. En segundo lugar, al análisis de los aspectos teóricos considerados en función de los objetivos, facilitando ideas sobre la gestión de la convivencia escolar, apoyando con esto el modelo propuesto en este trabajo.

El modelo de equipos autodirigidos fundamentado en la participación y el liderazgo, es coherente y pertinente su aplicación en el mejoramiento de la convivencia escolar, teniendo en cuenta los estudios de Olweus (1993) que trata sobre el enfoque actual que se da en las escuelas a los problemas de convivencia, analizados de manera sistémico, y en consecuencia debe ser abordado en todos los niveles de la comunidad escolar, estudiantes, padres, docentes, personal no docente y entorno inmediato.

El compromiso colectivo al interior de la organización, genera más ideas para análisis, proporciona sentido de pertenencia, se comparten problemas y se mejoran las relaciones interpersonales. La comunicación en esta estrategia grupal es vital, cualquier actividad humana que involucra dos o más individuos debe basarse en el entendimiento mutuo de las reglas de interacción.

Otro factor clave de los equipos autodirigidos, como lo es empoderamiento, posibilita generar ventajas competitivas para la organización escolar, concede mayor claridad a los miembros que la integran sobre la forma como se dirige la institución, se comparte poder, autoridad, información, formación y recursos para desarrollar las tareas, ganando mayor participación, compromiso y mejor desempeño, reforzando con ello, la identidad, e infundiendo sentido de pertenencia. Si bien es cierto, que este empoderamiento,



necesita de la disposición de los directivos para delegar autoridad y responsabilidad, esto sólo sería posible mediante una capacitación adecuada y la apertura de canales de comunicación eficaces. Por ello, se afirma que la continuidad de su funcionamiento depende esencialmente de la voluntad y compromiso de los altos directivos de la Organización Escolar. En este sentido, una organización será más competitiva en la medida que permita que el potencial individual de sus miembros, mediante la participación en equipo, contribuya al cumplimiento de sus metas.

La capacitación, es primordial para el éxito de la estrategia, se debe enfocar en que los miembros aprendan el uso de los medios y procedimientos de análisis de problemas en que comprendan los conceptos básicos que sirven para disminuir los conflictos, así como los conceptos claves de la calidad total Cantú, D. H.(2006) : inducción, capacitación, entrenamiento y reentrenamiento, evaluación del desempeño, mediciones de clima organizacional, entre otras, fundamentales para el éxito del diseño e implementación de los equipos de trabajo de alto rendimiento. Por tanto programas y acciones de capacitación permanente son elementos indispensables para el sostenimiento del Modelo.

Se confirma también que el liderazgo es la fuerza que imprime dinamismo en la gestión, no sólo de la convivencia escolar sino también de todos los procesos que se realizan en la institución, estando el liderazgo, directamente asociado con la planeación, gestión de personal, gestión de recursos y consecución de resultados. Por tanto, el grado de mejora que se obtenga en la práctica, con resultados concretos y medibles, es directamente proporcional a los niveles de liderazgo, motivación y empoderamiento existentes en los miembros de los equipos conformados.

Con la investigación, también, se pudo establecer, que el ciclo de la mejora continua PHVA, de William E Deming, podría aplicarse para dinamizar desde el trabajo de los equipos autodirigidos la convivencia en la escuela, permitiendo con ésta dinámica, que

dentro de algunas etapas puedan aplicarse herramientas de mejora, se contribuye así, a aunar los esfuerzos del ministerio de educación nacional para mejorar la calidad educativa a través de la planeación estratégica a mediano plazo acorde con las características del contexto y el desarrollo de proyectos, en este caso el de la convivencia escolar.

La metodología de aplicación de las herramientas desarrollada en esta propuesta, permite constatar valiosa información para evaluar la eficacia de los mismos, y tomar acciones correctivas durante proceso en mejora de la calidad de resultados, así como de su planeación, ejecución y control.

Como cualquier cambio que implique el desarrollo de una nueva cultura de trabajo, ocasionaría problemas y obstáculos, dentro de lo que se señala, la falta de convicción de sus ventajas, de la forma de trabajo colectivo entre otro, se requiere por eso, facilitar criterios de exploración para generar ambientes de confianza y creatividad.

Por otra parte, las conclusiones obtenidas se derivan del análisis de los aspectos teóricos considerados en función de los objetivos, sobre la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, L. J., & García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio crítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens: Revista Universitaria de Investigación*, 9(2), 187-202.
- Ambrosio, A. (2012) A. S. Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, empatía y sinergia.
- Angel, A(2005) ( Recuperado el día 1 de marzo de 2016 de la web: [http://www.degerencia.com/articulo/trabajo\\_en Equipos\\_autodirigidos](http://www.degerencia.com/articulo/trabajo_en Equipos_autodirigidos)).
- Artavia, J. M. (2005). Actitudes de las docentes hacia el apoyo académico que requieren los estudiantes con necesidades educativas específicas. *Revista Pensamiento Actual*, 5(6), 61-70.
- Beverly Hare. Sea Asertivo, Ediciones Gestión 2000.
- Bris, M. M., Rumayor, L. R., & de Sotelsek, L. M. G. (2000). *La respuesta a la diversidad en la enseñanza obligatoria: los modelos de planificación y organización*. Universidad de Alcalá.
- Bueno Cipagauta, G. I., Corredor Jiménez, C. E., Díaz Yopasa, A., & Rojas Forero, M. R. (2007). Un acercamiento a la gestión del conflicto escolar, a partir de los programas ariadna y hermes de la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Cajiao, F. (2004). La investigación en la escuela. *Selene. Segunda Expedición de Pléyade. Cali. Fundación FES–Ministerio de Educación Nacional unnermann Bernheim. Carlos. El papel de la ciencia, la tecnología y la innovación en la “sociedad del conocimiento”*, Managua.
- Cantú, D. H.(2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*, 346.
- Chaux, E. (2011). Múltiples perspectivas sobre un problema complejo: comentarios sobre cinco investigaciones en violencia escolar. *Psyche (Santiago)*, 20(2), 79-86.

- Chaux, E. (2012). *Educación, convivencia y agresión escolar*. Taurus.
- Chaux, E., Vargas, E., Ibarra, C., & Minski, M. (2013). Procedimiento básico para los establecimientos educativos. *Documento final de la consultoría para la elaboración de reglamentación de la Ley, 1620*.
- Conde Vélez, S. (2012). *Estudio de la gestión de la convivencia escolar en centros de Educación Secundaria de Andalucía: una propuesta de evaluación basada en el Modelo EFQM*. Universidad de Huelva.
- Corbeña, L., Grau, A., López, F., Merino, C., Murciano, D., Notó, C., ... & Vinyamata, E. (2005). La mediación escolar: una estrategia para abordar el conflicto.
- Cortina, A., & Conill, J. (1998). *Democracia participativa y sociedad civil: una ética empresarial* (No. 174.4 C829d).
- Correa de Urrea, A., Álvarez, A., & Correa, S. (2009). La gestión educativa: un nuevo paradigma. *Medellín: Colombia*.
- De Bogotá, C. D. C. Programa para la gestión del conflicto Hermes.
- De Educación, P. D. Educación 2006–2016: Pacto Social por la Educación. *Ministerio de Educación Nacional*.
- de Mesa-Melo, C. L., Carvajal-Castillo, C. A., Soto-Godoy, M. F., & Urrea-Roa, P. N. Factores asociados a la convivencia escolar en adolescentes.
- de Ocariz, U. S., & Lavega, P. (2013). Transformar conflictos en educación física en primaria a través del juego. Aplicación del índice de conflictividad. *Cultura y Educación*, 25(4), 549-560.
- de Souza Barcelar, L., & de Souza Barcelar, L. (2009). Una mirada genérica de los conflictos. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, (2009-05).
- Deming, E. Metodología ALSL y sistemas de gestión de la calidad.
- Donoso, M. A. (2012). Gestión de la convivencia y solución de conflictos en centros educativos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 59(2), 1.

- Duarte, J. (2005). Comunicación y convivencia escolar en la ciudad de Medellín, Colombia. *Revista Iberoamericana de educación*, 37, 133-154.
- DURÁN, M. M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista Nacional de Administración*, 3(1), 121-134.
- Elliott, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Ediciones Morata. 77-
- Evans, J. R., & LINDSAY, W. M. (2008). *Administración y Control de la Calidad. 7a. Edición. México, DF: Cengage Learning. Pág. 49 68 92 275 279*
- Fernández, F. G., & Borjas, A. E. C. (2007). Equipos de trabajo: forma organizativa de la economía basada en el conocimiento. *Economía y Sociedad*, 12(20), 17-33.
- Fernández, Á. G. (2010). Los equipos de alto desempeño en la gestión curricular: Propuesta para la facultad de administración de empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(19), 9-21.
- Fierro Evans, M. C. (2013). Convivencia inclusiva y democrática: Una perspectiva para gestionar la seguridad escolar. *Sinéctica*, (40), 01-18.
- Franco Garcés, B., García Ramírez, M., & Marín Echeverry, J. E. (2013). *Fortalecimiento del pensamiento democrático como base para mejorar la convivencia en el ámbito escolar* (Doctoral dissertation).
- Franco, C. A., & Reyes, A. J. (2003). Los equipos de trabajo como estrategia de diferenciación. *Estudios gerenciales*, 19(87).
- FUNES, S. (2009). Gestión eficaz de la convivencia en los centros educativos.
- Gallardo, P., Maripangui, C., & Palma, R. (2004). Convivencia escolar. Metodologías de trabajo para las escuelas y liceos. Comprometidos con la calidad de la Educación. *Chile: Ministerio de Educación. Recuperada el, 12.*
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1978). *Les enquêtes sociologiques*. Colin.
- Górriz, I. L. (1987). Algunas reflexiones sobre La investigación-acción. *Cuestiones pedagógicas: Revista de ciencias de la educación*, (4), 109-122.

- Gurdián-Fernández, A. (2007). El paradigma cualitativo en la investigación socio-educativa. *San José, Costa Rica: PrintCenter.*
- Hernández, C. B. TÉCNICAS AVANZADAS DE ANÁLISIS POLÍTICO I Prácticas cualitativas de investigación.
- Hicks, Robert. *Grupos de trabajo autodirigidos: guía para formar y conservar grupos de trabajo con autodirección.* / Robert Hicks, Diane Bone. México : Editorial Iberoamérica, 1992. 91p. (HD66.H5e).
- Hanlon, C. (2009) *Inclusión educacional como investigación- acción.*(1ra ed). Bogotá Colombia .Magisterio editorial.
- Ibarrola-García, S., & Redín, C. I. (2012). *La convivencia escolar en positivo: mediación y resolución de conflictos.* Pirámide.
- Ibarrola-García, S., & Redín, C. I. (2012). *La convivencia escolar en positivo: mediación y resolución de conflictos.* Pirámide.
- Jares, Xesús. *Pedagogía de la convivencia.* Barcelona: Graó. 2006. 175p.
- Jarrín Jaramillo, F. (2012). El Docente como Gerente en la Calidad del Aprendizaje y Trabajo en Equipo (The Teacher as a Manager in the Quality of Learning and Teamwork). *Daena: International Journal of Good Conscience*,7(2), 61-72.
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1995). *Análisis y Planeación de la Calidad.* McGraw-hill.
- Juran, J. M., Gryna, F. M., & Bingham, R. S. (1983). *Manual de Control de la Calidad.* Reverté.
- Juran, J. M., Medina, J. N., & Ballester, M. G. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad: manual para ejecutivos.* Ediciones Díaz de Santos.
- Juste, R. P. (2007). Educación, ciudadanía y convivencia. Diversidad y sentido social de la educación. *Bordón. Revista de pedagogía*, 59(2), 239-260.
- Kawulich, B. (2005, May). La observación participante como método de recolección de datos. In *Forum: qualitative social research* (Vol. 6, No. 2, pp. 1-32).

- Kemmis, S., & MacTaggart, R. (1988). *Cómo planificar la investigación-acción*.
- Latorre, A. (2003). *Investigación acción*. Graó.
- Linares, L. C., & Capote, L. I. A. Los equipos autodirigidos: novedoso instrumento para la gestión del conocimiento en organizaciones emergentes.
- López de Mesa-Melo, C., Carvajal-Castillo, C. A., Soto-Godoy, M. F., & Urrea-Roa, P. N. (2013). Factores asociados a la convivencia escolar en adolescentes. *Educación y Educadores*, 16(3), 383-410.
- López Górriz, I. (1988). Algunas reflexiones sobre la investigación-acción.
- López, V., Bilbao, M. D. L. A., & Rodríguez, J. I. (2011). La sala de clases sí importa: incidencia del clima de aula sobre la percepción de intimidación y victimización entre escolares. *Universitas Psychologica*, 11(1), 91-101
- López, V., Bilbao, M. D. L. A., & Rodríguez, J. I. (2011). La sala de clases sí importa: incidencia del clima de aula sobre la percepción de intimidación y victimización entre escolares. *Universitas Psychologica*, 11(1), 91-101.
- Manríquez, M. S. (2014). Convivencia y clima escolar: Claves de la gestión del conocimiento. *Última década*, (41), 153-178.
- Mantilla, M., & García, D. (2010). Trabajo en equipos autodirigidos: competencias personales y conductas necesarias para su éxito. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(49).
- Martín, E., & Lamarca, I. (2006). Convivencia y conflictos en los centros: Informe extraordinario del Ararteko sobre la situación en los centros de Educación Secundaria de la CAPV.
- Martínez, J. V. (2014). La implantación de equipos autodirigidos (ead). Un estudio longitudinal en una empresa manufacturera del valle de México. *Hitos de ciencias económicas administrativas*, (53), 33-38.
- Mayntz et al., (1976:133) citados por Díaz de Rada (2001:13)

- Mella, O. (1998). Naturaleza y orientaciones teórico-metodológicas de la investigación cualitativa. *Santiago: CIDE*, 8.
- Medina, M., Formación De Equipos De Alto Desempeño En Las Academias Del IPN. [anu\\_12\\_12\\_12@yahoo.com](mailto:anu_12_12_12@yahoo.com).
- Observatorio de la Convivencia Escolar Informe Estadístico / 2013 / pp. 1 -147 / ISSN: 2346-2035 / Barranquilla, Colombia
- Olweus, D. (1993). Acoso escolar, “bullying”, en las escuelas: hechos e intervenciones. *Centro de investigación para la Promoción de la Salud, Universidad de Bergen, Noruega*, 2.
- Orientaciones para el Encargado de Convivencia Escolar y *Gestión De La Buena Convivencia ... Santiago De Chile*. Agosto 2013
- Ortega, Rosario, Del Rey, Rosario. Construir la convivencia. Barcelona: Edebé. 2004.
- Ortiz Ocaña, A. L. (2004). Metodología del aprendizaje significativo, problémico y desarrollador. *Editorial Antillas. Barranquilla. Colombia*.
- Pavez, P., Santander, N., Carranza, J., & Vera-Villarroel, P. (2009). Factores de riesgo familiares asociados a la conducta suicida en adolescentes con trastorno depresivo. *Revista médica de Chile*, 137(2), 226-233.
- Pérez, V. M. O. (2001). Convivencia escolar: problemas y soluciones. *Revista complutense de Educación*, 12(1), 295.
- Pérez, Z. P. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, 15(1), 15-29.
- Pozner, P. (2000). Competencias para la profesionalización de la gestión educativa: diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. *Instituto Internacional de Planeamiento de Educación IIPÉ-UNESCO, sede regional Buenos Aires, Argentina*.



- Prawda, A., & en la Escuela, R. C. (2001). Mediación escolar. In *Sin mediadores, estrés docente y resolución de conflictos en la escuela. Primer congreso nacional de mediación escolar, hacia una cultura de paz. México.*
- Rentería Ramírez, L. F., & Quintero Romero, N. G. (2009). Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el Colegio Rafael Uribe Uribe de Ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana.
- Reyes, T. (1999, December). Métodos cualitativos de investigación: Los grupos focales y el estudio de caso. In *Forum empresarial* (Vol. 4, No. 2, pp. 75-87).
- Rodríguez, M. C. C., & Rodríguez, D. R. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista Universidad de la Salle*, (48), 80-99.
- Rodríguez Gómez, D- Valldeoriola, Roquet ,J, (1998). Metodología de la investigación. Universidad abierta de Cataluña. España.
- Sallán, J. G., & Bris, M. M. (2004). Las instituciones educativas en la encrucijada de los nuevos tiempos: retos, necesidades, principios y actuaciones. *Tendencias pedagógicas*, (9), 21-44.
- Santander, A. C. (2009). Gestión de la convivencia y profesores contra corriente.
- Santomé, J. T. (1988). La investigación etnográfica y la reconstrucción crítica en educación. *JP Goetz & MD Le Compte, Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*, 11-22.
- Santos Guerra, M. Á. (1994). Entre bastidores: el lado oculto de la organización escolar. *Málaga: Aljibe.*
- Santos Guerra, M. Á. (2003). Arte y parte. Desarrollar la democracia en la escuela. *Homo Sapiens Ediciones. Argentina.*
- Seijo, J. C. T. (2007). El modelo integrado: un nuevo marco educativo para la gestión de los conflictos de convivencia desde una perspectiva de centro. *Idea La Mancha: revista de educación de Castilla-La Mancha*, (4), 84-89.

- Seijo, J. C. T. (2008). *El plan de convivencia: fundamentos y recursos para su elaboración y desarrollo*. Alianza Editorial
- Solis, j. G., & García, d. J. I. R. Implantación de equipos autodirigidos: el caso de industrias vinícolas pedro domecq planta tapones.
- Somersalo, H., Solantaus, T., & Almqvist, F. (2002). Classroom climate and the mental health of primary school children. *Nordic journal of psychiatry*, 56(4), 285-290.
- Taylor, F. W., & Chatelier, L. (1911). *Principes d'organisation scientifique des usines*. Dunod et Pinat.
- Torrego, J. C. (2012). *La ayuda entre iguales para mejorar la convivencia escolar: Manual para la formación de alumnos/as ayudantes* (Vol. 36). Narcea Ediciones.
- Torrego, J. C., & Moreno, J. M. (2003). *Convivencia y disciplina en la escuela: el aprendizaje de la democracia* (Vol. 226). St. Martin's Press.
- Valentin Martínez-Otero Pérez (2001) Departamento de Teoría e Historia de la Educación Facultad de Educación-Centro de Formación del Profesorado Universidad Complutense de Madrid. VOL 12.
- Vargas Rojas, S. (2013). La incidencia de la educación cívica en la formación de ciudadanía en Colombia 2002-2010.
- Vinyamata Camp, E. (2005). Conflictología. Curso de Resolución de conflictos. *Ariel*
- Viñas, Jesús. Conflictos en los centros educativos. Barcelona: Graó. 2004. 149p.
- Vilar, L. (2006). Liderazgo y organizaciones que aprenden. Bilbao: Mensajero

## ANEXOS

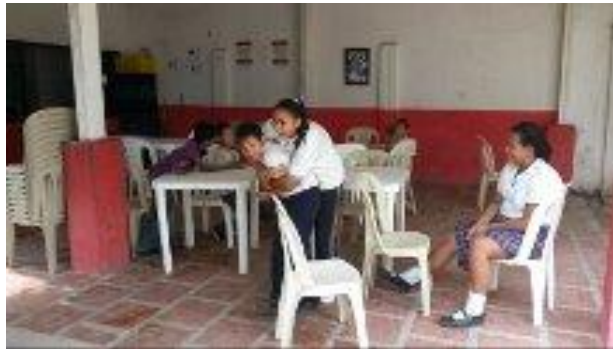
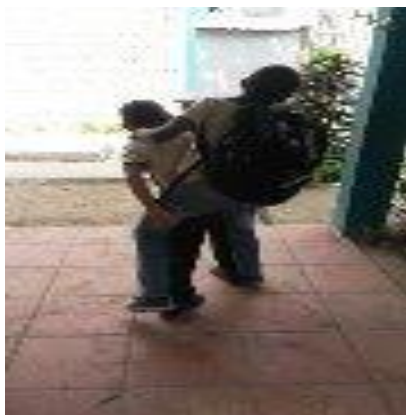
### ANEXOS 1. Aspecto demográfico

**La Institución Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela**, fundada en el año 1991 mediante acuerdo 002 del 1º de Junio de 1991, ofrece un proyecto Educativo de Modalidad Agropecuaria, orientado hacia la formación integral de los niños y jóvenes en los niveles de preescolar, básica y media técnica; además, promueve el desarrollo de competencias básicas, ciudadanas y laborales, creando espacio de interacción entre estudiantes, docentes y padres de familia para permitirles desempeñarse en el campo social, cultural y productivo. Esta es una institución estrato medio (tres) que oferta los niveles de básica secundaria, básica primaria, media vocacional. La infraestructura del colegio está mejorada por una inversión que mejoró la calidad de los espacios donde los estudiantes y administrativos comparten.

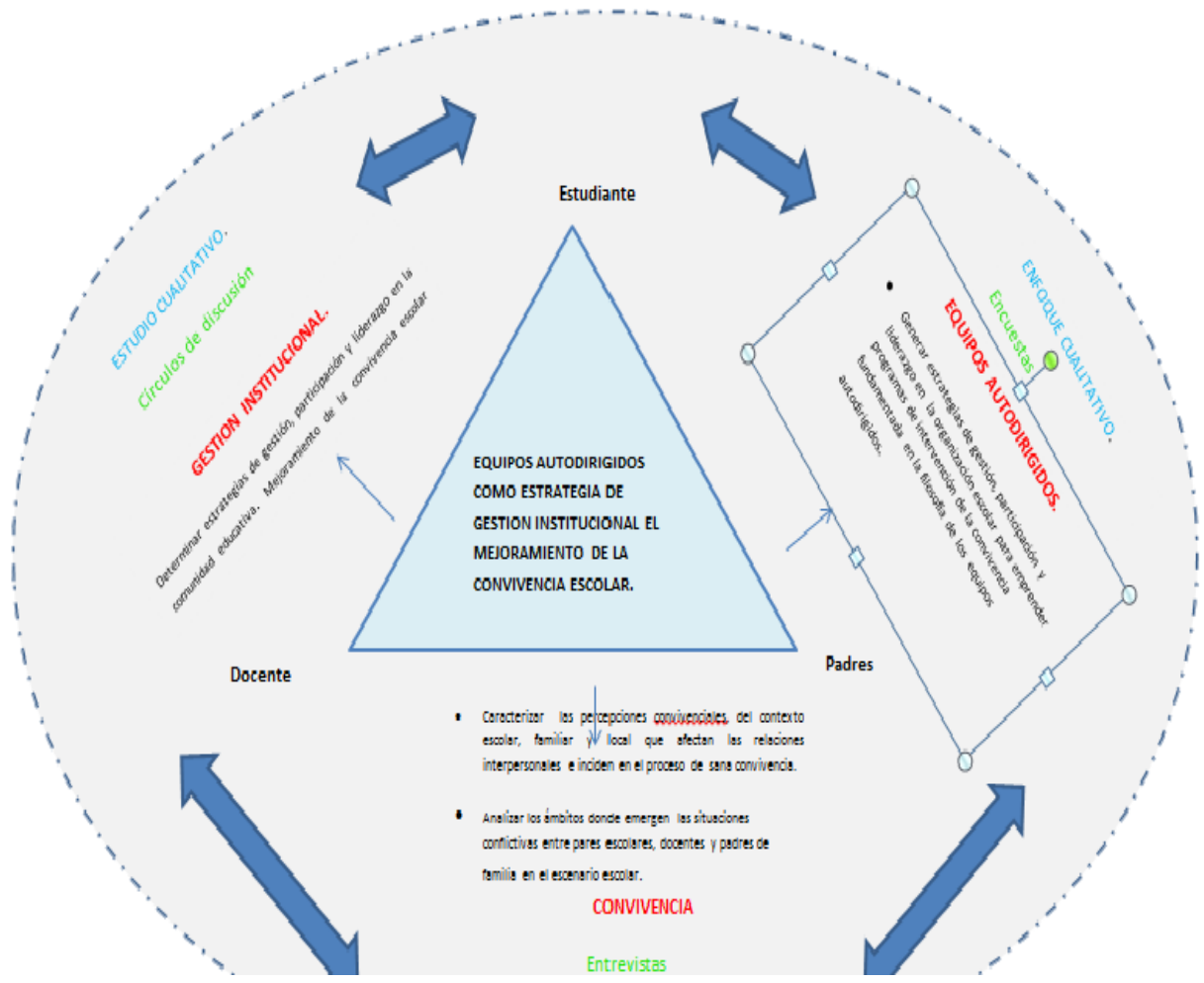
La Institución Técnica Agropecuaria de Palmar de Varela, se encuentra ubicada en la calle 18 N° 10-80, Barrio Alfonso López, Palmar de Varela (Atlántico) y se encuentra conformado por 5 sedes: para un total de 1819 estudiantes, 1 Rector, 3 Coordinadoras, 1 Psicorientadora y 57 Docentes. Además un grupo 14 de trabajadores auxiliares, administrativo y oficios varios.



**ANEXOS 2 Evidencias de manifestaciones convivenciales en la IETA Palmar de Varela**



### ANEXOS 3 Esquema de la metodología



## **ANEXOS 4 .Formato de encuesta a estudiantes**

### **UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC MAESTRIA EN EDUCACION ENCUESTA A ESTUDIANTES**

Este cuestionario forma parte de un Diagnóstico que se realiza sobre la convivencia en la Institución. La información que usted aporte, permitirá conocer, analizar, discutir y realizar acciones necesarias para mejorar aspectos de la convivencia que no nos agraden y también fortalecer aquellos que posibiliten convivir en armonía y respeto. Lo invitamos a responder con veracidad y agradecemos desde ya su aporte y participación.

Instrucciones para contestar:

- Por favor tome el tiempo necesario para leer cuidadosamente y responder según considere en cada caso. Si usted no cuenta con información suficiente para responder señale en la columna, no sabe no responde.
- El cuestionario es anónimo, no incluya su nombre en ninguna parte, y también es confidencial; la información será utilizada sólo para fines de este diagnóstico.

Una vez contestado, por favor devolver inmediatamente a la persona que dirige la actividad..

#### **1. IDENTIFICACION Y ENTORNO**

**1.1 Sede** \_\_\_\_\_

**1.2 Jornada** \_\_\_\_\_

**1.3 Curso**

**1.4 Edad** \_\_\_\_\_ años

**1.5 Sexo** \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_ M

**1.6 Caracterización:** Desplazado \_\_\_\_\_ Indígena \_\_\_\_\_ Afrocolombiano \_\_\_\_\_

Ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_

**1.7 Barrio** \_\_\_\_\_

**1.8 Institución de presencia:** Antiguo \_\_\_\_\_ Nuevo \_\_\_\_\_

**1.9 Vive con:** Papá \_\_\_\_\_ Mamá \_\_\_\_\_ Ambos \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

**1.10 Número de hermanos** \_\_\_\_\_

**1.11 Nivel educativo de los padres:** Universitarios \_\_\_\_\_ Técnicos \_\_\_\_\_ Bachiller \_\_\_\_\_  
algunos años de bachillerato \_\_\_\_\_ Primaria Completa \_\_\_\_\_

No ha estudiado \_\_\_\_\_ no se \_\_\_\_\_.

**1.12 Generalmente el trato de tus padres (MAMÁ) para contigo frecuentemente se caracteriza por ser:**

Aspecto	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	siempre	NS/NR
Ser una persona asequible, abierta y dispuesta al dialogo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lleno de afecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cariñosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insultos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Golpes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gritos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.13 Generalmente el trato de tus padres (PAPÁ) para contigo frecuentemente se caracteriza por ser:**

Aspecto	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	siempre	NS/NR
Ser una persona asequible, abierta y dispuesta al dialogo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lleno de afecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cariñoso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insultos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Golpes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gritos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**EXPRESA SU VALORACIÓN EN CADA UNA DE LAS SITUACIONES POR LAS QUE SE PREGUNTA:**



**1.14. ¿Qué es lo que más te gusta de tu Institución Educativa?. Indícalas en orden de importancia siendo 1 la de menor y 5 la de mayor.**

Aspectos	1	2	3	4	5
La infraestructura: los salones, la cancha y el patio para el recreo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La organización de actividades para el aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los alimentos que te brindan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los profesores y profesoras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los compañeros y compañeras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.15 El Clima escolar de la Institución Educativa permite:**

ASPECTO	nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Desarrollar los procesos de aprendizajes fácilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generar una sana convivencia en la comunidad educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse orgulloso u orgullosa de estudiar aquí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconocer la importancia de ser un estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse un miembro importante de esta Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Encontrar reconocimiento por su desempeño.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse Incómodo y fuera de lugar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambiente poco propicio para el desarrollo de procesos integrales de aprendizajes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.16 Con relación a la actitud convivencial de mis compañeros de clase, percibo que:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Muestran camaradería en el trato.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se muestran solidarios con sus compañeros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manifiestan facilidad para integrarse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escuchan con atención lo que se les dice.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ponen en práctica los valores de la sana convivencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Molestan e interrumpen las clases.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contestan mal a los llamados de atención.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se faltan al respeto con frecuencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se evidencia rechazo de unos hacia otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.10 ¿Cómo percibe a los profesores de la institución?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Afectuosos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solidarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Colaboradores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflictivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indiferentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 2.0 CONVIVENCIA Y CONFLICTO

**2.1 Señale con qué frecuencia sucede en esta institución, lo que se indica a continuación:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Vandalismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pandillas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo y tráfico de drogas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riñas o peleas dentro y fuera del colegio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hurto o robo de pertenencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones físicas entre estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones físicas a docentes o directivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se escapan de la Institución Educativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.2. En tu institución últimamente has tenido algún tipo de conflicto con tus compañeros.**

- SI
- NO

**¿De qué tipo?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Te dicen groserías y/o sobrenombres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Te golpean	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Te roban o te sacan las cosas sin permiso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Te hacen burla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Te aíslan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.3 En un orden de frecuencia ( los casos que más se repiten).indique cuales son las faltas que más y menos se repiten .Marque de 1 al 5. Siendo 1 la que menos ocurre y 5 la que más ocurre.**

Aspecto	1	2	3	4	5
Faltar el respeto al profesor o profesora.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Peleas o insultos entre estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escaparse del colegio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fumar en la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Su presentación personal

**2.4 En la relación docente –estudiante se evidencia que la interacción es de :**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Afecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indiferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Groserías Y Altanerías	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Con agresividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Con irrespeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.5 Ante una situación de conflicto con un compañero. ¿De qué manera procedes para darle solución al problema?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Conversa con quien tiene el problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo conversa con los Directivos de la Institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decide apartarse y terminar la amistad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le es indiferente a la resolución de dicho problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insulta al compañero.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indispone al compañero frente a los otros Docentes:

Busca los mecanismos necesarios para darle solución al problema.

**2.6. Señale con qué frecuencia incumplen tus padres o acudientes con los siguientes deberes en su papel de orientadores y acompañantes del proceso de formación:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Lealtad y sentido de pertenencia por la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoyo y participación en el proceso de formación de sus hijos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento con los requisitos de matrícula	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asistencia a las reuniones programadas por la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manifestación de relaciones dentro del marco del respeto y el dialogo con los miembros de la comunidad educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboraciones con las actividades institucionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.8 Cuando se presenta situación de conflicto con algún estudiante, ¿el docente qué hace?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Conversa con quien tiene el problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo registra en el Observador del Estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo lleva a la Coordinación de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No le hace caso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Llama a su acudiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cancelación de matrícula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desescolarización.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Retiro voluntario de estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impone sus opiniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suspensión temporal de estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No se han tomado medidas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.9 ¿Existe conflicto entre sus docentes?**

- SI
- NO
- NS/NR

**Cuáles son los conflictos de mayor recurrencia entre sus docentes?**

ASPECTO	nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Falta de respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deslealtad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencia desmedida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprovechamiento del trabajo de otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desunión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.10 Cuando sabes que existe un problema entre los docentes notas algunas de las siguientes situaciones.**

ASPECTO	nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Conversan los que tienen el problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscan mecanismos para resolver el problema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo conversan con la Dirección de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les es indiferente a la resolución de dicho problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se insultan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No le hace caso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo aísla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.11. ¿Cuál es la falta más recurrente que comete la mayoría de las y los docentes, que generan situaciones de conflicto en la Institución?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
---------	-------	---------------	--------------	---------	-------



Llegan tarde a las clases.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muestran desinterés por mantener buen comportamiento entre los estudiantes, dentro y fuera del salón de clases.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poco seguimiento a los estudiantes con problemas convivenciales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se les dificulta acatar las normas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones verbales hacia los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de respeto hacia otros docentes y Directivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3. GESTIÓN Y FORMACIÓN

#### 3.1 El Rector de la Institución se caracteriza por:

Aspecto	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	siempre	NS/NR
Liderar y organizar las actividades educativas con los docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar y organizar las actividades educativas con los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar y organizar las actividades educativas con los padres de familia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirigir la institución mostrando autoridad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Proponer, liderar, gestionar, organizar y realizar proyectos educativos para el buen funcionamiento de la Institución educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser una persona asequible, abierta y dispuesta al dialogo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3.2 El coordinador o la coordinadora se caracteriza por:

Aspecto	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	siempre	NS/NR
Liderar y organizar las actividades educativas con los docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar y organizar las actividades educativas con los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar y organizar las actividades educativas con los padres de familia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propender por la sana convivencia de la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proponer, liderar, gestionar, organizar y realizar proyectos educativos para el buen funcionamiento de la Institución educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ser una persona asequible, abierta y dispuesta al dialogo.

### 3.3. La mayoría de docentes se caracterizan por:

Aspecto	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	siempre	NS/NR
Ser responsables y cumplidores de sus deberes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar y organizar las actividades educativas con los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantener una constante comunicación con los padres.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propender por la sana convivencia de la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoyar y adelantar procesos de cambio y mejoramiento de la institución para lograr una educación de calidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser una persona asequible, abierta y dispuesta al dialogo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3.4 Señale ¿con qué frecuencia (cada cuanto), la institución ha elaborado y puesto en práctica los siguientes procedimientos y rutinas de comportamiento, para facilitar el desarrollo de las actividades diarias?.**

ASPECTO	nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Horarios para recibir a los acudientes por parte de los profesores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitores de convivencia en el aula	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas de comportamiento en el curso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas de comportamiento en el comedor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrategias para un recreo “entretenido y seguro”.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso y cuidado de los baños.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horario de vigilancia y disciplina para Docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3.5 ¿Existe un Manual de Convivencia en la Institución Educativa?**

- Si existe y se ajusta anualmente.
- Si existe pero esta desactualizado
- No sé si existe
- No existe
- Sé que existe pero no lo conozco.

**3.6. El Manual de Convivencia se socializa y se explica en:**

- Semana de Desarrollo Institucional
- Espacio para Socialización de Proyectos.
- Revistas
- Murales
- No se socializa.

**3.7 La Institución cuenta con una persona o Comité encargado de la convivencia que impulsa medidas para prevenir y garantizar el cumplimiento de las normas de convivencia?**

- SI
- NO

- NS NR.

**3.8 El comité de convivencia opera de manera oportuna ante los diferentes conflictos que se presenten.**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.9 ¿La institución propone y participa de algún proyecto interno o externo para mejorar las relaciones interpersonales y la resolución de conflictos?**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.10 La IE, ¿Se preocupa por brindar a los estudiantes, las condiciones tanto físicas como psicológicas, para hacer de la escuela un lugar propicio y seguro?**

- SI
- NO
- NS/NR

**En caso de responder SI, cuáles de las siguientes condiciones, se implementan:**

- Infraestructura adecuada (aulas, patios, accesos, etc.).
- Personal idóneo.
- Protocolos para recibir denuncias.
- Protocolo de actuación ante situaciones de violencia escolar.
- Protocolo de actuación frente a situaciones de maltrato y abuso sexual infantil.
- Alianzas y Convenios interinstitucionales de Bienestar.

**3.11. ¿La Institución educativa desarrolla estrategias y actividades que promueven confianza y respeto entre los miembros de la comunidad educativa?**

- SI
- NO
- EN OCASIONES.

#### **4.0 PARTICIPACIÓN Y EQUIPO**

**4.1 ¿Conoce usted la forma como está organizada la institución y quienes trabajan para su buen funcionamiento?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.2. ¿Conoce usted a las personas que muestran mayor compromiso por el buen funcionamiento de la institución?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.3 ¿Sabe usted si para implementar procesos de mejoramiento e innovación en la institución, se convocan padres de familia, estudiantes, administrativos y docentes?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.4.4 ¿Participa usted en el proceso de planeación, socialización, elaboración y desarrollo de los proyectos de mejoramiento en el colegio?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.5. ¿Propone ideas, estrategias, planes de ajustes o proyectos para fortalecer los procesos de mejoramiento y de gestión?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.6 ¿La Institución Educativa, fomenta el trabajo en equipo, a través de reuniones con los representantes estudiantiles para fortalecer la planeación, la organización y el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizajes y convivenciales?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.7 ¿Existen espacios para compartir sus experiencias, reflexionar sobre situaciones problémicas y /o solicitar lo que necesita?**

- Sí, existen y participo en ellos
- Sí existen, pero no me gusta participar
- No los conozco
- No existen
- No sirven de nada

**4.8 El rector, la coordinadora y los docentes, comunica a sus estudiantes por diferentes medios sobre el funcionamiento de la institución.**

- SI
- NO
- NS/NR

En caso de contestar SI, especifique:

- Reuniones de Padres de Familia.
- Reuniones de curso.
- Circulares informativas.
- Sitio web de la Institución.
- Otros:\_\_\_\_\_

**4.9 ¿Existen instancias y espacios en que se promueva el encuentro y la participación de los distintos miembros de la comunidad educativa(rector, coordinadora , docentes , padres de familia y estudiantes), para fortalecer vínculos afectivos y el sentido de pertenencia a la Institución Educativa?**

- SI
- NO
- NS NR

En caso de responder SI, especifique:

- Talleres para padres, madres y acudientes.
- Familias que colaboran en el trabajo de aula.
- Familias que realizan talleres en el establecimiento.
- Celebraciones y eventos institucionales.
- Otros:\_\_\_\_\_

**4.10. ¿Existen programas en que se promueva entre los estudiantes, el sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad?**

- SI
- NO
- NS-NR

En caso de responder SI, Especifique:

- Actividades de apoyo y ayuda solidaria.
- Jornadas de aseo
- Proyecto de valores
- Otros:.....

**4.11 ¿Existen programas que fomenten la expresión de ideas, la libre opinión, y el debate entre los estudiantes, en un ambiente de respeto?**

- SI
- NO
- NS-NR

EN CASO DE RESPONDER SI, ESPECIFIQUE:

- Espacios de formación.
- Talleres de liderazgo.
- Consejo estudiantil.
- Aula de Clases
- Otros:.....

**4.12 En la Institución Educativa, ¿Se realizan actividades que puedas elegir libremente?**

- Sí, existen y participo en ellas
- Sí existen, pero no me gusta participar
- No las conozco
- No existen
- No sirven de nada

**4.13 La Institución Educativa, ¿promueve la participación de los estudiantes a través del funcionamiento efectivo del Consejo Estudiantil?**

- SI
- NO
- NS NR

**4.14. ¿Se desarrollan actividades y estrategias que promuevan el valor de la diversidad y la prevención de todo tipo de discriminación?**

- SI
- NO
- NR

**4.15 En la Institución Educativa, ¿son respetados tus derechos como estudiante?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

**4.16 Se siente satisfecho por el tipo de liderazgo que ejercen los directivos(rector y coordinadora) para la gestión de la sana convivencia.**



- SI
- NO
- NS NR.

**4.17 Que actividades son las que no te gustan y por ello no participas en tu colegio. Indícalas en orden de gustos siendo 1 la de menor y 5 la de mayor**

Aspecto	1	2	3	4	5
La participación en el gobierno escolar (representante estudiantil).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las clases.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los proyectos (ambientales, de convivencia).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los trabajos en grupo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## **Anexo N°5. Formato de encuesta a docentes**

### **UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC MAESTRIA EN EDUCACION ENCUESTA A DOCENTES**

Este cuestionario forma parte de un Diagnóstico que se realiza sobre la convivencia en la Institución. La información que usted aporte, permitirá conocer, analizar, discutir y realizar acciones necesarias para mejorar aspectos de la convivencia que no agradan y fortalecer aquellos que posibiliten convivir en armonía y respeto. Lo invitamos a responder con veracidad y agradecemos desde ya su aporte y participación.

Instrucciones para contestar:

- Por favor tome el tiempo necesario para leer cuidadosamente y responder según considere en cada caso. Si usted no cuenta con información suficiente para responder señale en la columna, no sabe no responde (NS/NR).
- las respuestas que usted aporte serán confidenciales y se promediarán con las respuestas dadas por otros encuestados. La información obtenida se utilizará para fines diagnósticos

Gracias por su apoyo y colaboración. Su opinión cuenta.

**Muchas Gracias**

#### **1. IDENTIFICACION Y ENTORNO**

**1.1 Sede** \_\_\_\_\_

**1.2 Sexo**      \_\_\_\_\_ F                      \_\_\_\_\_ M

#### **1.3 Edad**

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| <input type="radio"/> 25 años o menos | <input type="radio"/> 41 – 50 años          |
| <input type="radio"/> De 26 – 30 años | <input type="radio"/> 51 - 60 años          |
| <input type="radio"/> 31 – 40 años    | <input type="radio"/> <b>Más de 60 años</b> |

#### **1.4 Años como profesor o profesora en la Institución:**

- |                                      |                                 |
|--------------------------------------|---------------------------------|
| <input type="radio"/> Un año o menos | <input type="radio"/> 4-5 años  |
| <input type="radio"/> 2-3 años       | <input type="radio"/> 6-10 años |

- 11-20 años

**1.5 Área de desempeño:**

- Biología
- Educación Física
- Filosofía
- Física y Química
- Geografía e Historia
- Idioma extranjero
- Lengua

**1.6 Grados en los que desempeña su labor:**

- Pre escolar
- 1° de EBP
- 2° de EBP
- 3° de EBP
- 4° de EBP
- 5° de EBP

- Más de 20 años.

- Matemáticas
- Música
- Orientación
- Artística
- Religión
- Tecnología
- Otra: Cuál?

**1.7 Como Docente, después de su formación disciplinar ha realizado cursos o participado en proyectos de actualización sobre el tema de la Convivencia escolar?**

- SI
- NO
- NS/NR

EN CASO DE RESPONDER SI, ESPECIFIQUE QUE TIPO DE CUALIFICACION

- Mediación/resolución de conflictos
- Enseñanza de habilidades sociales
- Técnicas del control del aula, comportamiento disruptivo
- Tolerancia y educación intercultural.
- La prevención de la violencia
- Acoso entre iguales
- Aprendizaje cooperativo
- Educación cívica (derechos humanos y democracia)
- Colaboración con familias

**1.8 Considera usted que la sana convivencia favorece un buen clima escolar?**

- SI
- NO
- NS/NR

**EXPRESA SU VALORACIÓN EN CADA UNA DE LAS SITUACIONES POR LAS QUE SE PREGUNTA:**

<b>1.9 En Clima escolar de la Institución Educativa permite?</b>					
ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Desarrollar los procesos de aprendizajes fácilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generar bienestar en la comunidad educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse Orgullosa u orgulloso de la formación que recibe su hijo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconocer la importancia de su aporte como padre y/ o acudiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sentirse miembro importante de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse Incómodo y decepcionado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un Ambiente poco propicio para el desarrollo de procesos integrales de aprendizajes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.11 Con relación a la actitud convivencial de los estudiantes de la institución, usted percibe que:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/NR
Muestran camaradería en el trato.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se muestran solidarios con sus compañeros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manifiestan facilidad para integrarse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escuchan con atención lo que se les dice.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son respetuosos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Molestan e interrumpen las clases.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contestan mal a los llamados de atención.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se faltan al respeto con frecuencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se evidencia rechazo de unos hacia otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1.12 ¿Cómo percibe a tus compañeros de trabajo?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/NR
Afectuosos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solidarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboradores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflictivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indiferentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3.0 CONVIVENCIA Y CONFLICTO

**2.1 Señale con qué frecuencia se ha presentado en la institución Educativa, las siguientes situaciones:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Vandalismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pandillas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo y tráfico de drogas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riñas o peleas dentro y fuera del colegio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hurto o robo de pertenencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones físicas entre estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones físicas a docentes o directivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se escapan de la Institución Educativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.2 En la relación docente –estudiante usted evidencia que la interacción es de :**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Afecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indiferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresividad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Irrespeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.3 Indique con qué frecuencia se presentan entre los estudiantes las siguientes situaciones conflictivas:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Indiferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresión verbal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresión Física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hurtos o Robos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Burlas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Daños a pertenencias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rechazo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.4 Cuando un estudiante presenta situación de conflicto, de qué manera procede la Institución para su resolución:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Conversa con el estudiante sobre el	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

problema.					
Se Registra el caso en el observador del estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se lleva a la Coordinación de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No se toman medidas al respecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se le Llama al acudiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se Cancela la matrícula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se Hace acompañamiento Psicológico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le sugiere se retire voluntariamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se Traslada al docentes/directivos involucrado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se Suspende temporalmente al estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.5 Frente a los conflictos que se presentan entre los estudiantes, ¿Cuál es la forma de actuar de la mayoría de los Docentes?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Siguen la ruta de atención de acuerdo con el tipo de conflicto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desconocen el procedimiento a seguir ante situaciones conflictivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imponen sus opiniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dejan hacer, dejan pasar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasan el caso a coordinación para que se resuelva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.6. Indique con qué frecuencia, percibe usted que se presentan los siguientes**



**conflictos entre sus pares:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Falta de respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deslealtad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencia desmedida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprovechamiento del trabajo de otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desunión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.7 Ante una situación de conflicto con un colega, Usted como procede para darle solución al problema?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Conversa con quien tiene el problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo conversa con los Directivos de la Institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decide apartarse y terminar la amistad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le es indiferente a la resolución de dicho problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insulta al compañero.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indispone al compañero frente a los otros Docentes:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Busca los mecanismos necesarios para darle solución al problema.

**2.8 Señale con qué frecuencia, los docentes incurren en los siguientes comportamientos que generan situaciones de conflicto al interior de la Institución.**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/ NR
Incumplimiento de la Jornada laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Irresponsabilidad en las horas de clases y actividades a su cargo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de compromiso para mantener buen comportamiento entre los estudiantes dentro y fuera del aula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incumplimiento con el tiempo estipulado para el desarrollo de la clase.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones verbales hacia los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de respeto hacia otros docentes y Directivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. GESTIÓN Y FORMACIÓN**

**3.1 Señale según su conocimiento, con qué frecuencia la institución ha elaborado y puesto en práctica los siguientes procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas.**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/ NR
Horarios para recibir a los acudientes por	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

parte de los profesores.					
Monitores de convivencia en el aula	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas de comportamiento en el curso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas de comportamiento en el comedor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrategias para un recreo “entretenido y seguro”.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso y cuidado de los baños.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horario de vigilancia y disciplina en la entrada, salida y recreo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3.2 ¿Existe un Manual de Convivencia en la Institución Educativa?**

- Si existe y se ajusta anualmente.
- Si existe pero esta desactualizado
- No sé si existe
- No existe
- Sé que existe pero no lo conozco.

**3.3 El Manual de Convivencia se socializa y se explica en:**

- Semana de Desarrollo Institucional
- Espacio para Socialización de Proyectos.
- Revistas
- Murales
- No se socializa.

**3.4 La Institución cuenta con una persona o Comité encargado de la convivencia que impulsa medidas para prevenir y garantizar el cumplimiento de las normas de convivencia?**

- SI
- NO
- NS NR.

**3.5 Sabe usted, si en la Institución, el comité de Convivencia, se encuentra conformado como lo establece la Ley 1620 del 2013?**

- SI
- NO
- DESCONOZCO LA LEY 1620
- NS-NR.

**3.6 El comité de convivencia opera de manera oportuna ante los diferentes conflictos que se presenten.**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.7 Conoce los protocolos que establece la ley 1620, para la atención y manejo de conflictos escolares.**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.8 ¿La institución propone y participa de algún proyecto interno o externo para mejorar las relaciones interpersonales y la resolución de conflictos?**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.9 La IE, ¿Se preocupa por brindar a los estudiantes, las condiciones tanto físicas como psicológicas, para hacer de la escuela un lugar propicio y seguro?**

- SI
- NO
- NS/NR

**En caso de responder SI, cuáles de las siguientes condiciones, se implementan:**

- Infraestructura adecuada (aulas, patios, accesos, etc.).
- Personal idóneo.
- Protocolos para recibir denuncias.
- Protocolo de actuación ante situaciones de violencia escolar.
- Protocolo de actuación frente a situaciones de maltrato y abuso sexual infantil.
- Alianzas y Convenios interinstitucionales de Bienestar.

**3.10 La Institución, incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia entre iguales, Docentes y estudiantes.**

- SI
- NO
- NS/NR

**En caso de responder SI, indique cuál o cuáles metodologías conoce usted que ha incorporado?**

- Creación de nuevas áreas y asignaturas.
- Planes de aula al interior de las áreas.
- Proyectos Institucionales
- Cualificación a Docentes sobre el tema.
- Formación de estudiantes y padres.

- Trabajo en equipos.
- Implementación del diálogo y la Mediación
- Visitas de padres y o acudientes al aula.

## **5. PARTICIPACIÓN Y EQUIPO**

**4.1 Se siente satisfecho por el tipo de liderazgo que ejercen los directivos para la gestión de la sana convivencia.**

- SI
- NO
- NS NR.

**4.2 ¿Sabe usted si para implementar procesos de cambios e innovación en la institución, se convocan padres de familia, estudiantes, administrativos y docentes?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.3 ¿Participa y propone usted en el proceso de planeación, elaboración, desarrollo y socialización de los proyectos de cambios en la institución Educativa?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.4 ¿La Institución Educativa, fomenta el trabajo en equipo, a través del Gobierno Escolar para fortalecer la planeación, la organización y el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizajes y convivenciales?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.5 ¿Existen espacios para compartir sus experiencias, reflexionar sobre situaciones problemáticas y /o solicitar lo que necesita?**

- Sí, existen y participo en ellos
- Sí existen, pero no me gusta participar
- No los conozco
- No existen
- No sirven de nada

**4.6 El Rector, la coordinadora y los docentes, comunica a sus estudiantes por diferentes medios sobre el funcionamiento de la institución.**

- SI
- NO
- SI
- NO
- NS/NR

**En caso de contestar SI, especifique cual o cuales se utilizan:**

- Reuniones de Padres de Familia.
- Reuniones de curso.
- Circulares informativas.
- Sitio web de la Institución.
- Otros: \_\_\_\_\_

**4.7 ¿Existen instancias y espacios en que se promueva el encuentro y la participación de los distintos miembros de la comunidad educativa, para fortalecer vínculos afectivos y el sentido de pertenencia a la Institución Educativa?**

- SI
- NO
- NS NR

**En caso de responder SI, especifique:**

- Talleres para padres, madres y acudientes.
- Familias que colaboran en el trabajo de aula.
- Familias que realizan talleres en el establecimiento.
- Celebraciones y eventos institucionales.
- Convivencias.
- Visitas domiciliarias.
- Otros: \_\_\_\_\_

**4.8 ¿Existen programas que promueva en los Docentes, el sentido de responsabilidad, Escuela- comunidad?**

- SI
- NO
- NS-NR

**En caso de responder SI, Especifique, cuál o cuáles?**

- Actividades de apoyo y ayuda solidaria.
- Escuela de Familias
- Jornadas de aseo

- Proyectos Institucionales
- Otros:.....

**4.9 ¿Existen programas que fomenten la expresión de ideas, la libre opinión, y el debate entre los docentes en un ambiente de respeto?**

- SI
- NO
- NS-NR

**En caso de responder SI, especifique cuál o cuáles:**

- Espacios de Comunidad.
- Talleres de liderazgo.
- Consejo Académico.
- Reuniones de Docentes.
- Reuniones de Departamento
- Aula de Clases
- Otros:.....

**MUCHAS GRACIAS POR SU APORTE Y COLABORACIÓN**

## Anexo N 6 .Formato de encuesta a padres

### UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC MAESTRIA EN EDUCACION ENCUESTA A PADRES

Este cuestionario forma parte de un Diagnóstico que se realiza sobre la convivencia en la Institución. La información que usted aporte, permitirá conocer, analizar, discutir y realizar acciones necesarias para mejorar aspectos de la convivencia que no agradan y fortalecer aquellos que posibiliten convivir en armonía y respeto. Lo invitamos a responder con veracidad y agradecemos desde ya su aporte y participación.

Instrucciones para contestar:

- Por favor tome el tiempo necesario para leer cuidadosamente y responder según considere en cada caso. Si usted no cuenta con información suficiente para responder señale en la columna, no sabe no responde (NS/NR).
- las respuestas que usted aporte serán confidenciales y se promediarán con las respuestas dadas por otros encuestados. La información obtenida se utilizará para fines diagnósticos

Gracias por su apoyo y colaboración. Su opinión cuenta.

## 2. IDENTIFICACION Y ENTORNO

1.1 Sede \_\_\_\_\_

1.2 Sexo \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_ M

### 1.3 Edad

- 25 años o menos
- De 26 – 30 años
- 31 – 40 años
- 41 – 50 años
- 51 - 60 años
- Más de 60 años**

### 1.4 Años de permanencia de su hijo en la Institución:

- Un año o menos
- 2-3 años
- 4-5 años
- Más de 5 años

### 1.5 Nivel educativo:

- Universitarios**
- Técnicos.**
- Bachiller**
- Bachillerato Incompleto.**
- Primaria**
- Primaria incompleta**
- No ha estudiado**

### 1.6 Ocupación:

- Empleado
- Desempleado.
- Trabajador Independiente



**2.7 La Institución Educativa realiza acciones formativas para las familias orientadas a mejorar la convivencia.**

- 3. SI
- 4. NO
- 5. NS/NR

**EN CASO DE RESPONDER SI, ESPECIFIQUE QUE TIPO DE CUALIFICACION**

- Mediación/resolución de conflictos
- Enseñanza de habilidades sociales
- Tolerancia.
- La prevención de la violencia
- Acoso.
- Matoneo o Bulling
- Educación cívica (derechos humanos y democracia)
- Colaboración con familias

**1.8 Considera usted que la sana convivencia favorece el clima escolar?**

- SI
- NO
- NS/NR

**EXPRESA SU VALORACIÓN EN CADA UNA DE LAS SITUACIONES POR LAS QUE SE PREGUNTA:**

<b>1.9 En Clima escolar de la Institución Educativa permite?</b>					
ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Desarrollar los procesos de aprendizajes fácilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generar bienestar en la comunidad educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse Orgulloso u orgullosa de la formación que recibe su hijo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconocer la importancia de su aporte como padre y/ o acudiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sentirse miembro importante de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentirse Incómodo y decepcionado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un Ambiente poco propicio para el desarrollo de procesos integrales de aprendizajes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>1.13 Con relación a la actitud convivencial de los estudiantes de la institución, usted percibe que:</b>					
ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/NR
Muestran camaradería en el trato.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se muestran solidarios con sus compañeros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manifiestan facilidad para integrarse.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escuchan con atención lo que se les dice.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son respetuosos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Molestan e interrumpen las clases.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contestan mal a los llamados de atención.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se faltan al respeto con frecuencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se evidencia rechazo de unos hacia otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>1.14 ¿Cómo percibe a los profesores de la Institución?</b>					
ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/NR
Afectuosos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Solidarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboradores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflictivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indiferentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 4.0 CONVIVENCIA Y CONFLICTO

**2.1 Señale con qué frecuencia se ha presentado en la institución Educativa, las siguientes situaciones:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Vandalismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pandillas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo y tráfico de drogas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riñas o peleas dentro y fuera del colegio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hurto o robo de pertenencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones físicas entre estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresiones físicas a docentes o directivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se escapan de la Institución Educativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.2 En la relación docente –estudiante usted evidencia que la interacción es de :**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Afecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indiferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Agresividad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Irrespeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.3 Indique con qué frecuencia se presentan entre los estudiantes las siguientes situaciones conflictivas:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Indiferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresión verbal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agresión Física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hurtos o Robos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Burlas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Daños a pertenencias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rechazo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.4 Cuando su hijo o acudido presenta situación de conflicto, de qué manera procede la Institución para su resolución:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/NR
Conversa con el estudiante sobre el problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Registra el caso en el observador del estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo lleva a la Coordinación de la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No se toman medidas al respecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Llama al acudiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cancela la matrícula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hace acompañamiento Psicológico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Le sugiere se retire voluntariamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Traslada al docentes/directivos involucrado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suspende temporalmente al estudiante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.5 Frente a los conflictos que se presentan entre los estudiantes, ¿cómo percibe usted la actuación de los docentes?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Siguen la ruta de atención de acuerdo con el tipo de conflicto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desconocen el procedimiento a seguir ante situaciones conflictivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imponen sus opiniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dejan hacer, dejan pasar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasan el caso a coordinación para que se resuelva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.6. Indique con qué frecuencia, percibe usted que se presentan los siguientes conflictos entre los docentes:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Falta de respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deslealtad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competencia desmedida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprovechamiento del trabajo de otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desunión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.7 Ante una situación de conflicto con un compañero, Cuál es la forma de proceder de su hijo para darle solución al problema?**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Conversa con quien tiene el problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo conversa con los Directivos de la Institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decide apartarse y terminar la amistad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le es indiferente a la resolución de dicho problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insulta al compañero.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indispone al compañero frente a los otros Docentes:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.					
Busca los mecanismos necesarios para darle solución al problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.8. Señale con qué frecuencia incumplen los padres de familia con los siguientes deberes en su papel de orientadores y acompañantes del proceso de formación:**

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	NS/ NR
Lealtad y sentido de pertenencia por la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoyo y participación en el proceso de					

formación de sus hijos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento con los requisitos de matrícula	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asistencia a las reuniones programadas por la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manifestación de relaciones dentro del marco del respeto y el dialogo con los miembros de la comunidad educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboraciones con las actividades institucionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 6. GESTIÓN Y FORMACIÓN

### 3.2 Señale según su conocimiento, con qué frecuencia la institución ha elaborado y puesto en práctica los siguientes procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas.

ASPECTO	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	NS/ NR
Horarios para recibir a los acudientes por parte de los profesores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitores de convivencia en el aula	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas de comportamiento en el curso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas de comportamiento en el comedor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrategias para un recreo “entretenido y seguro”.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso y cuidado de los baños.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horario de vigilancia y disciplina en la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

entrada, salida y recreo.

**3.2 ¿Conoce usted la forma de organización y gestión educativa de su colegio?**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.3 ¿Conoce usted el equipo de gestión de La institución educativa?**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.4 ¿Existe un Manual de Convivencia en la Institución Educativa?**

- Si existe y se ajusta anualmente.
- Si existe pero esta desactualizado
- No sé si existe
- No existe
- Sé que existe pero no lo conozco.

**Si su respuesta es SI, especifique el o los mecanismos utilizados para la socialización y explicación del manual de convivencia:**

- Semana de Desarrollo Institucional
- Espacio para Socialización de Proyectos.
- Revistas
- Murales
- Reuniones generales
- No se socializa.
- No se

**3.5 La Institución cuenta con una persona o Comité encargado de la convivencia que impulsa medidas para prevenir y garantizar el cumplimiento de las normas de convivencia?**

- SI
- NO
- NS NR.

**3.6 El comité de convivencia opera de manera oportuna ante los diferentes conflictos que se presenten.**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.7 Conoce las rutas que establece la ley 1620, para la atención y manejo de conflictos escolares.**

- SI
- NO
- NS/NR

**3.8 Sabe usted si la institución propone y participa de algún proyecto interno o externo para mejorar las relaciones interpersonales y la resolución de conflictos?**



- SI
- NO
- NS/NR

**3.9 La IE, ¿Se preocupa por brindar a su hijo o acudido, las condiciones tanto físicas como psicológicas, para hacer de la escuela un lugar propicio y seguro?**

- SI
- NO
- NS/NR

**En caso de responder SI, indique cuál o cuáles de las siguientes condiciones, se implementan:**

- Infraestructura adecuada (aulas, patios, accesos, etc.).
- Personal idóneo.
- Protocolos para recibir denuncias.
- Protocolo de actuación ante situaciones de violencia escolar.
- Protocolo de actuación frente a situaciones de maltrato y abuso sexual infantil.
- Alianzas y Convenios interinstitucionales de Bienestar.

**3.10 Sabe usted, si la Institución, incorpora metodologías y o actividades pedagógicas que beneficien la convivencia entre Iguales, Docentes –Estudiantes y Padres- Docentes.**

- SI
- NO
- NS/NR

**En caso de responder SI, indique cuál o cuáles metodologías conoce usted que ha incorporado?**

- |  |   |
|--|---|
| ○ Creación de nuevas áreas y asignaturas.  | ○ Implementación del diálogo y la Mediación |
| ○ Planes de aula al interior de las áreas. | ○ Visitas de padres y o acudientes al aula. |
| ○ Proyectos Institucionales                |   |
| ○ Cualificación a Docentes sobre el tema.  |   |
| ○ Formación de estudiantes y padres.       |   |
| ○ Trabajo en equipos.                      |   |

## **7. PARTICIPACIÓN Y EQUIPO**

**4.10 Se siente satisfecho por el tipo de liderazgo que ejercen los directivos para la gestión de la sana convivencia.**

- SI
- NO
- NS NR.

**4.11 ¿Sabe usted si para implementar procesos de cambios e innovación en la institución, se convocan padres de familia, estudiantes, administrativos y docentes?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.12 ¿Participa y propone usted en el proceso de planeación, elaboración, desarrollo y socialización de los proyectos de cambios en la institución Educativa?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.13 ¿La Institución Educativa, fomenta el trabajo en equipo, a través del Consejo de padres para fortalecer la planeación, la organización y el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizajes y convivenciales?**

- SI
- NO
- NS/NR

**4.14 ¿Existen espacios para compartir sus experiencias, reflexionar sobre situaciones problemicas y /o solicitar lo que necesita?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Sí, existen y participo en ellos        | <input type="radio"/> No los conozco    |
| <input type="radio"/> Sí existen, pero no me gusta participar | <input type="radio"/> No existen        |
|   | <input type="radio"/> No sirven de nada |

**4.15 El Rector, la coordinadora y los docentes, comunica a sus estudiantes por diferentes medios sobre el funcionamiento de la institución.**

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| <input type="radio"/> SI | <input type="radio"/> NO    |
| <input type="radio"/> NO | <input type="radio"/> NS/NR |
| <input type="radio"/> SI |                             |

**En caso de contestar SI, especifique cual o cuales se utilizan:**

- Reuniones de Padres de Familia.
- Reuniones de curso.
- Circulares informativas.
- Sitio web de la Institución.
- Otros:\_\_\_\_\_

**4.16 ¿Existen instancias y espacios en que se promueva el encuentro y la participación de los distintos miembros de la comunidad educativa, para fortalecer vínculos afectivos y el sentido de pertenencia a la Institución Educativa?**

- SI
- NO
- NS NR

**En caso de responder SI, especifique:**

- Talleres para padres, madres y acudientes.
- Familias que colaboran en el trabajo de aula.
- Familias que realizan talleres en el establecimiento.
- Celebraciones y eventos institucionales.
- Convivencias.
- Visitas domiciliarias.
- Otros:\_\_\_\_\_

**4.17 ¿Existen programas que promuevan entre los padres, el sentido de responsabilidad con su familia, comunidad y sociedad?**

- SI
- NO
- NS-NR

**En caso de responder SI, Especifique, cuál o cuáles?**

- Actividades de apoyo y ayuda solidaria.
- Escuela de Familias
- Jornadas de aseo
- Proyectos Institucionales
- Otros:.....

**4.18 ¿Existen programas que fomenten la expresión de ideas, la libre opinión, y el debate entre los estudiantes, en un ambiente de respeto?**

- SI
- NO
- NS-NR

**En caso de responder SI, especifique cuál o cuáles:**

- Espacios de formación.
- Talleres de liderazgo.
- Consejo estudiantil.
- Aula de Clases
- Otros:.....

**Anexo N° 7 .Evidencias de la aplicación de encuestas a estudiantes y a padres**

**Estudiantes sede Divino niño**



**Sede Jhon F Kennedy**



## Anexo N° 7 Formato de la evaluación institucional en la IETA palmar de Varela



### Perfil de fortalezas y oportunidades de mejora

ESTABLECIMIENTO	INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA AGROPECUARIA	DANE	10852000009
VERSIÓN	10	SECRETARÍA	ATLANTICO
DEPARTAMENTO	ATLANTICO	MUNICIPIO	PALMAR DE VARELA
ESTADO PM	HABILITADO		

LISTADO DE ÁREAS	LISTADO DE PROCESOS	LISTADO DE VALORACIONES			
		Oportunidades de mejora	Fortalezas		
GESTIÓN ACADÉMICA	DISEÑO CURRICULAR	-Recursos para el aprendizaje	Perfiliencia: 2 &nbsp;	Apropiación: 3 Enfoque metodológico Plan de estudios	Medioambiente Continuo: 4 Evaluación Jornada escolar
	GESTIÓN DE AULA	&nbsp;	Estilo pedagógico	&nbsp;	Evaluación en el aula Planeación de clases Relación pedagógica
	PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS	&nbsp;	-Uso articulado de los recursos para el aprendizaje	Estrategias para las tareas escolares Opciones didácticas para las áreas asignaturas y proyectos transversales	-Uso de los tiempos para el aprendizaje
	SEGUIMIENTO ACADÉMICO	&nbsp;	Seguimiento a los egresados	Actividades de recuperación Uso Pedagógico de la evaluación externa	-Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje Seguimiento a la asistencia Seguimiento a los resultados académicos
	ADMINISTRACIÓN DE LA PLANTA FÍSICA Y DE LOS RECURSOS	-Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje -Mantenimiento de la planta física	-Adquisición de los recursos para el aprendizaje -Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física -Seguimiento al uso de los espacios físicos -Seguridad y protección -Suministros y dotación	&nbsp;	&nbsp;
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	&nbsp;	-Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología)	-Apoyo a estudiantes con bajo desempeño académico o con dificultades de interacción	&nbsp;
	APOYO A LA GESTIÓN ACADÉMICA	&nbsp;	&nbsp;	-Procesos de Matricula	Archivo Académico Boletines de Notas
	APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	&nbsp;	&nbsp;	&nbsp;	-Contabilidad -Control fiscal -Ingresos y gastos -Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos (FSE)
	TALENTO HUMANO	-Apoyo a la investigación -Bienestar del talento humano	-Estímulos -Evaluación del desempeño -Formación y capacitación -Inducción	-Perfiles	-Asignación académica -Convivencia y manejo de conflictos -Pertenencia del personal vinculado
GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	ACCESIBILIDAD	&nbsp;	-Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad que experimentan barreras al aprendizaje y la participación	-Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos -Necesidades y expectativas de los estudiantes -Proyectos de vida	&nbsp;
	PARTICIPACIÓN Y CONVIVENCIA	-Asamblea y consejo de padres de familia	-Participación de las familias	-Participación de los estudiantes	&nbsp;
	PREVENCIÓN DE RIESGOS	-Programas de Seguridad	-Prevención de riesgos físicos	-Prevención de riesgos psicosociales	&nbsp;
	PROYECCIÓN A LA COMUNIDAD	&nbsp;	-Uso de la Planta Física y los medios	-Escuela de Padres -Servicio social estudiantil	-Oferta de Servicios a la comunidad
GESTIÓN DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	&nbsp;	Ambiente físico -Bienestar del alumnado -Manejo de conflictos -Manual de convivencia	-Actividades extracurriculares -Inducción a los nuevos estudiantes -Manejo de casos difíciles -Motivación hacia el aprendizaje -Pertenencia y participación	&nbsp;
	CULTURA INSTITUCIONAL	-Trabajo en equipo	-Reconocimiento de logros	-Identificación y divulgación de buenas prácticas -Mecanismos de comunicación	&nbsp;
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	&nbsp;	&nbsp;	-Metas Institucionales -Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural	-Conocimiento y apropiación del direccionamiento -Misión, visión y principios institucionales
	GERENCIA ESTRATÉGICA	&nbsp;	Seguimiento y autoevaluación	-Estrategia pedagógica -Liderazgo -Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones	-Articulación de planes, proyectos y acciones
	GOBIERNO ESCOLAR	-Consejo de padres de familia -Personero estudiantil	Asamblea de padres de familia -Consejo Académico -Consejo estudiantil	-Comisión de evaluación y promoción -Consejo Directivo	-Comité de convivencia
	RELACIONES CON EL ENTORNO	&nbsp;	Sector productivo	-Autoridades educativas -Familias o acudientes -Otras instituciones	&nbsp;

**Anexo N 8. Evidencias de los grupos de discusión**



**Anexo N° 9. Evidencias del trabajo en equipo en la IETA**

