

**ESTRATEGIAS PARA LA MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE
CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL
MERCEDARIO DE PASTO**

RODRIGO DÁVILA FIGUEROA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**ESTRATEGIAS PARA LA MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE
CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL
MERCEDARIO DE PASTO**

RODRIGO DÁVILA FIGUEROA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

**Asesor:
RODRIGO YEPEZ PONCE
Abogado**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2009**

“Las líneas y conclusiones aportadas son responsabilidad exclusiva de los sus autores”.

Artículo 1ro No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del presidente del jurado

Firma del presidente del jurado

San Juan de Pasto, Noviembre de 2009

Para todas las niñas y los niños,
adolescentes y jóvenes que
han enriquecido mi quehacer
docente y me han enseñado
a mirar la vida con los ojos
de la inocencia y la genial
travesura que hacen de la escuela
el mejor lugar para compartir,
para crecer y para vivir la vida
como la ilusión de ser cada
día más grandes y más felices.

RODRIGO DÁVILA

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus agradecimientos a:

La Universidad de Nariño y su Programa de Alta Gerencia por brindarme la posibilidad de conocer alternativas y estrategias gerenciales que contribuyan al mejoramiento de los procesos educacionales.

Al equipo de docentes que lidera el proyecto de Educación Sexual y Construcción de Ciudadanía en la Institución Educativa Mercedario por la aceptación y apoyo que le brindaron al presente trabajo.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACIÓN	18
1.1 TÍTULO	18
1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	18
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	19
1.4 EL PROBLEMA	20
1.5 OBJETIVOS	20
1.5.1 Objetivo general	20
1.5.2 Objetivos específicos	20
2. MARCO CONCEPTUAL	21
2.1 GENERALIDADES	21
2.2 DEFINICIÓN DEL CONFLICTO	22
2.2.1 Visión general de algunas definiciones	22
2.2.2 Las definiciones de Kenneth Thomas y Evert Wan de Vliert	24
2.3 TIPOS DE CONFLICTOS	25
2.3.1 Clasificación de los conflictos	25
2.3.2 Clasificación de los conflictos según su contenido	26
2.3.3 Clasificación de los conflictos según su naturaleza	27
2.4 PRINCIPALES PERSPECTIVAS TEÓRICAS SOBRE EL CONFLICTO	27

2.4.1 Perspectiva individual	27
2.4.2 Perspectiva Marxista: el conflicto como motor del cambio social	29
2.4.3 Perspectiva psicosocial	30
2.5 PRINCIPALES MODELOS DE CONFLICTO	33
2.5.1 El modelo general del conflicto de Thomas	33
2.5.2 El modelo de Escalada/ Des-escalada del conflicto de Van de Vliert	33
2.5.3 El modelo cognitivo de Kruglanski, Bar-Tal y Klar	36
2.6 PROCESOS DE NEGOCIACIÓN Y RESOLUCIÓN PACIFICA DE CONFLICTOS	36
2.7 LA FORMACIÓN CIUDADANA, UN COMPROMISO DE LA ESCUELA	40
3. DIAGNÓSTICO	44
3.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)	45
3.1.1 Factores vitales	45
3.1.2 Evaluación de los factores vitales	46
3.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)	48
3.2.1 Factores vitales	48
3.2.2 Evaluación de los factores vitales	48
3.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DOFA	50
3.4 INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO AÑO ESCOLAR 2007-2008	51
4. PROPUESTA PARA LA MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO DE LA CIUDAD DE PASTO	74

4.1 GENERALIDADES	74
4.2 LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A TRAVÉS DE LA NEGOCIACIÓN	75
4.3 ESTILOS DE GESTIÓN DE CONFLICTOS	78
4.4 LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS PARTES ENFRENTADAS	79
4.4.1 Actitudes y percepción intergrupal	80
4.4.2 El rol de los negociadores	82
4.4.3 Necesidades personales	83
4.5 PLAN ESTRATÉGICO	85
4.5.1 Preparación de la negociación	85
4.5.2 Técnicas estratégicas	86
4.6 LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS NEGOCIADORES	88
4.6.1 Fuentes de distorsión de la comunicación	89
4.6.2 Medios para eliminar la distorsión de la información	90
4.7 GESTIÓN TÁCTICA Y CIERRE	91
4.7.1 Análisis de la situación actual	91
4.7.2 El proceso de discusión	92
4.7.3 Las objeciones	93
4.7.4 El cierre	94
4.8 RESIGNIFICACIÓN DEL MANUAL DE CONVIVENCIA Y CREACIÓN DEL CAPITULO “COMPONENTE SOCIAL DE CONVIVENCIA Y MEDIACIÓN ESCOLAR”.	95
4.8.1 Componente social de convivencia y mediación escolar	95
4.8.2. Reforma del manual de convivencia	108

4.9 CONSTITUCIÓN DE LOS CÍRCULOS DE MEDIACIÓN Y CONCILIACIÓN EN LA IEM MERCEDARIO	109
4.10 CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA PARA EL TRATAMIENTO DE CONFLICTOS	110
4.11 CONSTITUCIÓN DE LOS COMITÉS DE CONVIVENCIA Y MEDIACIÓN A NIVEL DE GRADO, A NIVEL INSTITUCIONAL	111
4.11.1 Comité de Convivencia y Mediación Escolar	111
4.12 PRESENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA A LA COMUNIDAD ESCOLAR Y COMUNIDAD EDUCATIVA MERCEDARIO	113
4.12.1 ¿Que es el Golombiao?	119
4.12.2 Características de la mediación	147
5. CONCLUSIONES	150
BIBLIOGRAFÍA	152
ANEXOS	154

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. El dilema de Indiana Jones	31
Cuadro 2. El dilema del reparto del pastel	32
Cuadro 3. Tipos generales de conducta en el modelo de Van de Vliert	35
Cuadro 4. Diferencias en la manera de negociar: forma distributiva tradicional y nueva teoría de la negociación	38
Cuadro 5. Factores internos	47
Cuadro 6. Factores externos	49
Cuadro 7. Matriz de Evaluación DOFA	50
Cuadro 8. Lugar de origen	51
Cuadro 9. Tipo de Familia	52
Cuadro 10. Edades de los integrantes de la familia.	53
Cuadro 11. Escolaridad de los integrantes de la familia	54
Cuadro 12. Estado civil de los integrantes de la familia	55
Cuadro 13. Ocupación de los integrantes de la familia	56
Cuadro 14. Vinculación a salud de los integrantes de la familia	58
Cuadro 15. ¿Cómo es la relación entre sus padres?	59
Cuadro 16. ¿Porqué la relación entre tus padres es mala?	59
Cuadro 17. ¿Cómo es la relación de usted con sus padres?	60
Cuadro 18. ¿Respuesta del por que?	61

Cuadro 19. ¿Quién toma las decisiones en el hogar?	62
Cuadro 20. ¿En su familia como se resuelven los conflictos?	63
Cuadro 21. ¿Qué aspectos positivos tiene su familia?	64
Cuadro 22. ¿Qué aspectos negativos tiene su familia?	64
Cuadro 23. ¿Quién responde por los gastos del hogar?	65
Cuadro 24. ¿Cual es el ingreso promedio mensual?	66
Cuadro 25. Tipo de ingreso	67
Cuadro 26. ¿Comparten espacios de recreación en familia?	67
Cuadro 27. ¿Cuáles son las problemáticas sobresalientes de su grado?	68
Cuadro. 28 ¿Por qué cree que se presentan dichas problemáticas?	70
Cuadro 29. ¿Cómo cree que se podría solucionar dichas problemáticas?	72
Cuadro 30. Tácticas conciliadoras vs. tácticas coercitivas	92
Cuadro 31. Diferencias entre mediación y conciliación	107
Cuadro 32. Siete aprendizajes básicos para la convivencia social	117

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Lugar de origen	51
Figura 2. Composición familiar	52
Figura 3. Edades de los integrantes de la familia	54
Figura 4. Escolaridad de los integrantes de la familia	55
Figura 5. Estado civil de los integrantes de la familia	56
Figura 6. Ocupación de los integrantes de la familia	57
Figura 7. Vinculación a salud de los integrantes de la familia	58
Figura 8. ¿Cómo es la relación entre sus padres?	59
Figura 9. ¿Porqué la relación entre tus padres es mala?	60
Figura 10. ¿Cómo es la relación de usted con sus padres?	61
Figura 11. ¿Respuesta del por que?	62
Figura 12. ¿Quién toma las decisiones en el hogar?	63
Figura 13. ¿En su familia como se resuelven los conflictos?	63
Figura 14. ¿Qué aspectos positivos tiene su familia?	64
Figura 15. ¿Qué aspectos negativos tiene su familia?	65
Figura 16. ¿Quién responde por los gastos del hogar?	66
Figura 17. ¿Cual es el ingreso promedio mensual?	66
Figura 18. Tipo de ingreso	67
Figura 19. ¿Comparten espacios de recreación en familia?	68

Figura 20. ¿Cuáles son las problemáticas sobresalientes de su grado?	69
Figura 21. ¿Por qué cree que se presentan dichas problemáticas?	71
Figura 22. ¿Cómo cree que se podría solucionar dichas problemáticas?	73
Figura 23. Tipos de negociación	77
Figura 24. Estilos de gestión de conflictos	78
Figura 25. Características de las partes enfrentadas	80
Figura 26. El rol de los negociadores	83
Figura 27. Necesidades personales	84
Figura 28. Zona de negociación	87
Figura 29. Zona de negociación	87
Figura 30. Círculos de mediación y conciliación	109
Figura 31. Ruta para el tratamiento de conflictos	110
Figura 32. Lineamientos curriculares, propuesta	118
Figura 33. El Golombiao	119
Figura 34. Perfil del mediador	147

LISTA DE FOTOS

Foto 1. Estudiantes Institución Educativa Municipal Mercedario – Talleres aplicados con el fin de observar el proceso de negociación que realizan dentro del aula de clases	pág. 75
Foto 2. Percepciones y actitudes que se observan dentro de un grupo de la Institución Educativa Municipal Mercedario	81
Foto 3. Diferentes tipos de comunicación observada en los estudiantes de la Institución Educativa Municipal Mercedario	89

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuestas Estudiantes Institución Educativa Municipal Mercedario	pág. 155
Anexo B. Plan operativo - Proyecto de Ciudadanía y Convivencia Escolar	167

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado “Estrategias para la Mediación y Solución Pacífica de los Conflictos en la Institución Educativa Municipal Mercedario de Pasto”, no constituye un trabajo de investigación propiamente dicho; se trata de profundizar y aplicar los conocimientos adquiridos en alguna de las áreas del plan de estudios del Programa de Alta Gerencia con el fin de mejorar procesos que se desarrollan en una determinada empresa.

Haciendo esta consideración que parte de la visión misma que tiene la Universidad de Nariño y que muy claramente lo expone en el documento prospecto que informa a la comunidad en cuanto a la parte de trabajo de grado: “Dicho trabajo consiste en un informe final sobre la aplicación de cada uno de los módulos en una empresa, el cual se irá desarrollando durante la especialización, se puede concluir que a pesar de no ser un trabajo de investigación, su construcción y aplicación requiere de algunas técnicas investigativas y que para el presente caso se utilizó la encuesta para averiguar algunas especificidades en las relaciones familiares de los estudiantes y en el caso de las relaciones escolares se acudió a los informes de coordinación de convivencia y la observación directa.

La aplicación de las referidas técnicas se realizó en el año 2007 con una muestra del 20% del universo de estudiantes (1200), en cada uno de los 36 grupos de estudiantes que conforman la Institución Educativa Mercedario con el fin de tener una mirada más objetiva del ambiente familiar y escolar que viven los estudiantes y encontrar alternativas para hacer más gratificante la vida en la escuela.

1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACIÓN

1.1 TÍTULO

ESTRATEGIAS PARA LA MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO DE PASTO

1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto “ESTRATEGIAS PARA LA MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO DE PASTO” constituye uno más de los elementos que el Proyecto Educativo Institucional propone para cumplir con los objetivos misionales de brindar a sus estudiantes una formación integral.

Se considera que así como es posible desarrollar habilidades para expresarnos a través de diferentes lenguajes o para resolver problemas matemáticos, se puede también desarrollar habilidades específicas para la convivencia y el ejercicio de la ciudadanía.

La Institución Educativa, después de la familia constituye el escenario privilegiado para aprender además de las áreas del conocimiento, a vivir juntos, a trabajar en equipo y a identificar particularidades y diferencias en una permanente interacción con los demás.

La convivencia, la mediación y solución de conflictos en la escuela pareciera que se da de forma espontánea e irreflexiva por el hecho de tener tantas conexiones con la vida cotidiana, o mejor por ser o formar parte de la cotidianidad, pero no, este proceso se puede diseñar de acuerdo con las características propias de la población y con base en principios claros que sean aprehendidos por los estudiantes de la Institución Educativa Municipal Mercedario; se puede implementar a través de estrategias pedagógicas que transversen las diferentes áreas del plan de estudios y las diferentes acciones de la vida escolar.

Prueba de este ejercicio de construcción de convivencia y ciudadanía en la institución lo constituye la forma dinámica y participativa inicialmente para construir el Manual de Convivencia y posteriormente para resignificarlo, ya que en sus inicios tenía un componente altamente punitivo y apuntaba más que a educar o formar para la convivencia, a reparar en el error y el castigo.

El presente proyecto apunta a formar estudiantes para la convivencia pacífica a través de las competencias ciudadanas, como conjunto de conocimientos y de

habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas que articuladas entre sí, hacen posible que el estudiante actúe de manera constructiva en su ambiente escolar, familiar y social.

Las competencias ciudadanas que a través del proyecto “Estrategias para la mediación y solución pacífica de conflictos en las Institución Educativa Mercedario de Pasto” se pretende desarrollar, tiene como objetivo principal ofrecer a los niños, adolescentes y jóvenes estudiantes algunas herramientas necesarias para relacionarse con los demás de una manera cada vez más comprensiva y justa para que sean capaces de resolver problemas cotidianos y de esta manera contribuyan a la convivencia pacífica, participen responsable y constructivamente en los procesos democráticos, respeten y valoren la pluralidad y las diferencias tanto en su entorno escolar como en su barrio, en su ciudad, en su país y en cualquier espacio donde tengan que interactuar.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La estructura de las nuevas instituciones educativas conocidas anteriormente como colegios y centros educativos exige un tipo de dirección y administración con enfoque gerencial a partir de la aceptación de una básica e inicial habilidad: “Adaptación al cambio” y el desarrollo de otras importantes habilidades como las de liderazgo para construir nuevas estrategias y alternativas, trabajo en equipo, motivación a los integrantes de la institución educativa, establecimiento de excelentes canales de comunicación e información, desarrollo de la creatividad, la capacidad de “negociación”, administración del tiempo como recurso no recuperable y en fin todos aquellos que nos permitan evidenciar una coherencia entre la teoría y la práctica, entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace, ya que en el ejercicio formativo-educativo se debe dar testimonio del discurso que se pronuncia en el aula con el ejemplo de el diario vivir y de esta manera dejar sin piso aquella sentencia de que “no hay peor cosa que un buen consejo acompañado de un mal ejemplo”.

El gobierno nacional se propuso la tarea de adelantar una revolución educativa y la fijó como la primera de sus herramientas de equidad social, con el pleno convencimiento de que la educación es el camino para garantizar la paz, asegurar la igualdad de oportunidades y contribuir al desarrollo del país.

Es así como a través del presente proyecto se desarrolla una estrategia gerencial importante como es la construcción de un clima organizacional gratificante que se logra a través de la acertada gestión de los conflictos, condición básica por la sana convivencia, la productividad y la competitividad de la Empresa Educativa “Institución Educativa Municipal Mercedario de Pasto”.

1.4 EL PROBLEMA

¿Cuál es la incidencia de la inadecuada solución de los conflictos en los niveles de convivencia escolar de la Institución Educativa Municipal Mercedario de Pasto?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general.

- Diseñar una propuesta orientado a la promoción y solución pacífica de los conflictos a nivel escolar, con en fin de lograr una mejor convivencia social y de dirección administrativa y académica.

1.5.2 Objetivos específicos.

- Resignificar el manual de convivencia de la Institución Educativa Municipal Mercedario de Pasto, teniendo en cuenta la mediación y/o conciliación como elementos importantes en la convivencia social.
- Capacitar a docentes, estudiantes y padres de familia en las temáticas de mediación, conciliación, autoridad, identidad, pluralidad y derechos humanos.
- Promover la solución pacífica de los conflictos y la convivencia social entre los integrantes de la comunidad educativa Mercedario a través de acciones formativas que brinde la institución educativa.
- Conformar los círculos de mediación y conciliación en la Institución Educativa Mercedario para tratar y resolver adecuadamente los conflictos.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1 GENERALIDADES

El conflicto tiene una presencia constante en cualquier contexto en el que existen seres humanos, grupos de personas, organizaciones, instituciones, departamentos, etc., lo cual hace que se tenga una noción intuitiva de lo que es un conflicto, a la vez que dificulta el establecimiento de una definición unitaria para todos los tipos de conflicto.

Históricamente se constata la consideración inicial del conflicto como algo negativo: como algo que había de desterrarse. Se asoció conflicto con violencia, destrucción e irracionalidad. En los años "30-40" se realizan estudios clásicos de psicología social encaminados a eliminar el conflicto, que coinciden en el tiempo con trabajos en psicología organizacional que a pesar de sus diferencias coinciden en la consideración del carácter negativo del conflicto y la necesidad de su eliminación.

Posteriormente se trató de explicar el por qué del surgimiento de los conflictos y se buscó la relación causal entre determinados rasgos individuales y los conflictos.

Por las razones expuestas surge una inercia que sostiene lo que se podría denominar como el ideal conflictivo, sostenido por las principales instituciones sociales:

- En el hogar, la escuela y la religión, por tradición casi nunca se fomenta el conflicto entre niños, hijos y padres. En la escuela se desalienta el conflicto, los maestros tienen todas las respuestas y tanto maestros como niños son recompensados por aulas ordenadas. Las doctrinas religiosas enfatizan la aceptación sin cuestionamientos.
- En las organizaciones laborales, a los gerentes se les evalúa y recompensa a menudo por la ausencia de conflictos en sus áreas de responsabilidad. Se promueven los valores anticonflicto como parte de la cultura de la organización. La armonía y la satisfacción se evalúan positivamente, se evitan los conflictos que alteren el statu quo.

Actualmente se considera que el conflicto es inevitable y no necesariamente negativo; también se considera que las variables individuales tienen un peso mucho menor que las situacionales y en cualquier caso, están mediatizadas por ellas. Por lo que se busca es que el conflicto se desarrolle de manera que se maximicen sus efectos beneficiosos.

El conflicto puede seguir cursos destructivos y generar círculos viciosos que perpetúen relaciones antagónicas u hostiles, pero también puede tener aspectos funcionalmente positivos:

- Evita los estancamientos, estimula el interés y la curiosidad, es la raíz del cambio personal y social, y ayuda a establecer las identidades tanto personales como grupales.
- Ayuda a aprender nuevos y mejores modos de responder a los problemas, a construir relaciones mejores y más duraderas, a conocernos mejor a nosotros mismos y a los demás.

Es significativo señalar como tradicionalmente se hablaba solo de RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS, mientras que actualmente se utiliza con frecuencia creciente la expresión GESTIÓN DE CONFLICTOS. Esta evolución se aprecia incluso en algunos diccionarios y especialmente en el diccionario inglés Webster. En la edición de 1966 la definición era: "pelea, batalla, lucha", en la edición de 1983 se incluye la siguiente definición: "desacuerdo intenso u oposición de intereses, ideas, etc".

2.2 DEFINICIÓN DEL CONFLICTO

2.2.1 Visión general de algunas definiciones. Los intentos por definir el conflicto de un modo riguroso han sido múltiples y desde diferentes perspectivas. Se puede realizar a partir de la identificación de dos grandes posturas para acercarse posteriormente a definiciones adecuadas al contexto organizacional desde la perspectiva de la psicología social:

- Aquellos que se proponen una categoría general en la que no es necesario distinguir entre conflicto y otras categorías afines como competencia. El ejemplo más destacado es Danrendorf que parte de la concepción clásica de Marx de considerar al conflicto como el motor principal del cambio social. Esta consideración del conflicto como mecanismo básico de la sociedad hace que subsuma categorías relacionadas como competencia, disputa, combate, lucha, etc., al considerarlas como manifestaciones del conflicto en las que hay diferencias del grado, intensidad o normatividad del contexto. Es una postura propia de perspectivas de tipo sociológico.
 - Los que proponen una concepción del alcance más limitado. A su vez aquí se puede establecer una diferencia básica inicial entre conflicto intraindividual y conflicto entre unidades sociales, sean estas las que sean.
- **Intraindividual:** La tendencia a respuestas incompatibles dentro del propio individuo.

- **Entre unidades sociales:** El que se produce entre dos o más partes o unidades sociales, individuos, grupos, organizaciones u otras unidades sociales.

En este segundo caso los aspectos sobre los que se incide para diferenciar conflicto de otros conceptos relacionados son variados. Se distinguen cuatro grupos de definiciones según los fenómenos básicos resaltados: aquellos que se centran en las condiciones antecedentes (por ejemplo: recursos escasos), en los aspectos emocionales de las partes (tensión, hostilidad), en los estados cognitivos (percepción de la otra parte), o en las conductas emitidas. Algunas de las definiciones más conocidas son las siguientes:

- **Hubert Touzard (1977):** “El conflicto parece definir una situación en la cual unas entidades sociales apuntan a metas opuestas, afirman valores antagónicos o tienen intereses divergentes”¹.
- **Raymond Aaron (1964):** Cataloga el conflicto como: “una oposición entre grupos e individuos por la posesión de bienes escasos o la realización de valores mutuamente incompatibles”².
- **Jewis A. Coser (1956):** Define el conflicto como: “una lucha por los valores, por los bienes escasos, la potencia y el estatus, lucha en la que el objetivo de los antagonistas, es el neutralizar, perjudicar o eliminar al otro”³.
- **Morton Deutsch (1973):** “Un conflicto existe cuando ocurren actividades incompatibles. Una actividad incompatible impide o interfiere en la ocurrencia o efectividad de una segunda actividad. Estas actividades pueden tener su origen en el interior de una persona, grupo o sociedad, o bien entre individuos, grupos o sociedades”⁴.
- **Jeffrey Z. Rubin (1994):** “Divergencia percibida de intereses o una creencia de que las aspiraciones actuales de las partes no pueden ser alcanzadas simultáneamente”⁵.

¹ DOMÍNGUEZ BILBAO, R., y GARCÍA DAUDER, S. Introducción a la teoría de los conflictos en las organizaciones. Madrid : Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de publicaciones Leganes. p. 37-43.

² Ibid., p. 37-43.

³ Ibid., p. 37-43.

⁴ Ibid., p. 37-43.

⁵ Ibid., p. 37-43.

2.2.2 Las definiciones de Kenneth Thomas y Evert Wan de Vliert.

DEFINICIÓN DE KENNETH THOMAS ⁶.

Para Thomas el conflicto es el proceso que comienza cuando una parte percibe que la otra afecta negativamente o está próxima a afectar negativamente a algo que le concierne.

- **Ventajas de la definición de Thomas:**

- Parsimoniosa. Es relativamente simple
- Inclusiva. Incluye cualquier otro proceso o actividad que se produzca y que pueda ser experimentado como un conflicto entre las partes. Cuando una parte percibe que la otra afecta negativamente o está próxima a afectar negativamente.
- Amplia. Abarca una gran cantidad de sucesos y asuntos conflictivos, algo que le concierne.

DEFINICIÓN DE EVER VAN DE VLIERT ⁷

Para Van de Vliert se dice que dos individuos, un individuo, un grupo o dos grupos están en el conflicto en tanto que al menos una de las partes siente que está siendo obstruido o irritado por la otra.

• **Aspectos destacados de la definición de Van de Vliert**

- La frustración es una experiencia subjetiva y no necesariamente tiene una base objetiva.
- La naturaleza de la frustración puede ser cognitiva o afectiva, o ambas (sensación de bloqueo de objetivos, sentimientos de repulsión, hostilidad, miedo).
- La frustración es achacada al otro individuo o grupo.
- La magnitud o intensidad de la frustración puede variar: normalmente el conflicto escala o desescala.
- La frustración no necesariamente va pareja con un conflicto de conducta particular con la otra parte. La reacción a la frustración tanto como las

⁶ Ibid., p. 37-43.

⁷ Ibid., p.48-52.

reacciones secundarias a la primera reacción se comprenden bajo la etiqueta de gestión del conflicto, independientemente de si las reacciones son de la parte frustrada u opositora.

- El conflicto puede ser unilateral. El conflicto unilateral ocurre, en particular cuando sólo una parte se siente frustrada pero evita cualquier comunicación formal e informal sobre el asunto, o cuando sólo una de las partes frustradas atribuye su frustración al otro. La existencia de conflictos unilaterales demanda una conceptualización de la gestión del conflicto en términos de acción personal más de interacción social.

2.3 TIPOS DE CONFLICTOS

La gran diversidad de procesos o situaciones que pueden etiquetarse como conflicto, ha provocado no solo la proliferación de clasificaciones de los mismos sino de los criterios utilizados para realizar las clasificaciones, teniendo en cuenta el alcance de las fuentes de conflicto, su contenido, naturaleza y nivel en el que se producen.

2.3.1 Clasificación de los conflictos⁸. Según su alcance o sus efectos, los conflictos pueden ser:

- **Conflicto de relación.** No altera la estructura organizativa, las relaciones de autoridad, distribución de recursos o de responsabilidades funcionales. Afecta la fluidez y eficacia relacionales.
- **Conflicto estratégico.** Se crean deliberadamente con el objetivo de afectar la estructura organizativa, es decir, para obligar a la organización a redistribuir la autoridad, los recursos o responsabilidades funcionales.

Otro enfoque propone diferenciar los conflictos según los efectos principales que se producen así:

- **Conflictos constructivos:** Conflictos cuyos resultados son satisfactorios para todos los participantes: “El mayor bien para el mayor número posible”.
- **Conflictos destructivos:** Conflictos cuyos resultados solo pueden ser evaluados como satisfactorios para alguna de las partes, si esa parte considera como criterio de satisfacción la pérdida que sufre la otra parte aunque no obtenga bien alguno, son conflictos sin solución aparente en los que ambas partes pierdan, e incluso dejan de tener objetivos positivos y mantienen el conflicto con objetivos negativos para evitar pérdidas propias y causar pérdidas a la otra parte.

⁸ Ibid. p.61-74.

2.3.2 Clasificación de los conflictos según su contenido⁹. Para Moore, los conflictos según su contenido se clasifican en:

- **Conflictos de relación entre personas:** Emociones fuertes, falsas percepciones o estereotipos, escasa o falsa comunicación, conductas negativas repetitivas. Llevan frecuentemente a lo que se han denominado conflictos irreales, innecesarios o falsos en los que se puede incurrir aún cuando no estén presentes las condiciones objetivas para un conflicto.
- **Conflicto de información:** Información falsa, falta de información, diferentes puntos de vista sobre lo que es importante, interpretación diferente de la información, procedimientos diferentes de estimación.
- **Conflictos de intereses:** Competición entre necesidades incompatibles o percibidas como tales, sustanciales (dinero, recursos físicos, tiempo, etc), de procedimiento (la manera como la disputa debe ser resuelta) o psicológicos (percepciones de confianza, juego limpio, deseo de participación, respeto, etc.). Es necesario un acuerdo en los tres niveles para la satisfacción completa.
- **Conflictos estructurales:** Causados por estructuras opresivas de relaciones humanas. Estas estructuras están configuradas muchas veces por fuerzas externas a la gente en conflicto. Definiciones de roles, desigualdad de poder o autoridad, control desigual de recursos, condicionamientos geográficos (distancia o proximidad), tiempo, estructuras organizativas.
- **Conflicto de valores:** Causados por sistemas de creencias incompatibles. Los valores son creencias que la gente emplea para dar sentido a sus vidas (explican lo que es bueno o malo, verdadero o falso, justo o injusto). Valores diferentes no tienen por qué causar conflicto. Las disputas surgen cuando unos intentan imponer por la fuerza un conjunto de valores a otros, o pretenden que tengan vigencia exclusiva, un sistema de valores que no admite creencias divergentes; valores cotidianos, valores últimos, valores de autoestima.

Para Kenneth Thomas¹⁰ los conflictos según su contenido se clasifican en:

- **Conflicto de objetivos o intereses:** Las partes desean resultados aparentemente incompatibles o divergentes (satisfacer necesidades personales, obtener recursos escasos, etc). La consecución de los objetivos de cada parte amenaza u obstruye el logro de los objetivos de la otra, la clave es la reconciliación de las aspiraciones hacia diferentes objetivos de las partes.

⁹ Ibid. p.61-74.

¹⁰ Ibid. p.61-74.

- **Conflicto de juicio de opinión – conflictos cognitivos:** implica diferencias sobre temas de hecho o empíricos. Una parte percibe que la otra ha llegado a conclusiones diferentes (incorrectas) sobre lo que es verdad en un sentido empírico. Pueden denominarse controversias. La clave reside en como cambiar diferente información o razonamiento de las dos partes para formar una conclusión que es más o menos rigurosa.
- **Conflictos normativos - conflictos de valores:** se centran sobre la evaluación de una parte sobre la conducta de la otra en términos de expectativas sobre como la otra debería comportarse. Estas expectativas pueden implicar varios tipos de estándares de lo que es una conducta apropiada: éticos, nociones de equidad, justicia, respecto a jerarquía de estatus y normas del sistema social, etc.

Morton Deutsch también distingue los conflictos en función de los asuntos sobre los que versan, aunque enfatizando el origen temático de los mismos, y señala las siguientes categorías:

- Control de recursos (dinero, poder, espacio),
- Preferencias personales incompatibles con las de otros,
- Intereses, deseos o valores contrarios o simplemente diferentes,
- Información o creencias distintas.

2.3.3 Clasificación de los conflictos según su naturaleza¹¹

- **Conflicto verídico.** Existe objetivamente y es percibido con precisión.
- **Conflicto contingente.** Se basa en una determinada estructuración de los elementos o circunstancias. La reorganización lo eliminaría pero las partes lo desconocen.
- **Conflicto desplazado.** El objeto del conflicto sobre el que se discute no es real.
- **Conflicto mal atribuido.** Error en la identificación del contendiente, debido normalmente a que también se yerra en el objeto del conflicto.
- **Conflicto latente.** No ocurre porque esta reprimido, desplazado, mal atribuido o no es percibido.
- **Conflicto falso.** Sin base objetiva.

2.4 PRINCIPALES PERSPECTIVAS TEÓRICAS SOBRE EL CONFLICTO

2.4.1 Perspectiva individual¹². La consideración del conflicto desde la perspectiva del individuo en los desarrollos que ha tenido desde la biología, la

¹¹ Ibid. p.76-89.

¹² Ibid. p.76-89.

fisiología e incluso la etología ha vinculado conflicto en agresión, lo cual supone un reduccionismo muy cuestionable desde cualquier punto de vista, pero absolutamente rechazable desde el ámbito de las organizaciones. La agresión puede ser una consecuencia de un conflicto pero en ningún caso pueden confundirse ambos términos. En cualquier caso los resultados obtenidos no muestran las relaciones de casualidad esperadas, niveles de determinadas sustancias o determinantes biológicos o genéticos que produzcan conductas de agresión y además gran parte de los datos obtenidos se basan en trabajos con animales lo cual ahonda la distancia entre el conflicto reducido a agresión y el conflicto considerado como una interacción compleja con más características determinadas. En este sentido, sí tienen un cierto interés las aportaciones procedentes de la Psicología.

Desde la perspectiva psicológica el conflicto tiene dos grandes ámbitos: el intrapersonal y el interpersonal. El conflicto intrapersonal es aquel que afecta a las facetas, instancias o elementos del normal funcionamiento psicológico del individuo, mientras que el interpersonal es el que se produce en los procesos de interacción entre individuos.

En la delicada relación entre el conflicto y la agresión en estos modelos hay que señalar que aunque algunos de ellos establecen una continuidad entre uno y otro hay que insistir en la diferencia entre ambos. En todos los modelos psicológicos se presupone una fase conflictiva previa a la agresión. El establecimiento de esa continuidad puede ocultar el análisis inicial del conflicto desde la perspectiva individual, por ello conviene insistir en que es una falsa continuidad.

Este modelo individual o perspectiva individual del conflicto ha suscitado algunas críticas que se resume de la siguiente manera:

- *Peca de reduccionismo, de simplificación:* Olvidan el significado social y contexto social de los conflictos. Los conflictos intergrupales no pueden ser interpretados en términos psicológicos, las “psicologías” particulares de cada grupo con sus expresiones, no sus causas.
- *Para explicar la uniformidad de comportamientos hacia determinados grupos,* porqué a unos y no a otros, la difusión o desaparición rápida de algunos prejuicios, etc., resulta imprescindible adoptar un enfoque grupal.
- La experiencia subjetiva de un proceso o fenómeno social solo es una parte de ese proceso o fenómeno. Así ocurre con el prejuicio social, el antisemitismo, etc.
- En algunos casos hay problemas metodológicos fundamentales que cuestionan el planteamiento general; en el caso de la personalidad autoritaria

el cuestionario básico tenía un problema de aquiescencia, los individuos que tendían a responder afirmativamente puntuaban más alto, no se incluían aspectos autoritarios que se relacionasen con la extrema derecha, etc. por lo que revisiones posteriores matizaron la propuesta.

2.4.2 Perspectiva Marxista : El conflicto como motor del cambio social ¹³. En todo el cuerpo teórico presentado por Marx está presente de una u otra forma, el tema del conflicto. Se presenta algunos aportes básicos de la teoría de Marx al conflicto:

- Conflicto y evolución: Marx considera el conflicto como motor de la evolución histórica. Los cambios en la evolución social de la humanidad han sido originados en las relaciones, intrínsecamente conflictivas de las fuerzas que han ido conformando los distintos órdenes sociales.
- Toda sociedad es un escenario de enfrentamientos entre diferentes grupos que rivalizan por el control de recursos limitados. La vida social genera inevitablemente división de intereses, metas opuestas y conflictos. Los conflictos son normales y pueden ser benéficos (produciendo reequilibrios de poder). El cambio es inevitable e incluso deseable.
- Naturaleza del conflicto: Las relaciones entre una clase dominante (que posee los medios de producción, trata de explotar a la clase trabajadora e imponerle su forma de pensar, ideología dominante, instrumentalizando el Estado para justificar su posición de superioridad) y una clase explotada (que solo posee su fuerza de trabajo) constituye la naturaleza del conflicto (lucha de clases que lleva a la revolución, es decir, la modificación de modos de producción y estructura de relaciones sociales con el objetivo de lograr una sociedad sin clases).
- El conflicto manifiesto: Las relaciones entre ambas clases son de conflicto latente, puesto que las ideas de clase dominante son las que se imponen en todo momento. Este conflicto llega a ser manifiesto en el momento en que el proletariado toma conciencia de su situación. Esta toma de conciencia no se consigue hasta que la clase dominada no se constituye como tal, lo que no ocurre hasta que participan en los conflictos como grupos organizados.

¹³ Ibid. p.76-89.

RESUMEN DE LA PERSPECTIVA MARXISTA¹⁴

CONFLICTO → Motor del cambio social

FUNDAMENTO → Relación de dominación por el control diferencial de los medios de producción.

NATURALEZA → Lucha de clases

EXPRESIÓN → Revolución

CONSECUENCIAS → Cambio social radical: sociedad sin clases

2.4.3 Perspectiva psicosocial¹⁵. La investigación y la perspectiva psicosocial toca un elemento o un punto de partida en la teoría de los juegos para desarrollar su teoría sobre el conflicto ya que ha sido un paradigma experimental muy utilizado entre los años cincuenta y setenta para el desarrollo de estos procesos investigativos. Muestra las relaciones formales entre las partes implicadas en un conflicto, es decir, las relaciones descontextuadas entre las partes; las partes conocen la situación conflictiva, tienen intereses diferentes a los de la otra parte y tienen que tomar decisiones cuyo resultado dependerá de la decisión que tome la otra parte. En principio se presentan como relaciones descarnadas, sin un contexto social que distorsione los resultados.

El origen de estos trabajos se puede buscar en el interés por los juegos de salón militares de determinados matemáticos*. Este origen no es desdeñable: no hay que olvidar que uno de los matemáticos más importantes en el desarrollo de la teoría de los juegos (Jhon Von Neuman) también participó en el desarrollo de la bomba atómica, ni que la teoría de juegos ha tratado de utilizarse en estrategia militar en numerosas ocasiones.

En los años veinte aparecen los primeros escritos sobre teoría de los juegos, aunque habrá de esperar hasta los años cuarenta y cincuenta para la gran producción bibliográfica sobre la materia, encabezada por el famoso Theory of games and economic behavior, escrito por el matemático Von Newman y el economista Morgensten en 1944.

El planteamiento de la teoría de los juegos es muy sencillo: dada una situación de conflicto entre decisiones interdependientes ¿se puede hacer algún tipo de

¹⁴ Ibid. p.76-89.

¹⁵ Ibid. p.76-89.

* La primera formulación en forma de relato se atribuye al matemático A.W . Tucker aunque en forma de juego lógico ya lo utilizaron Merrill Flood y Melvin Dresher previamente y su popularización se debe a Luce R.D y H. Raña (1957).

predicción o está sometida al simple azar?, un caso sencillo es el representado en la película Indiana Jones y la Última Cruzada. En el final de la película Indiana tiene que elegir entre numerosos cálices el que fue utilizado en la última cena, el santo grial, para dar de beber a su padre, mortalmente herido, y así salvarle, dadas las propiedades milagrosas del mismo. La situación es la siguiente, representada en forma de relato y descarnada formalmente:

Cuadro 1. El dilema de Indiana Jones

El dilema de Indiana Jones (Relato)		El dilema de Indiana Jones (Dilema formal)			
	El cáliz es auténtico	No es cáliz auténtico		Situación A	Situación B
Beben Indiana y su Padre	Se salva Indiana Se salva el padre	Muere Indiana Muere su padre	Estrategia 1	1,1	-1,1
Solo bebe su padre	A Indiana no le pasa nada Se salva el Padre	A Indiana no le pasa nada Muere su padre	Estrategia 2	1,1	1,-1

Siendo: 1=Vivir, -1= Morir

Fuente: DOMÍNGUEZ BILBAO, R., y GARCÍA DAUDER, S. Introducción a la teoría de los conflictos en las organizaciones. Madrid : Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de publicaciones Leganes. p. 92

El resultado es conocido por todos: Indiana elige un cáliz rústico del que bebe, el caballero guardián del santo grial sentenciará: “has elegido... bien”, Indiana correrá para darle de beber a su padre salvándole. Pero si se observa el dilema formal se ve que la estrategia la eligió...mal. En la estrategia 1 Indiana puede vivir (1) ó morir (-1), pero en la estrategia 2 siempre vive mientras que su padre en ambos casos puede vivir o morir: la lógica de la teoría de los juegos recomendaría la E2. Indiana elige, ilógicamente, la E1 y queda bien en la película.

Es un caso típico de teoría de juegos: un jugador tiene que tomar una decisión cuya efectividad depende de un elemento no controlado por él; en este caso el resultado de una decisión del propio Indiana al elegir el cáliz, pero sobre cuya adecuación no tiene ningún control; normalmente podría ser la decisión de otro jugador: imagine que no elige sino que el cáliz se lo da el caballero. Con este esquema, aunque sin ver la película, John Von Newman y Oskar Morgenstern pretenden sustentar una Teoría sobre la toma de decisiones racionales en situación de conflicto. Ellos trataban de apuntar hacia la conducta económica, como se deduce del título de su obra, pero la extraordinaria complejidad de las variables implicadas y del número de jugadores del contexto económico hizo que tuviese un mejor aprovechamiento en otros ámbitos como paradigma experimental para el análisis de la conducta humana en situaciones de conflicto con otra parte con intereses contrapuestos.

Situaciones similares a las de Indiana Jones formuladas tanto formalmente como a modo de relato proliferaron constituyendo lo que se conoce como los juegos o dilemas, ya que suelen representar situaciones de elección forzada.

Sus principales elementos son:

- Juego: Situación en la que hay al menos dos entidades: jugadores, cuyos intereses están en conflicto.
- Estrategias: Gama de elecciones posibles a disposición de cada jugador.
- Partida: Elección simultánea de una estrategia por parte de los jugadores.
- Resultado: Consecuencia inevitable de la elección de la estrategia y prevista por una matriz.
- Utilidad: Valor dado por los jugadores o la ganancia o pérdida que supone el resultado.

El juego más sencillo es el del reparto del pastel entre dos personas: uno parte el pastel en dos trozos y el otro elige. Ambos jugadores conocen el interés de la otra parte, obtener el mayor trozo de pastel, por lo que el primero tratará de cortar el pastel de la forma más equitativa posible para que la elección del segundo no le suponga una pérdida apreciable.

Cuadro 2. El dilema del reparto del pastel

El dilema del reparto del pastel (Relato)		El dilema del reparto del pastel (Dilema formal)					
		Elige trozo grande	Elige trozo pequeño			Opción 1	Opción 2
A: Parte el pastel	Parte los trozos iguales	A: la mitad B: la mitad	A: la mitad B: la mitad	A	Opción 1	A: 0,5 B: 0,5	A: 0,5 B: 0,5
	Parte un trozo mayor que el otro	A: Trozo pequeño B: Trozo grande	A: la mitad B: la mitad		Opción 2	A: 0,25 B: 0,75	A: 0,75 B: 0,25

Por simplificar, se supone que el trozo mayor es las tres cuartas parte del total

Fuente : DOMÍNGUEZ BILBAO, R., y GARCÍA DAUDER, S. Introducción a la teoría de los conflictos en las organizaciones. Madrid : Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de publicaciones Leganes. p. 95.

En este juego la decisión racional, lógica, será por parte del que parte el pastel tratar de hacer los trozos lo más parecidos posibles para que sea la elección que sea por parte de la otra persona, obtenga un trozo de pastel aproximadamente igual que la otra persona. Esa decisión supone que elegirá la opción 1 en la que se encuentra su mínimo máximo (de hecho el máximo y el mínimo son prácticamente iguales). Por su parte B buscará la opción en la que su máximo sea mínimo (opción 1) ya que no es esperable que pueda elegir la opción en la que su

máximo sea máximo. En este caso ambos coinciden en la primera casilla de la izquierda. Cuando coinciden esas dos opciones se denomina punto de silla** y es la solución al dilema.

Existe una variedad de juegos que permiten hacer un análisis en el manejo del conflicto y que establecen diferentes campos de valoraciones psicosociales. Entre ellos están: El juego de emparejar monedas, el dilema del prisionero, el dilema del cobarde o del gallina entre otros.

2.5 PRINCIPALES MODELOS DE CONFLICTO¹⁶

Se han propuesto numerosos modelos para tratar de dar cuenta de las relaciones entre los distintos componentes del conflicto. Se anota algunos de los más relevantes así:

En primer lugar, el modelo general del conflicto de Keneth Thomas; este modelo trata de integrar el mayor número posible de elementos procedente de diferentes enfoques y perspectivas, lo que le dota de un notable grado de generalidad aunque adolece de un nivel de integración no siempre al nivel de la ambición del planteamiento. Posteriormente se abordará el modelo de Evert Van de Vliert, un modelo que de nuevo pretende ser general, pero que tiene una ambición menor que el de Thomas y enfoca el conflicto desde una perspectiva claramente dinámica. Finalmente se abordará un modelo cognitivo de conflicto desarrollado por Kruglanski, Bar-tal y Klar; se incluye este modelo por la importancia que los aspectos cognitivos tienen en las últimas décadas en el análisis del conflicto, teniendo en cuenta que los aspectos cognitivos son aquellos que se refieren a cómo los participantes en un proceso piensan ese proceso, es decir, cómo lo construyen y lo interpretan.

2.5.1 El modelo general del conflicto de Thomas¹⁷. Este modelo trata de identificar los principales componentes del conflicto y sus relaciones dentro de un contexto social más amplio.

1. El conflicto ocurre como un proceso o secuencia de eventos. Estos eventos tienen lugar en episodios conflictivos entre las partes (con lógica interna). Estos eventos incluyen experiencias internas de las partes así como los comportamientos visibles externos.

** Se denomina punto de silla por la similitud de un puerto de montaña con una silla de montar. En ella coincidirán alguien que trata de pasar entre las montañas de un valle a otro y quien fuese siguiendo la cuerda de las montañas.

¹⁶ Ibid. p.95-99.

¹⁷ Ibid. p.95-99.

2. El proceso del conflicto no ocurre en un vacío, esta conformado por los parámetros estructurales del sistemas. Estas condiciones estructurales incluyen propiedades y características de las partes así como variables del contexto (organizacional, social, etc.) en el cual interactúan (normas organizacionales, presiones sociales, desde otros estamentos, límites de reuniones, periódicos, etc.).
3. Conformados por las condiciones estructurales, los episodios de conflicto producen resultados del conflicto. Estos resultados incluyen tanto consecuencias para el logro de tareas como para el mantenimiento del sistema social.
4. Intervenciones de terceras partes (intervenciones a lo largo del proceso del conflicto, mediación o arbitraje, o intervenciones estructurales en el sistema social-organizacional en el que tiene lugar el conflicto). Estas intervenciones pueden modificar las condiciones que crean los conflictos ó que conforman la manera en que las partes perciben y manejan el conflicto.

- **El proceso del conflicto**

El modelo de Thomas es fundamentalmente cognitivo, al cual se le ha añadido aportaciones sobre la importancia de las emociones en la conducta así como los efectos dinámicos sobre la intención debidos a la interacción.

El proceso del conflicto se refiere a la secuencia de eventos que ocurren durante un conflicto y la forma en la cual los primeros eventos determinan el transcurso de posteriores eventos y sus resultados. La unidad de análisis es el episodio de conflicto. El modelo describe los principales conjuntos de eventos dentro de un episodio, visto desde la perspectiva de una de las principales partes del conflicto.

El episodio de conflicto inicia con una conciencia del conflicto seguido de eventos tales como los pensamientos y emociones, las intensiones, la conducta y los resultados para dar inicio a un nuevo episodio, conciencia, etc.

2.5.2 El modelo de Escalada/ Des-escalada del conflicto de Van de Vliert¹⁸. Van de Vliert hace una crítica a la división entre los modelos procesuales y estructurales teniendo en cuenta que:

- **Los modelos procesuales**

- Se han orientado al curso cíclico o dinámico del conflicto donde un suceso se sigue de otro como → frustración, conceptualización del asunto conflictivo, acción, reacción, consecuencia y renovación de la frustración.

¹⁸ Ibid. p.95-99.

- No atiende a las causas del conflicto.

- **Los modelos estructurales**

- Se orientan hacia los factores que influyen en los asuntos conflictivos y en la conducta de las partes como predisposiciones de las partes, grado de dependencia mutua, incompatibilidad de interés, presión de los otros, reglas y procedimientos.
- Descuida la dinámica y las consecuencias del conflicto.

EL MODELO DE ESCALADA / DES-ESCALADA ¹⁹.

Frente a los modelos procesuales y estructurales Van de Vliert presenta un modelo alternativo en el que trata de integrar ambos modelos.

Las condiciones, antecedentes y los asuntos conflictivos forman parte de los determinantes potenciales del conflicto. El criterio diferenciador entre ambos es la existencia de sentimientos de estar sufriendo una obstrucción o sentimiento de irritación. El núcleo del modelo es la distinción entre conductas, que pueden ser espontáneas ó estratégicas, que pueden ser consideradas escalativas o des-escalativas.

Cuadro 3. Tipos generales de conducta en el modelo de Van de Vliert

Conductas des-escalativas	Conductas escalativas
<ul style="list-style-type: none"> - Las que reducen las posibilidades de que la otra parte también llegue a frustrarse. - Las que reducen las posibilidades de un conflicto de relación en el futuro. - Las que resuelven los actuales conflictos. - Las que reducen o previenen la intensificación del conflicto actual. 	Las opuestas
<ul style="list-style-type: none"> - Conducta espontánea: Lo que no es intencional. - Conducta estratégica: la que forma parte de un plan consciente para prevenir o estimular un conflicto. 	

Fuente: DOMÍNGUEZ BILBAO, R., y GARCÍA DAUDER, S. Introducción a la teoría de los conflictos en las organizaciones. Madrid : Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de publicaciones Leganes.

Las conductas tienen consecuencias. Pueden ser directas con feedback inmediato, resolución del conflicto o conductas de venganza o indirectas, gestión del conflicto: trata de influir en otras variables: sentimientos positivos o negativos,

¹⁹ Ibid. p.95-99.

modificación de las condiciones, antecedentes, etc., o posteriores conductas escalativas o des-escalativas.

2.5.3 El modelo cognitivo de Kruglanski, Bar-Tal y Klar²⁰. De manera general y breve se puede afirmar que el modelo de conflicto propuesto por Kruglanski, Bar-tal y Klar es un modelo puramente cognitivo, es decir atiende solo al modo de aprehensión cognitiva del mismo o forma de elaborar pensamientos, afirmaciones, sentencias o argumentos sobre un fragmento de la realidad social que lo etiqueta como conflicto y lo conforma de una manera determinada. Para ello diferencian dos niveles en la conceptualización del conflicto:

- Conocimiento general o categorial de lo que quiere decir el término conflicto.
- Conocimiento específico sobre si una situación particular presenta un conflicto.

2.6 PROCESO DE NEGOCIACIÓN Y RESOLUCIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS ²¹

Los Colombianos poseen una teoría implícita de negociación como resultado de experiencias de la vida familiar, escolar, de las relaciones con amigos y vecinos ya que a lo largo de la vida se desarrolla alguna forma de manejar conflictos.

De manera general se puede distinguir dos escuelas sobre la manera de negociar: La tradicional (llamada también distributiva, posicional o competitiva) y la nueva teoría de la negociación que se la conoce también como la escuela INTEGRATIVA, por intereses, por principios, cooperativa, gana-gana o de beneficios mutuos.

La primera es esencialmente un proceso de regateo, en el que se pone énfasis en la distribución de lo que se negocia, bajo el supuesto de lo que uno gana lo pierde el otro. La nueva teoría de la negociación trata de redefinir el problema mediante un intercambio de intereses para conseguir una ampliación de resultados para ambas partes.

Los Colombianos por lo general piensan que negociar es resolver un conflicto que requiere el sacrificio de una de las partes pero prefieren hacerlo de una manera amistosa e informal.

La concepción de negociar es el regateo: pedir mucho y después bajarse. No se distingue por la preparación de las negociaciones, pero se utiliza brillantemente la improvisación, se plantean negociaciones a corto plazo, aunque generalmente existe flexibilidad en el manejo de tiempo, se es muy emocional y se utiliza tácticas de poder en la negociación; pero se arriesga y confía en la contraparte si se

²⁰ Ibid. p.101-102.

²¹ Ibid. p. 101-102.

siente afinidad y se desarrolla amistad. Los Colombianos se caracterizan por ser negociadores tradicionales.

En una negociación tradicional distributiva el negociador inicia con una demanda exagerada, y se hace el fuerte y el desinteresado en llegar a una solución. No dice lo que más le interesa, se basa en una posición de fuerza real o pretendida, no le da ninguna información a su contraparte, hace pequeñas concesiones hasta el final, espera a que se termine el tiempo de negociar para ver si el otro rebaja sus peticiones, trata de conseguir el máximo de concesiones y ventajas para sí, sin preocuparse por la situación del otro.

Este procedimiento negociador parte del supuesto que una negociación es un juego matemático de suma cero, es decir, lo que gana el uno lo pierde el otro. Esta premisa es falsa en la mayoría de las situaciones de la vida real. El efecto principal de este sistema es que al enfatizar lo distributivo no permite la creación mutua de valor durante la negociación, el conseguir beneficios ampliados para todas las partes. Otra limitación del sistema distributivo tradicional induce a un clima de confrontación que desgasta las relaciones entre las partes, lo que tiene consecuencias en negociaciones posteriores.

En contraste, la negociación INTEGRATIVA por beneficios mutuos es una estrategia que enfatiza la satisfacción del mayor número de intereses de los negociadores. Se concibe la negociación como el proceso de solución de un problema que tienen conjuntamente las partes, dentro de relaciones a largo plazo. Se trata a los demás con reglas de respeto mutuo, como a colegas. Las propuestas de solución del problema se hacen después de explorar con claridad los intereses de todos, después de explorar múltiples soluciones. Mediante un intercambio de concesiones en diferentes puntos de negociaciones se intenta crear valor para todos, agrandar el pastel antes de pensar en distribuirlo.

En la siguiente relación se observan las principales diferencias entre la manera de negociar en forma distributiva tradicional y la nueva teoría de la negociación:

Cuadro 4. Diferencias en la manera de negociar: forma distributiva tradicional y nueva teoría de la negociación

NEGOCIACIÓN TRADICIONAL	NUEVA TEORÍA DE NEGOCIACIÓN
Abrir con demanda alta	Preparar información y criterios objetivos
Presionar con engaños	Calcular la alternativa externa sobre la alternativa externa propia y la del otro.
Fingir desinterés	Preguntar y manifestar interés
Ablandar, disminuir al otro	Establecer reglas de mutuo respeto
No dar ninguna información	Intercambio gradual de Información
Adivinar el límite del otro	Explorar muchas soluciones
Acercarse amistosamente o hacer muchas preguntas y buscar tratar duro a otro	Ampliación del pastel
Convencer, dar argumentos	Ofertas razonables basadas en criterios objetivos.
Amenazar o intimidar al otro	Ligar puntos intercambiarlos
Esperar a que se acabe el tiempo	Negociar desde el principio

Fuente: OGLIASTRI, E. ¿Cómo negocian los colombianos? Texto de apoyo – Especialización alta Gerencia. Profesor: Alfonso Tejada Zabaleta, 2003.

Afortunadamente se observa que a nivel general está ocurriendo una transición entre modelos tradicionales y la nueva teoría de la negociación.

De igual manera, se ha incrementado el uso de mecanismos negociadores para resolver conflictos a nivel familiar, escolar, laboral, tanto para resolver conflictos particulares como conflictos sociales.

Se debe tener en cuenta que la manera como negocian los colombianos forma parte de una cultura, de creencias, valores y costumbres, de los comportamientos que se han establecido desde la familia y se apoyan en la religión y la política.

Un ejemplo que puede ilustrar la afirmación anterior es la ya famosa teoría de la papaya que refleja la mentalidad ofensiva y agresiva de los colombianos en los procesos de negociación y que básicamente se sustenta en dos puntos:

1. No hay que dar papaya (nunca).
2. Si te dan, (siempre) hay que tomar papaya.

“Dar papaya es descuidarse”, abrir el flanco, darles la oportunidad a los otros de aprovecharse de uno. La segunda proposición de la teoría de la papaya es que si el otro se descuida no hay que perder la oportunidad y aprovecharse. Es poco frecuente que los colombianos se dejen “tumbar” (engañar), pero ello les impide hacer más negociaciones donde ambas partes ganen y se obtengan beneficios mutuos. En síntesis hay que defenderse y aprovechar las debilidades del otro, se trata de ser vivo. La teoría de la papaya ilustra los problemas de negociar los colombianos.

Este comportamiento de negociador se constituye en una consecuencia de fenómenos socioculturales que viven los colombianos, especialmente por hallarse en una cultura habituada a la incertidumbre, con individualismo hacia la sociedad pero alto colectivismo familiar, preferencia por mayor igualdad pero conciencia de un gran elitismo, preferencia por la suavidad de trato interpersonal, orientación hacia el presente, y no muchas consideraciones humanitarias y de generosidad hacia los débiles. De todo esto se encuentra perneado nuestro comportamiento negociador.

En Colombia se tiene actitudes sobre el conflicto semejantes a las del mundo árabe y andaluz: que es peligroso y negativo, que debe evitarse mediante un acercamiento amistoso para no tener que pelear. No se piensa que del conflicto salga algo positivo, y se lleva la adrenalina lista por si toca pelear. Por ello la diferencia entre negociación y guerra no es definida, todo es flexible, hay terrenos intermedios, pero en últimas se cree en ganar o en perder.

Lo anterior nos lleva a comportamientos externos y contradictorios en las negociaciones, o empezar con gran amabilidad y cortesía pero pasar a las amenazas personales y la pelea abierta para amedrentar al otro y obligarlo a aceptar términos propios. Estas son las versiones “suave” y “dura” de la negociación tradicional, dos caras de la misma moneda. Con esta escuela es difícil manejar un paquete o bloque de puntos de negociación.

Otra razón es que en Colombia se ha vivido una situación de incertidumbre extrema, que ha aumentado durante las últimas décadas. En nuestro país todo puede pasarle a alguien, cualquier día.

La mayoría de los Colombianos experimentan escasez crónica de las necesidades básicas, hay que luchar por cada peso. Se es parte de la “cultura de la pobreza” de la necesidad del “rebusque”, de sobrevivir en las condiciones más difíciles, se busca el apoyo personalizado de la familia extendida, del grupo cercano. Las necesidades de corto plazo son apremiantes, se vive ante la poca seguridad de obtenerla en el futuro y por eso hay una costumbre o preferencia por la satisfacción inmediata.

En Colombia se vive una cultura de la escasez o de la pobreza. El sentimiento de escasez independientemente de la realidad de la escasez, es inculcado por la familia, o vivido en experiencias nítidamente significativas desde la niñez o juventud.

Es parte de lo anteriormente expuesto, que el individuo tiene que defenderse del estado (la policía, los impuestos, las reglas etc.) para sobrevivir y no se tiene una cultura de responsabilidad social si no una mera solidaridad familiar y del grupo cercano. No se asume la responsabilidad individual ante lo social, es un mundo de relaciones particularizadas, personalizadas. Las necesidades de “afiliación”, de

relaciones cálidas y cercanas de apoyo, sin parte de la supervivencia en este mundo duro, incierto, lleno de urgencias y necesidades. Esto explica que se haya desarrollado un sentido policrónico del tiempo (se hacen varias cosas a la vez, como atender una clase y hablar con el vecino). Por ello en las negociaciones se trabaja al tiempo sobre todos los temas, lo cual para culturas monocrónicas como las anglosajonas parece desorden.

Las grandes diferencias sociales son cosa de todos los días; por lo general se observa se está habituado a abismos de poder entre las personas, y quien llega a ostentarlos trata de mantener o aumentar su diferencia de los otros, a consolidar lo obtenido. Por ello se vive un mundo elitista y jerárquico, donde los nombres familiares se vuelven castas diferencias sociales. El autoritarismo familiar es consistente con el mundo religioso de intermediarios humanos ante Dios, de las estructuras burocráticas; por ello solo los jefes deciden en las negociaciones y son importantes las relaciones (palancas).

2.7 LA FORMACIÓN CIUDADANA, UN COMPROMISO DE LA ESCUELA

“La formación se enmarca en la perspectiva de derechos y brinda herramientas básicas para que cada persona pueda respetar, defender y promover los derechos fundamentales, relacionándolos con las situaciones de la vida cotidiana en la que éstos pueden ser vulnerados, tanto por las propias acciones como por las acciones de otros”²². De allí la importancia de promover las competencias ciudadanas en la escuela como habilidades y conocimientos necesarios para construir convivencia, participar democráticamente y valorar el pluralismo.

Si estas habilidades y conocimientos se desarrollan desde la infancia, los niños y niñas podrían ir construyendo los principios que fundamentan los derechos humanos y así los tendrán como horizonte para su acción y su reflexión. Al entender su verdadero sentido y al incorporarlos en la vida cotidiana, aprenderán de verdad y no solo en teoría, a promoverlos, respetarlos, a hacerlos respetar y a buscar apoyo cuando estos estén en riesgo.

Afortunadamente, en los últimos años, la educación en Colombia y específicamente la educación para la paz se ha ido centrando cada vez más en el tema de: EDUCAR EN Y PARA LA RESOLUCIÓN PACÍFICA DE LOS CONFLICTOS, ya que la paz se la ha entendido como estar bien consigo mismo, una no-guerra o un no-conflicto; paradójicamente se rechaza la violencia directa pero sin embargo se desconoce opciones alternativas para enfrentar los conflictos. Por tal razón, este reto de educar en y para el conflicto debe apuntar inicialmente a trabajar aspectos tan importantes como:

²² CEPEDA, M.J. Ponencia “Ciudadanía y estado social de derecho”. Foro educativo nacional de competencias ciudadanas. Santafé de Bogotá, Octubre 25 de 2004.

- Descubrir la perspectiva positiva del conflicto. Verlo como una forma de transformar la sociedad y las relaciones humanas hacia mayores cotas de justicia. Descubrir que los conflictos son una oportunidad educativa, una oportunidad para aprender a construir otro tipo de relaciones, así como para prepararse para la vida, aprendiendo a hacer valer y respetar los derechos de una manera no violenta.
- Aprender a analizar los conflictos y a descubrir su complejidad. Dar algunas pautas a los docentes como a padres /madres de familia y estudiantes para que tengan herramientas que les ayuden a enfrentar y resolver los conflictos en los que nos vemos inmersos cotidianamente.
- Encontrar situaciones que permitan enfrentar los conflictos sin violencia, sin destruir una de las partes y con la fuerza necesaria para llegar a soluciones en las que haya ganancia, y se pueda satisfacer las necesidades, desarrollar la agresividad no violenta, la asertividad, así como descubrir las bases del poder tanto propio como ajeno.

Educar en y para el conflicto supone aprender a analizarlos y resolverlos, tanto a nivel micro (los conflictos interpersonales en los ámbitos más cercanos: aula, casa, barrio, etc) como a nivel macro (conflictos sociales, internacionales, etc).

Se debe tener una perspectiva positiva del conflicto, y no verlo como algo negativo y, por tanto, algo a eludir. Esta forma negativa de ver el conflicto probablemente esté basada en motivos tales como:

- Se lo relaciona con la forma en la que habitualmente se observa que se suelen enfrentar o resolver: la violencia, la anulación o destrucción de una de las partes. y no, una solución justa y mutuamente satisfactoria. Desde las primeras edades los modelos que se han visto apuntan en esta dirección: series infantiles de televisión, juegos, películas, cuentos, etc.
- Todas las personas conocen que enfrentan un conflicto, significa quemar muchas energías y tiempo, así como pasar momentos poco agradables.
- Se tiene una gran resistencia al cambio. Aunque las cosas no estén bien y se vean claro, muchas veces se prefiere mantenerlas así antes que asumir los riesgos que significa incluirse en un proceso de transformación.

Se debe tener muy claro que el conflicto es consustancial a las relaciones humanas y es también ineludible, y por mucho que cerremos los ojos o lo evitemos, él continuará su dinámica.

Por ello, se tiene que tener una visión diferente del conflicto y considerarlo, por que no, como algo positivo a partir de algunas consideraciones tales como:

- *Considerar la diversidad y la diferencia como valor.* Se vive en un solo mundo plural y en que la diversidad desde la cooperación y la solidaridad, es una fuente de crecimiento y enriquecimiento mutuo. Convivir en esa diferencia conlleva el contraste y por tanto las divergencias, disputas y conflictos.
- *Considerar que solo a través de entrar en conflicto con las estructuras injustas y/o aquellas personas que las mantienen, la sociedad, puede avanzar hacia modelos mejores.* Es decir, considerar el conflicto como la principal palanca de transformación social, algo que como educadores(as) debe ser, precisamente, uno de los principales objetivos.
- *Considerar el conflicto como una oportunidad para aprender.* Si el conflicto es algo connatural a las relaciones humanas aprender a intervenir en ellos será algo fundamental. Si en lugar de evitar o luchar con los conflictos, se lo aborda con los estudiantes, se puede convertirlos en una oportunidad para que aprendan a analizarlos y enfrentarlos. Resolver un conflicto por sí mismos, además de hacerles sentir más a gusto con el acuerdo les dará más capacidades para resolver otros en el futuro²³.

El reto como Educadores será entonces, cómo aprender a enfrentar y resolver los conflictos de una manera constructiva, no violenta. Esto conlleva a comprender qué es el conflicto y conocer sus componentes, así como desarrollar actitudes y estrategias para resolverlo. Se entiende resolver los conflictos, a diferencia de manejarlos o gestionarlos, el proceso que conlleva a abordarlos, hasta llegar a descubrir y resolver las causas profundas que lo originaron. No obstante, la resolución de un conflicto no implica que a continuación no surjan otros. En la medida que se vive y continua interaccionando y creciendo, seguirán apareciendo conflictos que darán oportunidades para avanzar o retroceder, según como se los enfrente o resuelva.

Así, la escuela debe jugar un papel destacado en este tipo de procesos y desde este espacio importante de formación de niños y jóvenes se observa el conflicto como algo positivo e ineludible que debe constituirse en aspecto fundamental de la tarea docente.

Por tanto, el objetivo principal de esta propuesta no es que el profesorado aprenda a resolver los conflictos de los estudiantes sino trabajar con ellos para que aprendan a resolverlos por sí mismos, convirtiendo esa resolución no solo en un

MOCKUS, A. y CORSO, J. Cumplir para convivir. Factores de convivencia y su relación con normas y acuerdos. Universidad Nacional de Colombia, Instituto de Estudios Políticos y relaciones Internacionales. Bogotá, 2003.

éxito presente, sino en un aprendizaje para otras situaciones que se les presentarán en la vida cotidiana.

3. DIAGNÓSTICO

Es apenas lógico pensar, que dentro del compromiso de lograr satisfacer necesidades o solucionar problemas que afectan a una comunidad, se debe iniciar con la identificación de los factores que originan dichas dificultades, jerarquizarlas en orden de importancia y prioridad reconocer fortalezas y debilidades para trazarnos un plan de trabajo orientado a la solución de los problemas.

En las fases de evaluación y planeamiento institucional se tuvo la oportunidad de hacer un análisis detenido del contexto, que permitió la ubicación objetiva en el estado que se encuentre la institución en cuanto a aspectos académico, administrativo, financiero y de proyección a la comunidad.

Es importante destacar el valioso aporte de los representantes de los estamentos de ex-alumnos, padres de familia, docentes, estudiantes, y personal administrativo quienes con su capacidad y entrega contribuyeron notablemente a la estructuración de un diagnóstico que nos permitió verificar dónde se encuentra actualmente la Institución Educativa Municipal Mercedario, y dónde podría ubicarse a partir del concurso de todos sus integrantes y de acuerdo con las posibilidades.

Se logró identificar que uno de los aspectos importantes que caracteriza al estudiante mercedario es el afán por concluir sus estudios de bachillerato con el fin de ingresar al mercado laboral y poder satisfacer sus más inmediatas necesidades, ya que la zona de influencia de la Institución está conformada por familias de escasos recursos económicos. No obstante un buen número de jóvenes egresados, trabajan durante el día y estudian en los horarios nocturnos ó en programas a distancia con el ánimo de superarse y lograr niveles de vida más altos.

Se considera que la Institución Educativa debe ser un verdadero punto de encuentro y de partida de las aspiraciones de la comunidad, a través de un proyecto de cultura y de vida de quienes en ella participan. La academia es solamente uno de los elementos constitutivos de este proceso que tiene en cuenta una diversidad de acciones encaminadas a la formación del hombre integral enmarcada en los aspectos socio-afectivo, psicomotor y cognitivo-espiritual.

En consecuencia, la Institución Educativa Municipal Mercedario, pretende desarrollar un proceso formativo, que dé respuesta a las necesidades de sus estudiantes y a partir de esa consideración proyecta el bachillerato académico como resultado de un estudio minucioso en el cual participaron los diferentes actores de la comunidad escolar, pero desarrollando con un mayor énfasis

algunas áreas relacionadas con la contabilidad y los sistemas lo cual permitirá a los egresados vincularse con mayor posibilidad al campo laboral ya que se está de acuerdo con los postulados del Plan de Desarrollo Municipal en lo referente al sector Educativo y su mayor presencia y participación en el campo laboral y productivo; por tal razón, se ha iniciado Diálogos con el SENA para implementar las competencias laborales como un elemento fundamental en el desarrollo curricular.

La Situación que vive HOY la Institución Educativa Municipal Mercedario es el resultado de la trayectoria, de todo un pasado y la consecuencia de lo que se ha hecho y dejado de hacer.

El Diagnóstico se constituye entonces en un análisis retrospectivo a través del cual la Institución se autoevalúa en sus diferentes componentes para emitir un concepto, un juicio valorativo que determine qué tan bien, regular o mal se encuentra la Institución Educativa Mercedario y a partir de esto, apuntarle a un futuro deseado, a un sueño alcanzable que se consolidará en el Proyecto Educativo Institucional P. E. I.

Este sueño realizable estará en función de lo que SOMOS y lo que se puede LLEGAR A SER a partir de un análisis prospectivo que tiene su punto de partida en una MATRIZ DOFA como consecuencia del análisis; igualmente de 2 matrices importantes: la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y la matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) que se presenta a continuación.

3.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI) ²⁴

3.1.1 Factores vitales.

- Nivel académico de los docentes.
- Plan de estudios.
- Ingresos por matriculas.
- Sala de Informática.
- Biblioteca.
- Laboratorio de Ciencias naturales.
- Planta Física.
- Resultados en las pruebas de estado ICFES.
- Competencias del personal directivo- administrativo.
- Clima escolar.

²⁴ DOMÍNGUEZ BILBAO, R., y GARCÍA DAUDER, S. Introducción a la teoría de los conflictos en las organizaciones. Madrid : Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de publicaciones Leganes. p. 101-102.

3.1.2 Evaluación de los factores vitales

- **Nivel académico de los docentes.** La institución cuenta con docentes que tienen los siguientes grados de educación: 62,5% Especializados, 25% Licenciados, 10,42 % Magíster y 2,08 % Normalistas, lo cual ha generado un alto impacto reflejado en el nivel académico de los estudiantes. **Fortaleza Mayor.**
- **Plan de estudios.** Se cumple el plan de estudios dentro de los lineamientos exigidos por la ley de la siguiente manera: 80% en las áreas fundamentales obligatorias y el 20% en las áreas optativas, privilegiando las competencias en las áreas de Contabilidad e Informática, generando un valor agregado a la educación. **Fortaleza Mayor.**
- **Ingresos por matrículas.** Los ingresos por costos de matrículas son bajos, limitando las posibilidades de funcionamiento y mantenimiento de la Institución y la prestación del servicio educativo. **Debilidad Mayor.**
- **Sala de informática.** La Institución cuenta con un aula de informática dotada con equipos de alta tecnología, pero el número de equipos es insuficiente para satisfacer las demandas de la Básica Secundaria y Primaria. **Debilidad Mayor.**
- **Biblioteca.** La biblioteca no cuenta con el número de volúmenes necesarios en las áreas obligatorias y fundamentales, así como también en los énfasis que se trabaja en la media académica, generando en el estudiante la necesidad de realizar su consulta en lugares diferentes a la Institución. **Debilidad Menor.**
- **Laboratorio de ciencias naturales.** La Institución cuenta con un laboratorio de ciencias naturales bien dotado, pero no satisface la demanda estudiantil por la limitación de espacio y distribución de tiempo para el resto de estudiantes, restringiendo así, la experimentación en el área de las ciencias naturales. **Debilidad Menor.**
- **Planta Física.** La Institución en su planta física no reúne las condiciones técnicas propias para un plantel educativo, ya que cuenta con un área física de 2.706 m² y un área de recreo de 809 m² para un número de 700 estudiantes en la jornada de la mañana y 450 estudiantes en la jornada de la tarde dificultando su movilidad. **Debilidad Menor.**
- **Resultados en las pruebas de estado ICFES.** La institución se encuentra ubicada en un nivel Alto en cuanto a los resultados obtenidos por los estudiantes en las pruebas de estado ICFES, generando una imagen positiva de la calidad de educación ofrecida por la Institución. **Fortaleza Menor.**

- **Competencia del personal directivo – administrativo.** El personal que labora en la Institución es idóneo a los perfiles exigidos por las diferentes áreas, generando un buen funcionamiento y desempeño dentro de la Institución, cumpliendo las actividades y tareas exigidas según el manual de funciones. **Fortaleza Mayor.**
- **Clima escolar.** A partir del concepto de Familia Mercedario se viene trabajando en la construcción de una buena relación interpersonal entre estudiantes, docentes y personal administrativo de la Institución, para generar un clima de trabajo y convivencia agradable dentro y fuera del plantel educativo.

Existe algunos casos de estudiantes con comportamientos agresivos y desadaptados al ambiente escolar fruto de la problemática socioeconómica que viven sus familias. **Fortaleza Mayor.**

Cuadro 5. Factores internos

Factores Internos Claves	Ponderación (P)	Calificación (C)	P * C
Clima escolar	0,15	4	0,6
Nivel académico de los profesores	0,15	4	0,6
Competencia del personal directivo-administrativo	0,15	4	0,6
Plan de estudios	0,15	4	0,6
Ingresos por matriculas	0,1	1	0,1
Planta Física	0,08	2	0,16
Sala de informática	0,07	1	0,07
Biblioteca	0,06	2	0,12
Laboratorio de ciencias naturales	0,06	2	0,12
Resultados en las pruebas de estado ICFES	0,03	3	0,09
Sumatoria	1,00		3,06

Fuente: Esta investigación.

Después de realizar una evaluación del factor interno de la Institución Educativa Mercedario, se puede afirmar que presenta una CAPACIDAD INTERNA RELATIVAMENTE ALTA, a pesar de las limitaciones en cuanto a ingresos financieros e infraestructura, las cuales se ven compensadas por la competencia y calidad del recurso humano en las diferentes áreas de desempeño.

3.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)

3.2.1 Factores vitales.

- Resolución de unificación de costos de matrícula.
- Problemas económicos e intrafamiliares.
- Evaluación externa por parte del estado al estudiante.
- Accesibilidad a la institución.
- Seguridad del sector.
- Cambios en la normatividad Educativa.
- Convenios educativos Inter-Institucionales.
- Inestabilidad económica y laboral de los padres.
- Pago de nómina a docentes y personal administrativo.

3.2.2 Evaluación de los factores vitales

- **Resolución de unificación de costos de matrícula.** La decisión del Municipio de unificar el costo de las matrículas estableció un valor único de matrículas, los cuales son reconocidos en un 100% para alumnos del Sisben nivel 1 y un 50% para los alumnos del Sisben nivel 2, asegurando hipotéticamente el pago del costo de la matrícula del estudiante de la institución. **Oportunidad Mayor.**
- **Problemas económicos e intrafamiliares.** El bajo nivel de ingresos y el ambiente familiar condiciona el rendimiento académico del estudiante. **Amenaza Menor.**
- **Evaluación externa por parte del estado al estudiante.** La falta de motivación e interés de algunos estudiantes por continuar con estudios superiores, genera bajos promedios en los puntajes de las pruebas de estado, lo cual podría crear una intervención de las autoridades educativas a la Institución. **Amenaza Menor.**
- **Accesibilidad a la institución.** La gran mayoría de estudiantes de la Institución viven en el área de influencia, lo cual les facilita su llegada sin mayores inconvenientes. **Oportunidad Mayor.**
- **Seguridad del sector.** A pesar de que el barrio es considerado relativamente inseguro, no afecta al personal administrativo, docente y estudiantes, ya que estos son reconocidos por la comunidad. **Amenaza Menor.**
- **Cambios en la normatividad educativa.** Debido a que no existe una política de estado a largo plazo en el sector educativo, se produce una inestabilidad en el desarrollo de los procesos, generando una interrupción en los procesos ya definidos. **Amenaza Mayor.**

- **Convenios educativos Inter-Institucionales.** La Institución Educativa tiene convenios con instituciones de educación superior para la práctica docente en algunas áreas del plan de estudios y de la formación integral, generando el aporte de nuevos conocimientos y actitudes por parte de los educandos. **Oportunidad Mayor.**
- **Inestabilidad económica y laboral de los padres.** La mayoría de los padres de familia no cuenta con estabilidad económica y laboral, lo cual genera preocupaciones y angustias en los integrantes de las familias y actitudes agresivas en algunos estudiantes además de una deserción aproximada del 2%. **Amenaza Menor.**
- **Apoyo financiero del estado.** El presupuesto asignado a la educación es limitado a la subsistencia de la institución educativa, generando su falta de desarrollo. **Amenaza Mayor.**
- **Pago de nomina a docentes y personal administrativo.** El pago oportuno de salarios garantiza el normal cumplimiento de las funciones del personal docente y administrativo. **Oportunidad Mayor.**

Cuadro 6. Factores externos

Factores Externos Claves	Ponderación (P)	Calificación (C)	P * C
Apoyo Financiero del Estado	0,15	1	0,15
Pago de nomina a docentes y personal admón.	0,15	4	0,6
Resolución de unificación de Matriculas	0,15	4	0,6
Accesibilidad	0,1	4	0,4
Seguridad del Sector	0,1	2	0,2
Inestabilidad económica y laboral de los padres	0,08	2	0,16
Problemas económicos e intrafamiliares	0,08	2	0,16
Convenios educativos ínter institucionales	0,07	4	0,28
Cambios en la normatividad educativa	0,06	1	0,06
Evaluación externa por el estado al estudiante	0,06	2	0,12
Sumatoria	1,00		2,73

Fuente: Esta investigación.

Después de realizar una evaluación al factor externo de la Institución Educativa

Mercedario, se puede afirmar que el entorno presenta una FAVORABILIDAD MEDIA influenciada por la falta de apoyo del Estado y por las dificultades que presentan las familias de los estudiantes de la Institución.

3.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DOFA

Cuadro 7. Matriz de Evaluación DOFA

DOFA		AMENAZAS	OPORTUNIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo financiero por parte del estado. 2. Cambios en la normatividad educativa. 3. Seguridad del sector. 4. Inestabilidad económica y laboral de los padres. 5. Problemas económicos e intrafamiliares. 6. Evaluación externa por el estado a estudiantes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pago de nómina a docentes y personal administrativo. 2. Resolución de unificación de costos educativos. 3. Acceso a la institución. 4. Convenios interinstitucionales
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS FO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel académico de los docentes. 2. Plan de estudios. 3. Clima escolar. 4. Competencia del personal. 5. Resultados en las pruebas de estado ICFES. 	<p>F1;F4 – A2. Aprovechar el talento humano con mayor preparación académica y competencia del personal para capacitar a sus compañeros.</p> <p>F2;F4 – A5. Incorporar al plan de estudios proyectos productivos para que el estudiante contribuya con la economía familiar.</p> <p>F1;F2 – A6. Cumplimiento y reforzamiento de los estándares Básicos del plan de estudios apoyados por el alto nivel académico de los docentes.</p> <p>F4-A5 – Aprovechar la formación del talento humano en el campo de la Psicología trabajo social y orientación y desarrollo Humano para fortalecer las competencias ciudadanas y la convivencia en la Comunidad Educativa.</p>	<p>F1 –04. Capacitación y asesoría con otras instituciones con base en proyectos y experiencia de los docentes.</p> <p>F1;F4 – 01. Promover el mejoramiento del nivel académico de los docentes y personal administrativo, para mejorar su nivel de vida y la calidad de la educación.</p> <p>F4–04. Aprovechar la competencia del personal para lograr proyectos con el estado y con otros países para beneficio del plantel.</p> <p>F3-04 –Realizar convenios con Secretaria de Educación Municipal y Universidades locales para desarrollar proyectos y actividades que fortalezcan el clima Escolar (PROYECTO COLOMBIA – FEDES – ALIANZA PUMA).</p>	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS DO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresos por matrículas. 2. Sala de informática. 3. Planta Física. 4. Biblioteca. 5. Laboratorio de ciencias naturales. 	<p>D1- A1. Incentivar el ingreso de estudiantes del estado 1 para asegurar el cubrimiento del 100% de la matrícula.</p> <p>D2;D3;D4;D5 – A1. Presentar proyectos de inversión y mejoramiento, con base en relaciones técnicas para captar recursos por parte del estado.</p>	<p>D1 – 02. Promover los beneficios de la resolución de alivios de costos educativos para incentivar el ingreso de estudiante de estrato 1, asegurando el 100% de la matrícula.</p> <p>D2; D3; D4; D5 – 04. Buscar convenios inter-institucionales que ayuden al mejoramiento de la planta física, sala de informática y laboratorios.</p>	

Fuente: Esta investigación

ABSURDO es esperar resultados **DIFERENTES** haciendo repetidamente **LO MISMO**”

3.4 INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO AÑO ESCOLAR 2007-2008

OBJETIVO: identificar la convivencia familiar para promover actitudes de cambio.

El instrumento aplicado en la Institución Educativa Municipal Mercedario en preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, tiene como objetivo identificar la convivencia familiar y grupal, para promover actitudes de cambio en los sujetos de la comunidad educativa. (Ver Anexo A).

En cuanto al ítem 1 que hace referencia a los DATOS DE IDENTIFICACIÓN se da importancia al lugar de origen ya que esta respuesta mostrará un acercamiento al desplazamiento forzado.

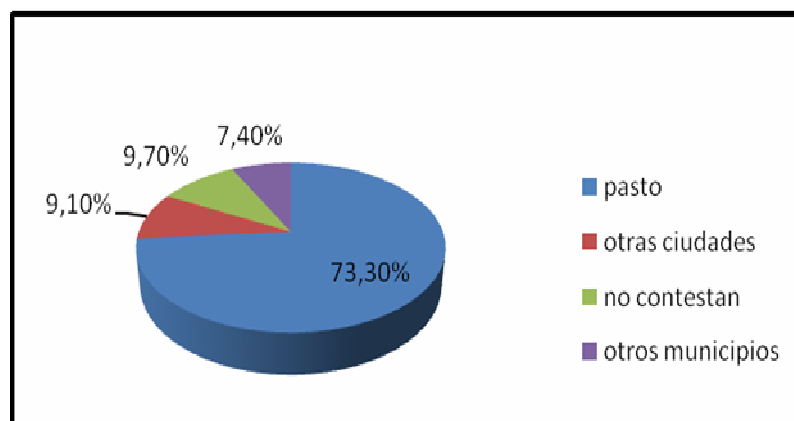
Cuadro 8. Lugar de origen

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Pasto	129	73.3
2	Otras ciudades	16	9.1
3	No contestan	17	9.7
4	Otros municipios	13	7.4
	Totales	175	99.9

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Los resultados muestran que el 73.3% de los estudiantes encuestados pertenecen a la ciudad capital de Pasto y un 9.7% a otras ciudades del país; el 7.4% a otros municipios del departamento, por lo tanto el 17.1% que provienen de otros lugares del departamento y de otras ciudades del país es una aproximación al desplazamiento forzado por diferentes causas.

Figura 1. Lugar de origen



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

1. COMPOSICIÓN FAMILIAR

Las respuestas sobre composición familiar responden a preguntas sobre tipos de familia, edad de los integrantes, escolaridad, estado civil, ocupación y vinculación a salud.

Cuadro 9. Tipo de Familia

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Familia extensa	75	42.8
2	Familia nuclear	57	32.5
3	Familia uniparental	17	9.7
4	Familia conformada	15	8.5
5	Abuelos	8	4.5
6	Tíos	3	1.7
	Totales	175	99.7

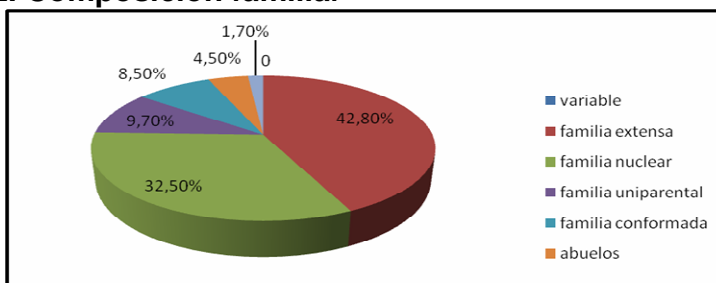
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

En cuanto a los tipos de familia que predominan entre los estudiantes de la Institución Educativa Municipal Mercedario, se puede afirmar que en orden de prioridad la mayoría de estudiantes el 42.8% pertenecen a la FAMILIA EXTENSA es el conjunto formado por el padre y la madre, hijos, nietos, tíos, tías, sobrinos y sobrinas, siempre que coexistan bajo un mismo techo.

Le sigue la FAMILIA NUCLEAR con un 32.5% este tipo de familia es la unidad de base de toda sociedad, es el grupo formado por la madre, el padre y los hijos. Luego esta la FAMILIA UNIPARENTAL o también conocida como Mono parental, unidad familiar en la que solo hay un progenitor, el padre o la madre. Con un 9.7%.

Con un 8.5% esta la FAMILIA CONFORMADA esta conformada por una pareja donde uno de los cónyuges o ambos provienen de relaciones anteriores donde se ha disuelto el vínculo matrimonial o conyugal. Con abuelos un 4.5% a este dato se sumaría la familia extensa donde también forman parte los abuelos. Con tíos un 1.7%

Figura 2. Composición familiar



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 10. Edades de los integrantes de la familia.

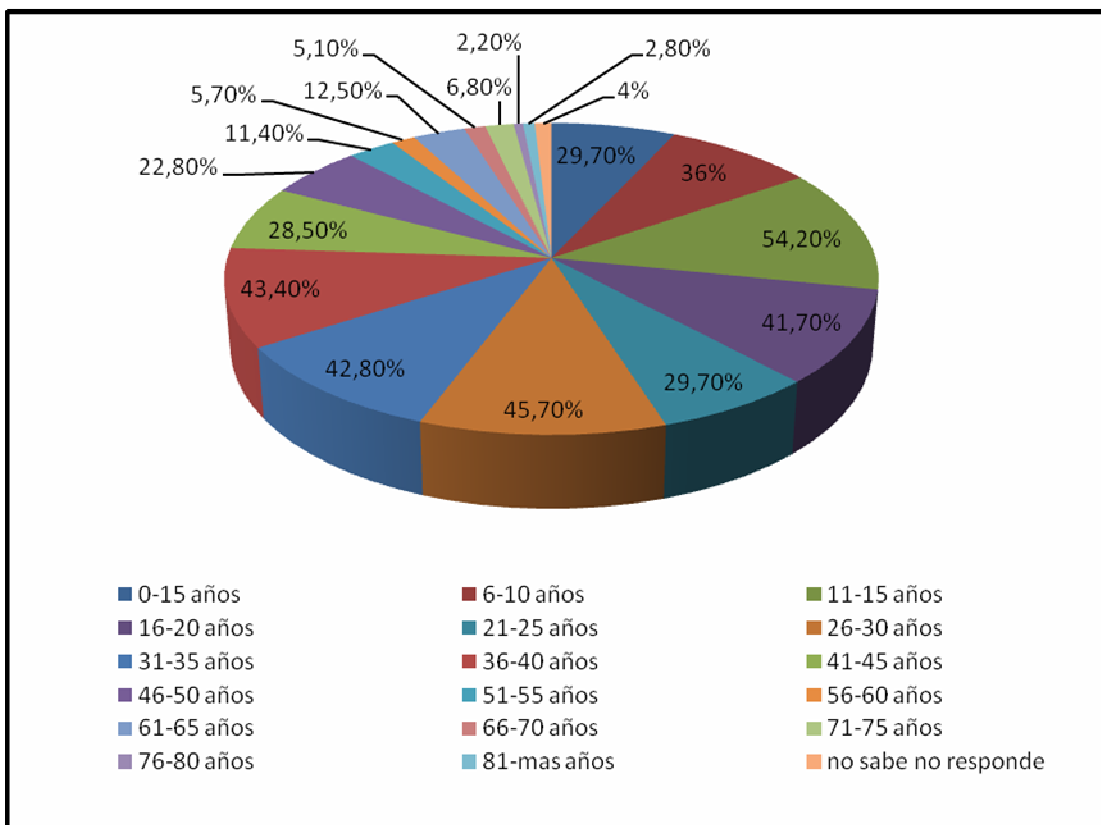
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	0-5 años	52	29.7
2	6-10 años	63	36
3	11-15 años	95	54.2
4	16-20 años	73	41.7
5	21-25 años	52	29.7
6	26-30 años	80	45.7
7	31-35 años	75	42.8
8	36-40 años	76	43.4
9	41-45 años	50	28.5
10	46-50 años	40	22.8
11	51-55 años	20	11.4
12	56-60 años	10	5.7
13	61-65 años	22	12.5
14	66-70 años	9	5.1
15	71-75 años	12	6.8
16	76-80 años	4	2.2
17	81-mas años	5	2.8
18	No sabe no responde	7	4
	TOTAL		

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La mayoría de los integrantes de la familia corresponden a la edad de 11 a 15 años con un 54.2%.

Le siguen los de 26-30 años con 45.7% y los de 36 a 40 años con un 43.4%.

Figura 3. Edades de los integrantes de la familia.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

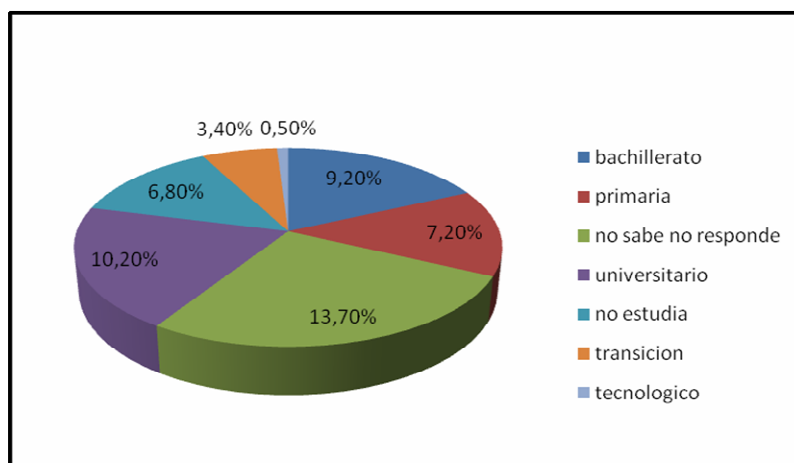
Cuadro 11. Escolaridad de los integrantes de la familia

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Bachillerato	161	9.2
2	Primaria	126	7.2
3	No sabe no responde	24	13.7
4	Universitario	18	10.2
5	No estudia	12	6.8
6	Transición	6	3.4
7	tecnológico	1	0.5

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Se puede decir que no todas las personas tienen un grado de educación pues se tiene como resultado que un 9.2% ha cruzado su bachillerato, un 7.2 % la primaria, estudios universitarios 10.2%, y un 6.8% no tienen este factor debido a diferentes situaciones que se presentan.

Figura 4. Escolaridad de los integrantes de la familia



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 12. Estado civil de los integrantes de la familia

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Soltero (a)	140	80
2	Casado(a)	52	29.7
3	Separado(a)	6	3.4
4	Unión libre	29	16.5
5	viudo	6	3.4

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

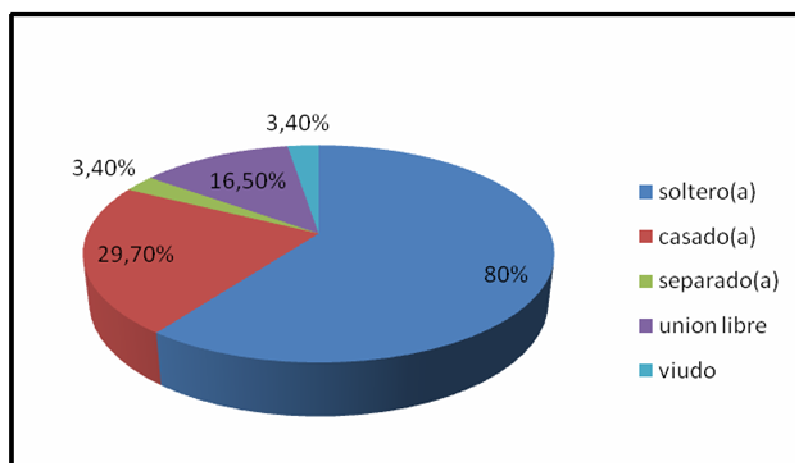
Se encuentra que el 80% son solteros (a), el cual no establece una unidad familiar, esta es una forma de convivencia diferente a la familia, ciclo individual u hogar unipersonal.

El 29.7% son casados(a) lo que se entiende como una unión entre dos personas heterosexuales, ante un sacerdote o un notario o funcionario legal.

Un 16.5% conviven en unión libre o también conocida como unión marital de hecho, esta unión por no tratarse de la expresión de un consentimiento hecho ante una autoridad competente, es inestable.

Un 3.4% son viudos, lo cual indica que no conviven bien sea sin madre o padre, lo que indica que la mayoría de estudiantes conviven en la familia extensa.

Figura 5. Estado civil de los integrantes de la familia



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 13. Ocupación de los integrantes de la familia

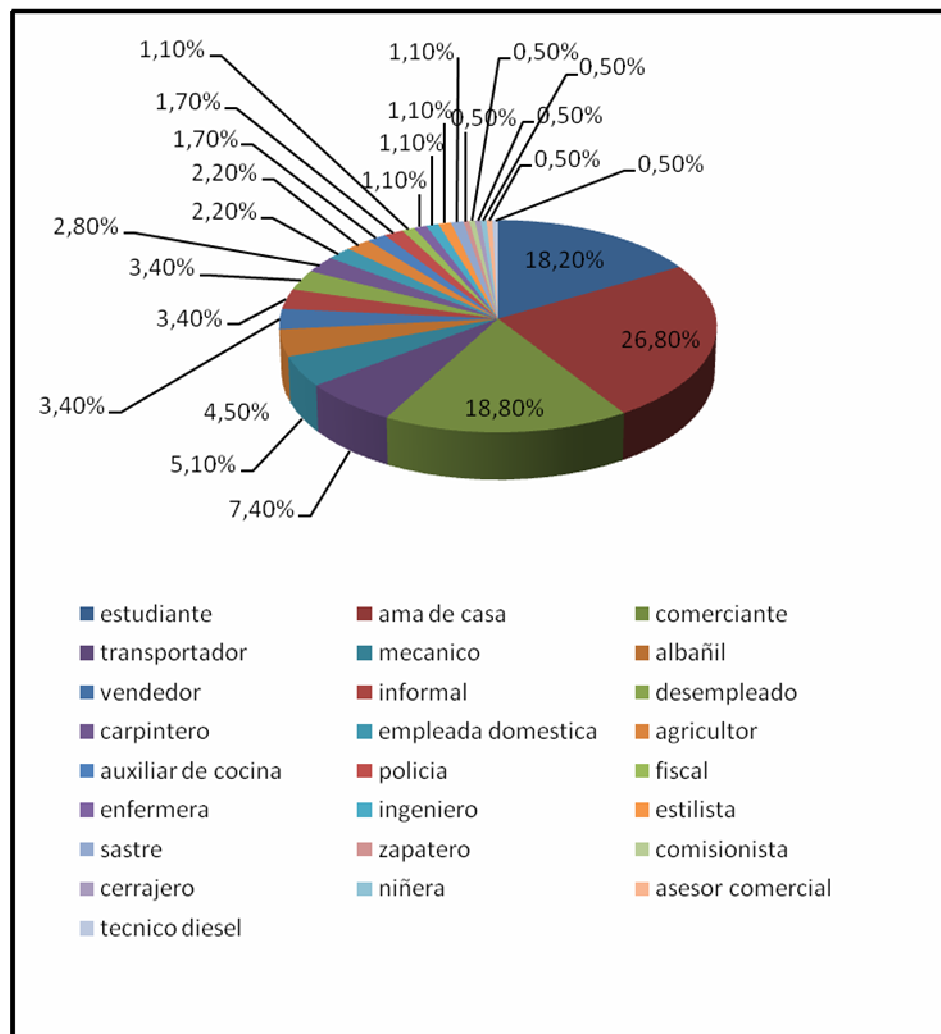
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Estudiante	82	18.2
2	Ama de casa	47	26.8
3	Comerciante	32	18.8
4	Transportador	13	7.4
5	Mecánico	9	5.1
6	Albañil	8	4.5
7	Vendedor	6	3.4
8	Informal	6	3.4
9	Desempleado	6	3.4
10	Carpintero	5	2.8
11	Empleada domestica	4	2.2
12	Agricultor	4	2.2
13	Auxiliar de cocina	3	1.7
14	Policía	3	1.7
15	Fiscal	2	1.1
16	Enfermera	2	1.1
17	Ingeniero	2	1.1
18	Estilista	2	1.1
19	Sastre	2	1.1
20	Zapatero	1	0.5
21	Comisionista	1	0.5
22	Cerrajero	1	0.5
23	Niñera	1	0.5
24	Asesor comercial	1	0.5
25	Técnico diesel	1	0.5

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La ocupación mas relevante dentro de los integrantes de la familia son estudiantes con un 18.2%, el 26.8% son amas de casa, son varias las ocupaciones en las que se desempeñan, en general se puede decir que los integrantes de las familias cuentan con un ingreso mensual para poder satisfacer las diferentes necesidades.

Un 3.4% por el momento se encuentran desempleados debido a diferentes circunstancias.

Figura 6. Ocupación de los integrantes de la familia



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 14. Vinculación a salud de los integrantes de la familia

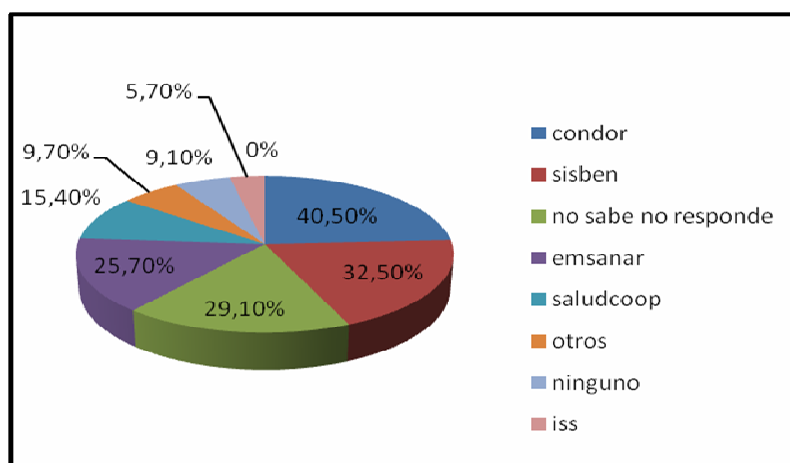
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Cóndor	71	40.5
2	Sisben	57	32.5
3	No sabe no responde	51	29.1
4	Emsanar	45	25.7
5	Saludcoop	27	15.4
6	Otros	17	9.7
7	Ninguno	16	9.1
8	ISS	10	5.7
9	Mallamas	0	0

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Se puede decir que la mayoría de los integrantes de las familias están afiliados al sistema de seguridad social en salud, un 40.5% pertenecen al régimen subsidiado, es decir, que estos son trabajadores independientes, no cuentan con la capacidad para cubrir el monto total de la cotización.

Y un 15.4% están afiliados al régimen contributivo, en el cual se vinculan por contrato de trabajo, donde poseen la capacidad de pago.

Figura 7. Vinculación a salud de los integrantes de la familia



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

2. ASPECTOS FAMILIARES

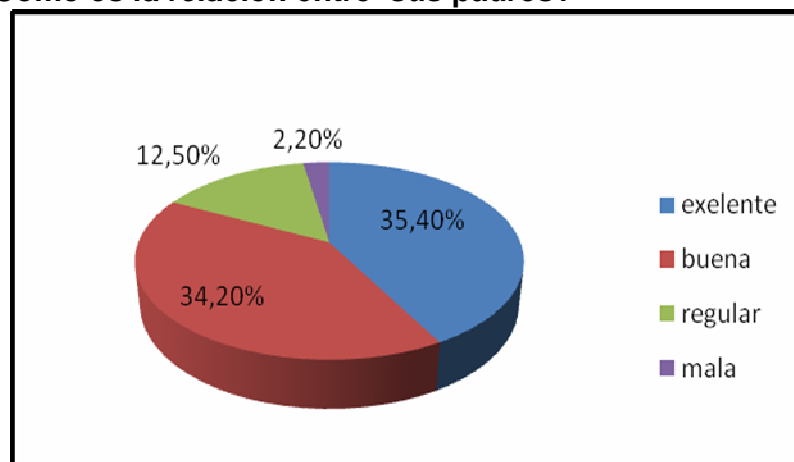
Cuadro 15. ¿Cómo es la relación entre sus padres?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Excelente	62	35.4
2	Buena	60	34.2
3	Regular	22	12.5
4	mala	4	2.2

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

En un 35.4% la relación entre sus padres es excelente, un 34.2% es buena, lo que indica que dentro de la familia existen una buena comunicación, lo que ayuda que se de una excelente relación, sin dejar de lado que en un 12.5% la relación es regular y un 2.2% es mala, donde hace falta manejar una buena comunicación o un mejor dialogo entre la pareja

Figura 8. ¿Cómo es la relación entre sus padres?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 16. ¿Porqué la relación entre tus padres es mala?

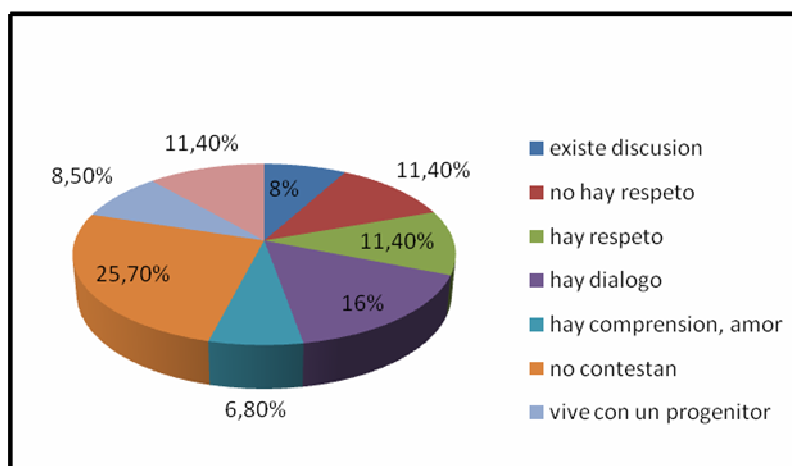
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Existen discusión	14	8
2	No hay respeto	20	11.4
3	Hay respeto	20	11.4
4	Hay dialogo	28	16
5	Hay comprensión , amor	12	6.8
6	No contestan	45	25.7
7	Viven con un progenitor	15	8.5
8	Viven con familiares	20	11.4

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Las buenas relaciones se dan por que se maneja un buena comunicación, usan el dialogo y sobre todo hay respeto entre ellos.

Y el por qué de una regular y mala relación entre los padres, es debido a que en el momento de solución algún inconveniente usan tal como la agresión física y verbal.

Figura 9. ¿Porqué la relación entre tus padres es mala?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 17. ¿Cómo es la relación de usted con sus padres?

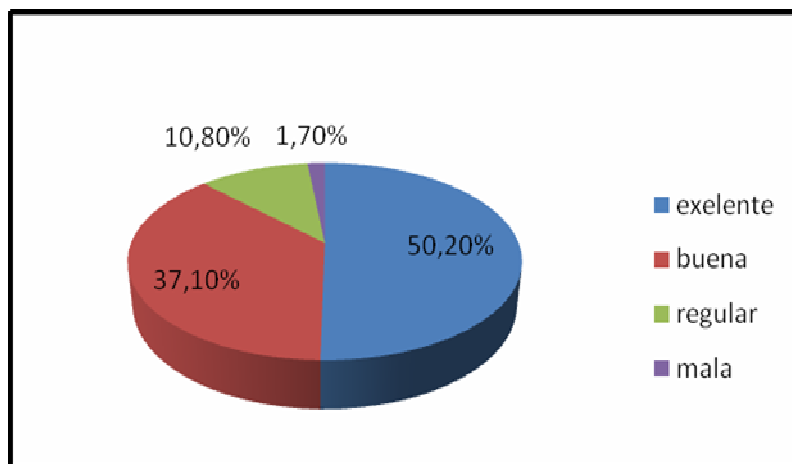
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	EXCELENTE	88	50.2
2	BUENAS	65	37.1
3	REGULARES	19	10.8
4	MALAS	3	1.7

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La relación de estudiante a padre es excelente en un 50.2%, buena en un 37.1%; que la relación entre ellos sea excelente y buena depende mucho de como sean las pautas de crianza que se manejen en su hogar y sobre todo el respeto que tengan los hijos hacia sus padres.

Un 10.8% es regular y el 1.7% es mala la relación entre estudiante - padres, ya que no se presenta una buena comunicación, sin dejar de lado que incide mucho como sea la relación de los padres.

Figura 10. ¿Cómo es la relación de usted con sus padres?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 18. Factores que inciden en la relación padres - hijos

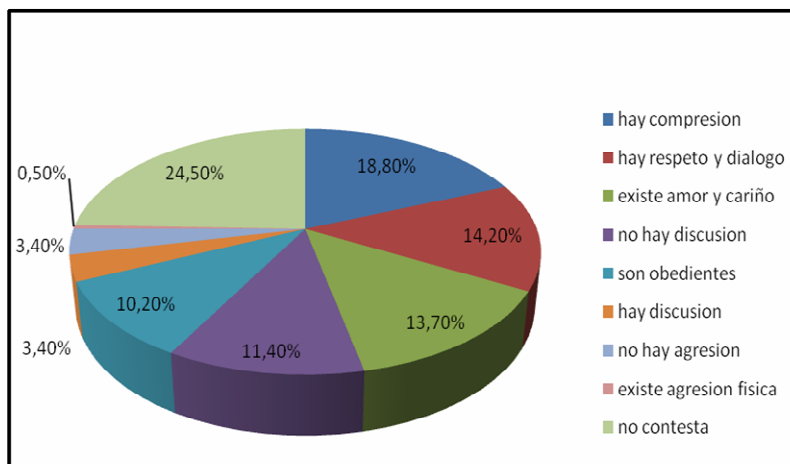
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	HAY COMPRESIÓN	33	18.8
2	HAY RESPETO Y DIALOGO	25	14.2
3	EXISTE AMOR Y CARIÑO	24	13.7
4	NO HAY DISCUSIÓN	20	11.4
5	SON OBEDIENTES	18	10.2
6	HAY DISCUSIÓN	6	3.4
7	NO HAY AGRESIÓN	6	3.4
8	EXISTE AGRESIÓN FÍSICA	1	0.5
9	NO CONTESTA	43	24.5

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

El por que de una excelente relación entre hijo(a) y padres, es por que en un 18.8% de los integrantes de la familia hay comprensión, un 14.2% se da respeto y dialogo, y un 13.7% existe amor y cariño, todas las formas anteriormente nombradas hacen que sede una excelente relación.

Y en un 24.5% el por que la relación es mala, es por que se da agresión física.

Figura 11. Factores que inciden en la relación padres - hijos



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

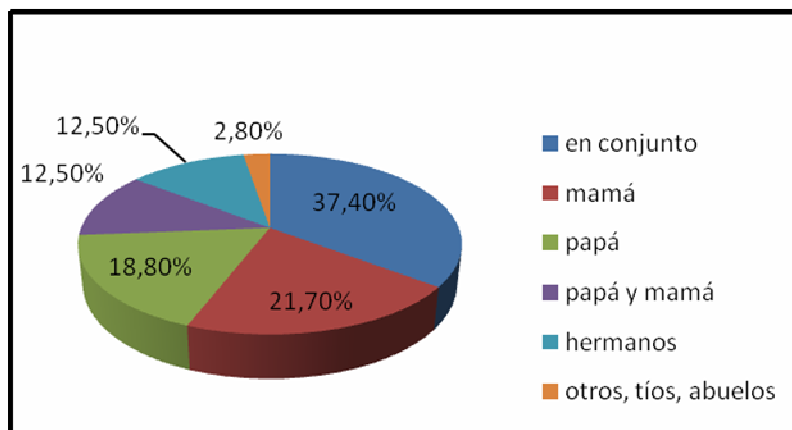
Cuadro 19. ¿Quién toma las decisiones en el hogar?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	En conjunto	65	37.4
2	Mamá	38	21.7
3	Papá	33	18.8
4	Papá y mamá	22	12.5
5	Hermanos	12	12.5
6	Otros, tíos, abuelos	5	2.8

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Un 37.4% dice que las decisiones en el hogar son tomadas conjuntamente, un 21.7% quien toma la decisión es la mamá, un 18.8% el padre toma decisiones, el 12.5% papá y mamá, se supone que quien toma las decisiones en el hogar es el padre, pero al transcurrir el tiempo esto ha cambiado, y al momento de tomar decisiones existe equidad, en algunas situaciones quien manda es la mamá por que no existe una figura paterna y viceversa.

Figura 12. ¿Quién toma las decisiones en el hogar?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

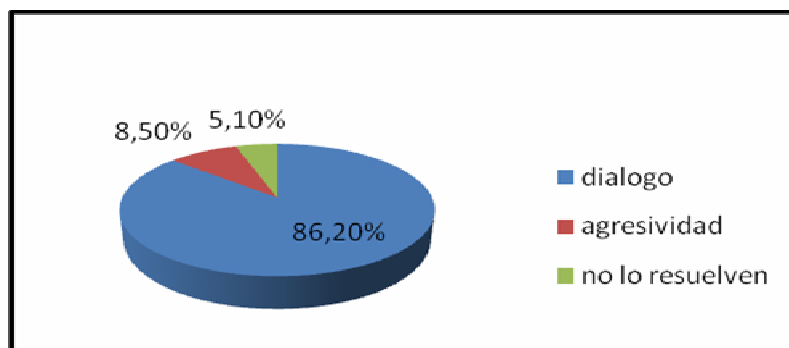
Cuadro 20. ¿En su familia cómo se resuelven los conflictos?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Dialogo	151	86.2
2	Agresividad	15	8.5
3	No lo resuelven	9	5.1

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La mejor forma de resolver los conflictos es por medio del dialogo como lo hace el 86.2% de las familias, siendo este un buen ejemplo para los integrantes del hogar, en un 8.5% los conflictos se resuelven agresivamente situaciones que de forma directa o indirecta afecta a los demás integrantes de la familia, y en un 5.1% no les dan una solución a los conflictos dejando que esto se acumule y en el momento menos esperado estas personas explotan.

Figura 13. ¿En su familia como se resuelven los conflictos?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

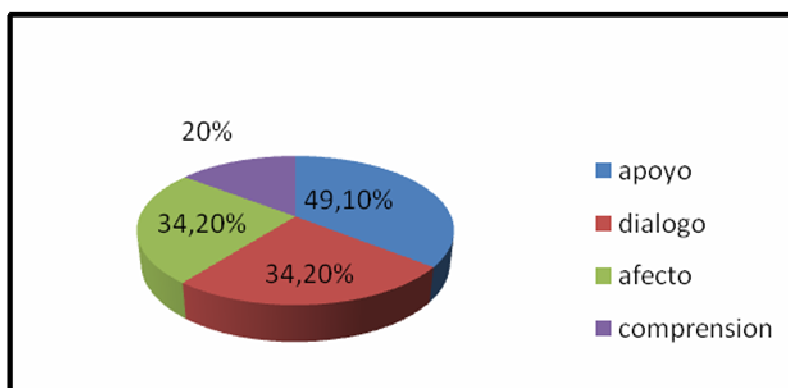
Cuadro 21. ¿Qué aspectos positivos tiene su familia?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Apoyo	86	49.1
2	Dialogo	60	34.2
3	Afecto	60	34.2
4	Comprensión	35	20

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Dentro del núcleo familiar es importante que existan aspectos positivos, como lo es el apoyo que se da en un 49.1% dentro de las familias de los estudiantes de la Institución Educativa Municipal Mercedario, un 34.2% se da el dialogo; el afecto en un 34.2% y la comprensión en un 20%. Lo anteriormente escrito da a conocer que la mayoría de las familias existen varias formas de afecto hacia los integrantes de la misma, generando confianza.

Figura 14. ¿Qué aspectos positivos tiene su familia?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 22. ¿Qué aspectos negativos tiene su familia?

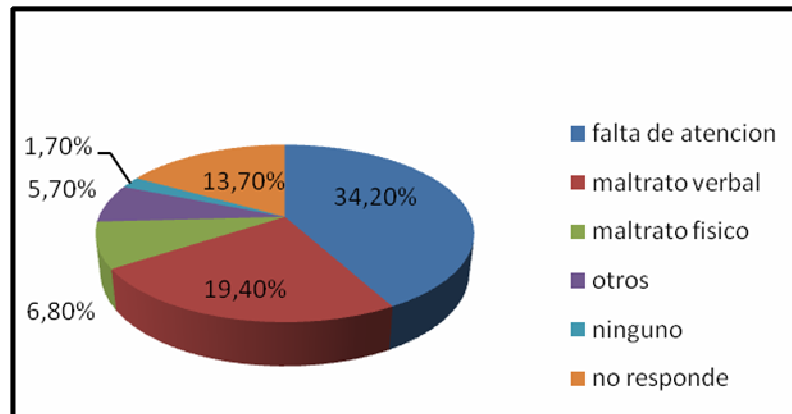
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Falta de atención	60	34.2
2	Maltrato verbal	34	19.4
3	Maltrato físico	12	6.8
4	Otros	10	5.7
5	Ninguno	3	1.7
6	No responde	24	13.7

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Como existen aspectos positivos también se dan aspectos negativos dentro de la familia como es la falta de atención en un 34.2%, un maltrato verbal en un 19.4%, maltrato físico 6.8%, todo lo anterior conlleva a que los integrantes de la familia, y

en especial los adolescentes tengan que acudir o buscar afecto en otras personas o cosas, que de pronto no son las más adecuadas, como son las pandillas, perdida de tiempo en las esquinas y hasta malos hábitos.

Figura 15. ¿Qué aspectos negativos tiene su familia?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

3. ASPECTOS ECONÓMICOS

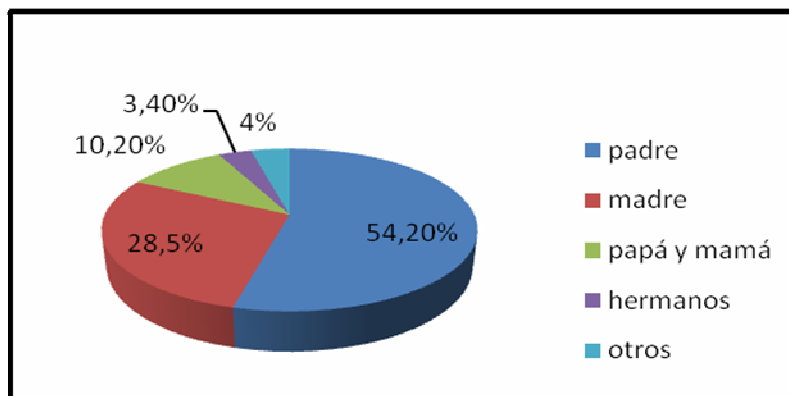
Cuadro 23. ¿Quién responde por los gastos del hogar?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Padre	95	54.2
2	Madre	50	28.5
3	Papá y mamá	18	10.2
4	Hermanos	6	3.4
5	otros	7	4

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Como es por tradición quien tiene que responder los gastos del hogar es le padre, como se mira en las encuestas un 54.2% el padre es quien responde por los gastos, sin dejar de paso a la madre cabeza de familia en un 28.5%, son ellas quien responden por los gastos, mamá y papá en un 10.2% y hermanos 3.4%, siendo los padres de familia quienes de una u otra forma responden por los gastos familiares.

Figura 16. ¿Quién responde por los gastos del hogar?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 24. ¿Cual es el ingreso promedio mensual?

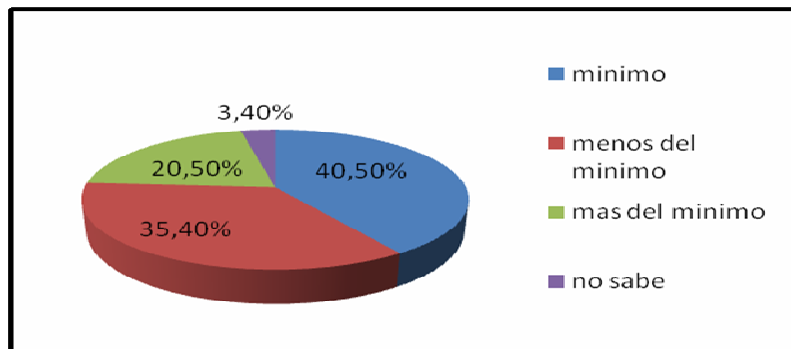
ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Mínimo	71	40.5
2	Menos del mínimo	62	35.4
3	Mas del mínimo	36	20.5
4	No sabe	6	3.4

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La mayoría de las familias el ingreso mensual es del mínimo en un 40.5%, precio pagado por el trabajo realizado, lo que indica que con el mínimo satisfacen las necesidades mas primordiales como son alimento, vivienda, salud, educación y vestir.

Un 35.4% sobreviven con menos del mínimo lo que significa que solo satisfacen algunas necesidades, y un 20.5% satisfacen sus necesidades con más del mínimo siendo ellos quienes se pueden satisfacer sus necesidades completas.

Figura 17. ¿Cual es el ingreso promedio mensual?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

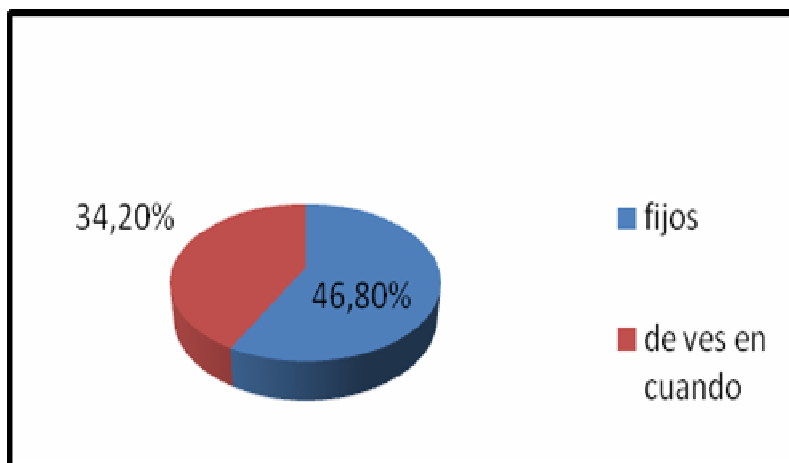
Cuadro 25. Tipo de ingreso

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Fijos	82	46.8
2	De vez en cuando	60	34.2

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

En las familias los ingresos fijos se dan en un 46.8% lo que indica que cada mes tiene sus ingresos y de esta forma solventan sus necesidades, pero en un 34.2% el ingreso es de vez en cuando, lo que conllevan que los integrantes de la familia tengan que dedicarse a labores domesticas del más grande hasta el más pequeño, dejando de lado algunos derechos como es el derecho a la educación y a un pleno desarrollo.

Figura 18. Tipo de ingreso



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

4. ASPECTOS RECREACIONALES

Cuadro 26. ¿Comparten espacios de recreación en familia?

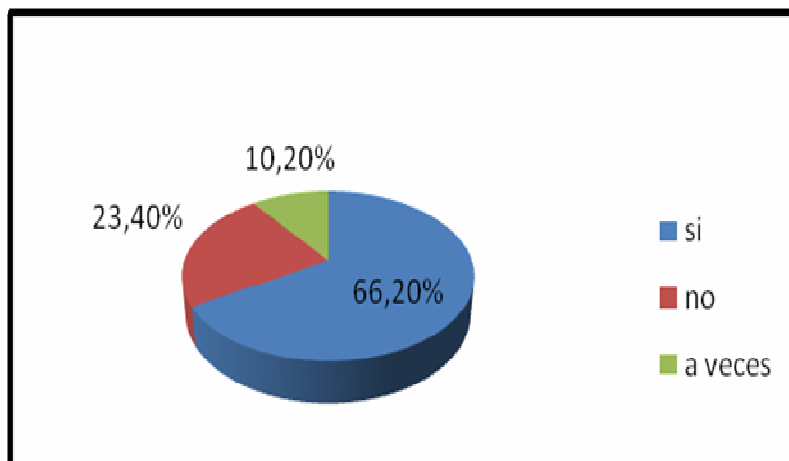
Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Si	116	66.2
2	No	41	23.4
3	A veces	18	10.2

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La recreación no solo supone juego, pues hay otras formas de recrearse, lo importante es llegar al descanso físico y mental, un 66.2% comparten espacios de recreación visitan sitios de diversión como parques y sitios recreacionales de la ciudad y fuera de ella, preferiblemente lo hacen en días domingos o festivos.

Un 23.4% no comparten espacios de recreación por falta de tiempo, dinero y disposición hace que no se de un desarrollo integral.

Figura 19. ¿Comparten espacios de recreación en familia?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

5. GRUPO

El instrumento aplicado en la Institución Educativa Municipal Mercedario en preescolar, básica primaria, básica secundaria y media tiene como objetivo, identificar la convivencia familiar y grupal para promover actitudes de cambio de los sujetos de la comunidad educativa.

En cuanto al ítem 5 que hace referencia al comportamiento de los estudiantes en su respectivo grupo (grado), lo integran tres interrogantes.

Cuadro 27. ¿Cuáles son las problemáticas sobresalientes de su grado?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Indisciplina	53	30.28
2	Agresividad	35	20
3	Colocar apodos entre compañeros	17	9.71
4	Irrespeto a los profesores	10	5.71
5	Irresponsabilidad académica	9	5.14
6	Poca atención a la clase	8	4.57
7	Robo	8	4.57
8	Maltrato verbal	6	3.42
9	Falta de comunicación	5	2.85
10	Rivalidad entre compañeros	4	3.8
11	No existe libre expresión	2	1.9
12	Botar basura en el suelo	1	0.95

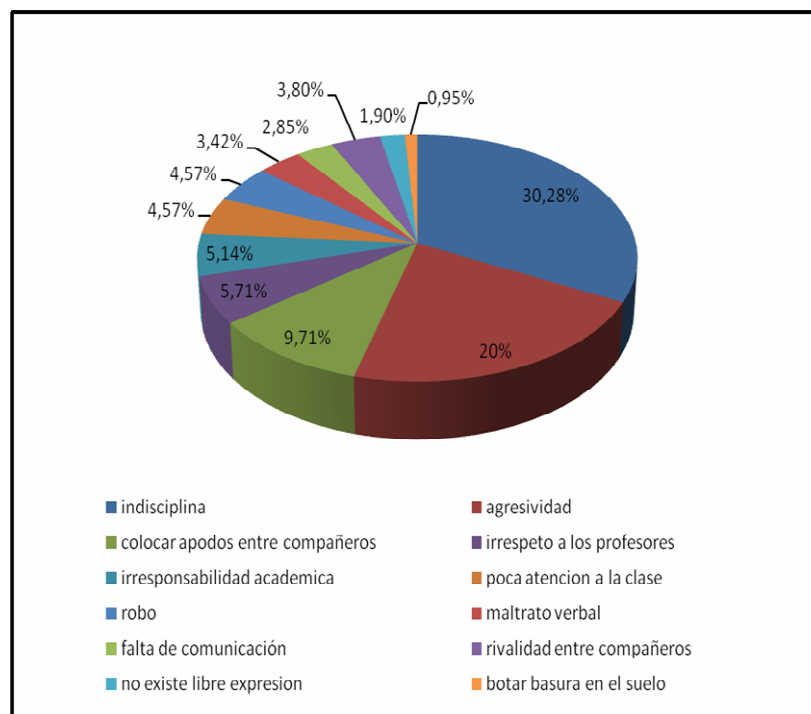
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

En la pregunta 1 la respuesta que ocupó el primer lugar fue la INDISCIPLINA, concebida como: peleas, patadas, insultos y groserías esto en la básica primaria; en la básica secundaria la agresividad aparece con términos como insultos, patadas, apodos, gritos y maltrato verbal, entre otros.

Al caracterizar el comportamiento de los estudiantes hay que recordar que somos un grupo, que somos seres relacionados, relativos los unos a los otros, pero esta propiedad no significa necesariamente que estemos unidos y trabajemos con el mismo interés.

Esta unión en equipo hace que los grupos sean células vivas y dinámicas que se nutren de la energía de cada uno de sus integrantes; deben saber que sus decisiones en consenso son las más convenientes aunque no sean las más geniales.

Figura 20. ¿Cuáles son las problemáticas sobresalientes de su grado?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

REFLEXIÓN

Con el proyecto de grado como grupo significativo: "ESTAR JUNTOS ES CRECER JUNTOS", se puede hacer un compromiso, respondiendo en forma individual y grupal: ¿a que se compromete con el grupo?

Según la encuesta el problema que ocupa el segundo lugar es la AGRESIVIDAD. Dentro del significado de la agresividad se considera el faltar al respeto, el ofender o provocar, también se podría referir a intolerancia entendida ésta como el querer imponer la voluntad, a toda costa, ignorando por completo a los demás y reaccionando con violencia frente a quienes se les impone.

La intolerancia se manifiesta en la discriminación a la que unos seres humanos someten a otros por considerarlos distintos, inferiores o como una amenaza contra el orden establecido.

Por lo tanto quienes trabajan con niños y jóvenes deben fomentar la tolerancia que significa el respeto o consideración hacia las opiniones o prácticas de los demás aunque sean diferentes a las nuestras.

La tolerancia es la expresión mas clara del respeto por los demás, y como tal es un valor fundamental para la convivencia pacifica entre las personas, tienen que ver con el reconocimiento de los otros como seres humanos con derecho a ser aceptados en su individualidad y su diferencia.

Cuando se presentan los conflictos, las personas tolerantes no acuden a la violencia para solucionarlos, por que saben que la violencia solo engendra más violencia; para solucionarlos, prefieren dialogar con sus oponentes y buscar puntos de acuerdo.

PARA SER TOLERANTES

- Ponerse en le lugar del otro para tratar de entender sus problemas y su manera de actuar.
- Escuchar sin interrumpir y darle a los demás la oportunidad de expresarse.

Cuadro. 28 ¿Por qué cree que se presentan dichas problemáticas?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	No acatan las normas	32	18.28
2	No hay respeto	29	16.57
3	Falta de orientación en el hogar	22	12.57
4	Falta mejor comunicación	21	12
5	Falta compañerismo	15	8.57
6	Falta tolerancia	12	6.85
7	No responden	6	3.42
8	No hay compromiso	3	1.71

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

En cuanto a la pregunta 2 sobresalieron en primer lugar que: **NO SE ACATAN LAS NORMAS**, esta respuesta está relacionada con la aplicación del Manual de Convivencia, y con uno de los fines de la educación contemplados en el artículo 5 de la Ley General de Educación de 1994. El segundo fin dice: “la formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, la convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad así como el ejercicio de la tolerancia y la libertad”.

Entendiendo la libertad como la facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera o de otra, y de no actuar, por lo que es responsable de sus actos. Las personas libres piensan muy bien lo que van hacer antes de decidirse a actuar de una u otra manera.

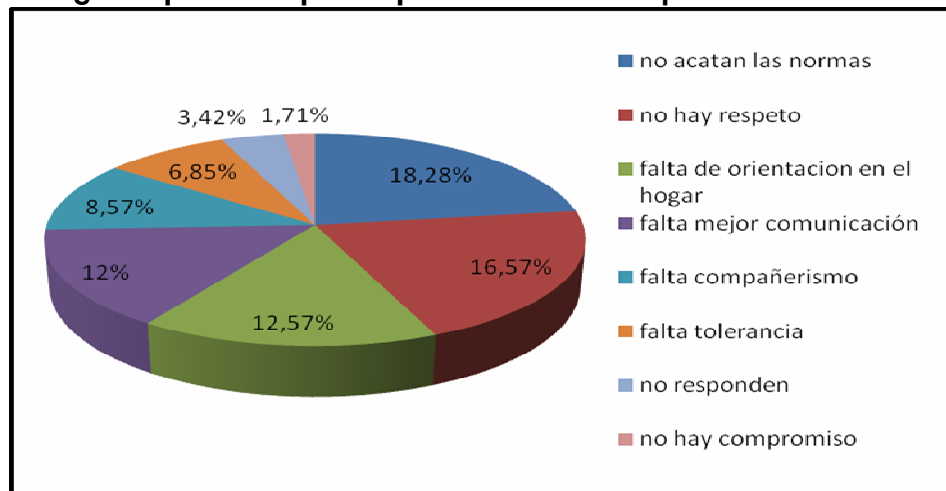
NO HAY RESPETO

El respeto es entendido como la base fundamental para una convivencia sana y pacífica entre los miembros de una sociedad, para practicarlo es preciso tener una clara noción de los derechos fundamentales de cada persona.

PARA SER RESPETUOSOS

- Tratar a los demás con la misma consideración con que le gustaría ser tratado.
- Aprender a perdonar.

Figura 21. ¿Por qué cree que se presentan dichas problemáticas?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Cuadro 29. ¿Cómo cree que se podría solucionar dichas problemáticas?

ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	A través del dialogo entre todos	58	33.14
2	Respetar a los demás	22	12.57
3	Mejorar el rendimiento a través de la responsabilidad, el compromiso y generando disciplina.	14	8.00
4	A través del apoyo entre todos	9	5.14
5	obedeciendo	9	5.14
6	A través de orientación de los padres de familia.	4	2.28
7	Brindando un espacio para solucionar el problema	3	1.71
8	Poniendo cada uno de su parte	3	1.71
9	Con estímulos	3	1.71
10	Expulsando a los estudiantes indisciplinados	2	1.14
11	Con una docente estricta	2	1.14
12	Construir un comité de disciplina entre los estudiantes	1	0.57
13	Con un buen líder	1	0.57

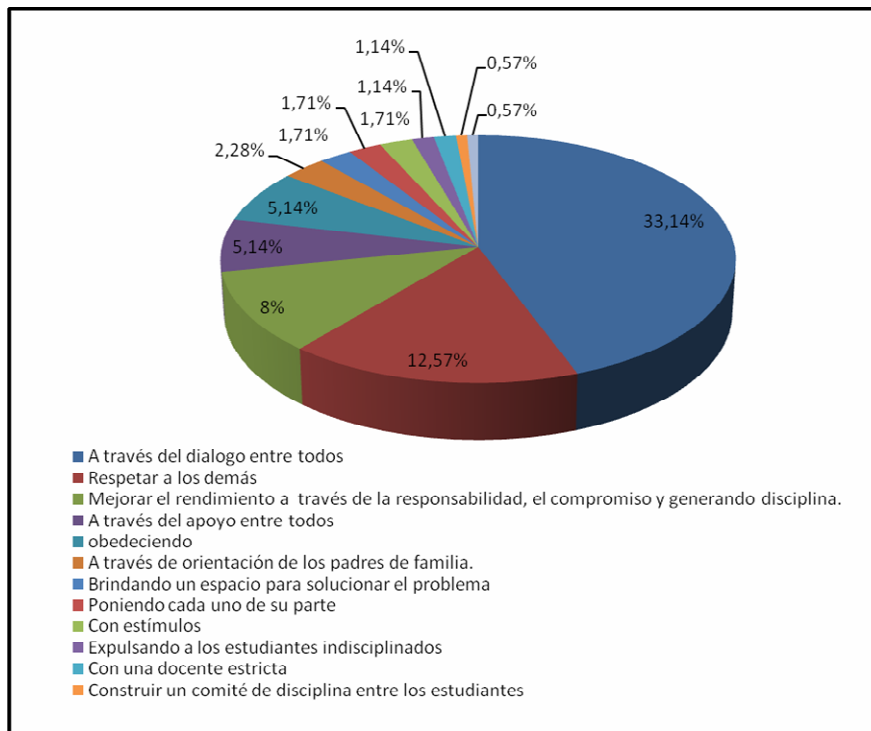
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

La posible solución sería a través del DIALOGO y el RESPETO con los demás, Para reflexionar sobre los demás el dialogo se anota el siguiente texto.

El ser humano ha logrado desarrollar sistemas de comunicación tan poderosos y eficaces que le han permitido establecer dialogo con personas desde la luna; pero:

- ¿Cuántas veces un gerente no se comunica con sus empleados?
- ¿Un padre no dialoga con sus hijos?

Figura 22. ¿Cómo cree que se podría solucionar dichas problemáticas?



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

4. PROPUESTA PARA LA MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO DE LA CIUDAD DE PASTO

4.1 GENERALIDADES

Para empezar, es necesario ponerse de acuerdo en el concepto que se manejará en adelante sobre el conflicto y que se lo podrá definir de la siguiente manera:

“El conflicto es la situación en la cual uno o varios actores están en dificultad con ellos mismos o con otros por circunstancias sobre las que, en su momento, no se tiene conformidad. Esto es, cuando el actor o los actores están en confrontación con una idea, meta o forma de percibir las cosas, originada en la necesidad de resolver necesidades propias o ajenas”.

Es importante igualmente tener en cuenta algunos conceptos básicos que nos permiten tener muy claro que:

- A. Cada conflicto es diferente al anterior, aunque en la estrategia para superarlo se mantengan las bases generales de toda negociación.
- B. El desarrollo de la sociedad moderna se encamina hacia una cultura de la negociación, la concertación y el acuerdo.
- C. A la solución de conflictos se llega con mayor facilidad cuando se reconoce al otro en su importancia y se valora la problemática que representa.

La negociación tiene mayor probabilidad de ser exitosa cuando se hace un esfuerzo por comprender al otro; por describir y entender plenamente la situación inmersa en el conflicto, y cuando al contrario se legitima en toda su capacidad para que colabore en la búsqueda de soluciones.

Así, dicha probabilidad aumenta cuando se trata de equilibrar la relación con el otro en:

- La comprensión del problema
- Los afectados
- El reconocimiento de los interlocutores
- La aceptación del proceso para llegar a resultados positivos
- Respeto por los acuerdos definidos

D. La negociación tiene cuatro componentes:

- El conflicto
- Los negociadores
- Los facilitadores
- Las autoridades de decisión

4.2 LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A TRAVÉS DE LA NEGOCIACIÓN

Foto 1. Estudiantes Institución Educativa Municipal Mercedario – Talleres aplicados con el fin de observar el proceso de negociación que realizan dentro del aula de clases



Fuente: Esta investigación

La negociación es una situación donde dos o más partes interdependientes, reconocen divergencias en sus intereses y deciden intentar un acuerdo por medio de la negociación.

La negociación surge como un medio de resolución de conflictos cuando las partes desean mantener o continuar la relación del intercambio, bajo unas nuevas bases o condiciones aceptadas, que aún no están aceptadas, que aún no están determinadas cuando comienza la negociación.

El objetivo del proceso de negociación es la continuidad de las relaciones mediante las nuevas bases que se establecen a lo largo del proceso.

La negociación se presenta como una confrontación entre protagonistas estrecha y fuertemente interdependientes, ligados por una cierta relación de poder, y presentando una mínima voluntad de llegar a un acuerdo y reducir las diferencias

para lograr una solución aceptable en función de sus objetivos y del margen de maniobra que se hubiesen otorgado.

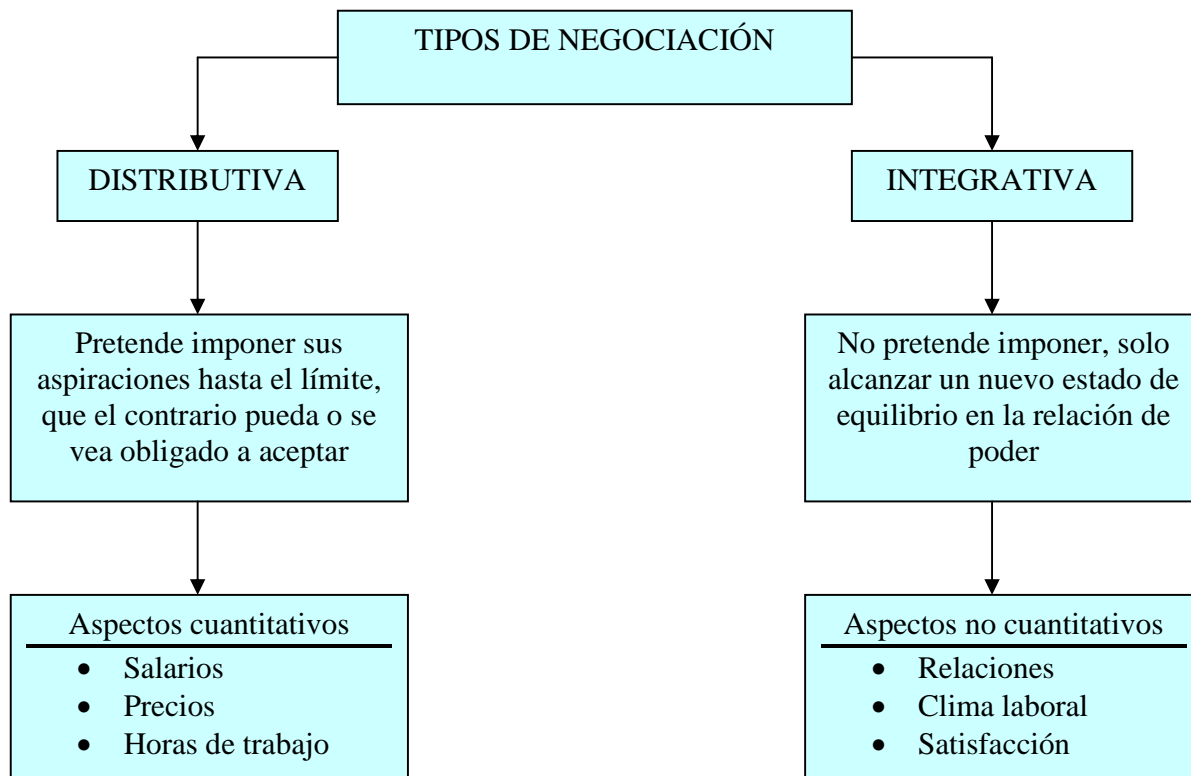
El deseo de llegar a un acuerdo es una condición imprescindible para el desarrollo del proceso de negociación. Si una de las partes no desea continuar con la relación, porque tiene medios alternativos menos costosos de conseguir los recursos que precisa, no habría negociación, a pesar de que las partes acepten verbalmente la negociación.

Si realmente hay deseo de llegar a un acuerdo, las partes tienen que moverse, abandonando sus posturas iniciales en aras del acuerdo. La negociación es un proceso en el que se toma una decisión conjunta por dos o más partes. Las partes verbalizan en primer lugar sus demandas contradictorias, moviéndose posteriormente hacia el acuerdo mediante un proceso de realización de concesiones o búsqueda de nuevas alternativas.

El resultado de la negociación exige que las partes deseen lograr un compromiso sin olvidar en ningún momento el objetivo a atender. Presionar, exigir y competir para conseguir el objetivo deseado, mostrando al mismo tiempo la intención de realizar concesiones en aras del acuerdo. Por esto es necesario que las partes tengan un margen de maniobra, tener recursos para las concesiones. De cara a la negociación se debe estar previstos de argumentos para defenderse en el aspecto competitivo y previsto de concesiones para el aspecto cooperativo.

La relación puede ser distributiva o integrativa como los estilos de negociación más usuales y de los cuales se habla de manera general en contraste con otros estilos.

Figura 23. Tipos de negociación.



Fuente: Esta investigación

En la negociación distributiva, como se observa en el gráfico anterior, los resultados de las partes se hallan negativamente correlacionados, de modo que uno gana en la relación y el otro pierde. Se trata de negociaciones sobre aspectos cuantitativos. El aspecto crítico de este tipo de negociación se centra en que las partes disponen de recursos limitados.

En la negociación integrativa se dan importantes elementos positivos en la relación, de modo que todos pueden salir ganando si las partes implicadas consiguen adoptar una buena decisión sobre el problema. La cuestión es encontrar alternativas que puedan beneficiar a ambos, con la seguridad que el conflicto no acarreará deterioro para las partes.

Una relación distributiva implica mayor conflicto de intereses con lo que los problemas inherentes a la resolución del conflicto serán superiores en un contexto distributivo. El que prime uno u otro tipo de negociación vendrá determinado por:

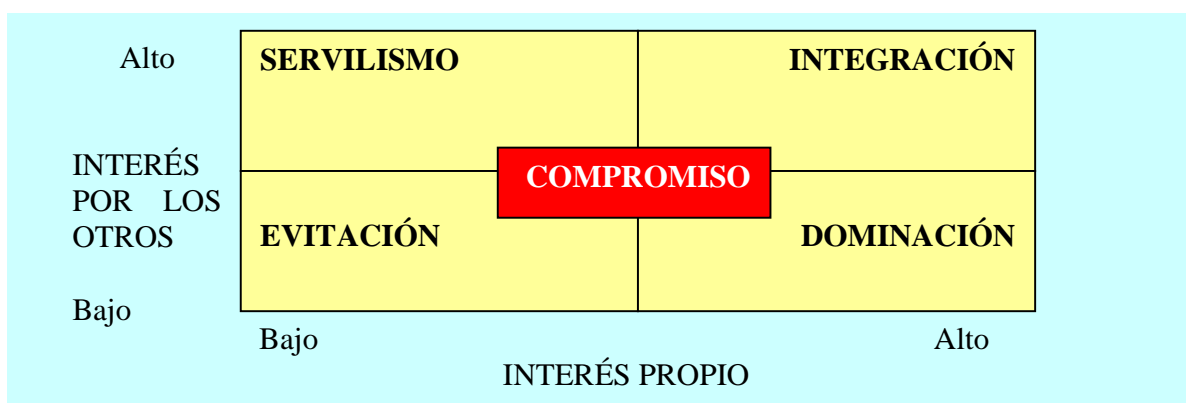
- La cantidad de recursos disponibles. Cuando sean limitados, mayor posibilidad de una negociación distributiva.

- El grado de presión externa sobre la organización. A mayor presión, mayor probabilidad de negociación integrativa.
- La dependencia de las partes de la organización. A mayor dependencia, mayor probabilidad de negociación integrativa.

La distinción integrativa – distributiva resulta de ayuda al nivel analítico, pero en la realidad se entremezclan, y la motivación hacia una u otra se dan simultáneamente.

4.3 ESTILOS DE GESTIÓN DE CONFLICTOS

Figura 24. Estilos de gestión de conflictos²⁵



Fuente: Esta investigación

- **Estilo integrativo:** alto interés por uno mismo y por la otra parte. Es un estilo que implica la colaboración entre las partes, por lo que puede llevar a la apertura, el intercambio de información y el examen de las diferencias existentes para tratar de llegar a una solución que sea aceptable para las partes implicadas. Supone una comunicación directa entre las partes, conduciendo a soluciones creativas e imaginativas para los mismos.
- **Estilo servilista:** bajo interés por uno mismo y alto por la otra parte. Se opta por no tomar en cuenta las diferencias existentes con la otra parte y se centra en enfatizar y destacar los aspectos comunes entre ambos para procurar satisfacer el interés del otro. Supone cierto grado de sacrificio.
- **Estilo dominante:** Alto interés por uno mismo y bajo por el otro. Se basa en una orientación ganador-perdedor. El negociador procurará por todos los medios lograr su objetivo y que, en consecuencia, tenderán a ignorar las necesidades y expectativas de la otra parte.

²⁵ Documento de estudio presentado por el profesor Alfonso Tejada. Pasto, 2003.

- **Estilo de evitación:** Bajo interés por los resultados propios y por los de la otra parte. Asociada con la retirada o inacción. No interesa negociar, de momento.
- **Tendencia al compromiso:** estilo intermedio. Aquí las partes ceden algo en su posición para poder tomar una decisión mutuamente aceptable para ambas. Sería un estilo de negociación distributiva.

El objetivo reside en emplear el estilo apropiado en el momento y la situación apropiada

Según el desarrollo puede ser:

La negociación **explícita**, o formal, se da cuando la relación es conceptualizada como un intercambio explícito de ofertas y contraofertas, en el que las actuaciones de las partes se hallan diseñadas para encontrar una solución mutuamente aceptable del conflicto, como sucede en la negociación colectiva.

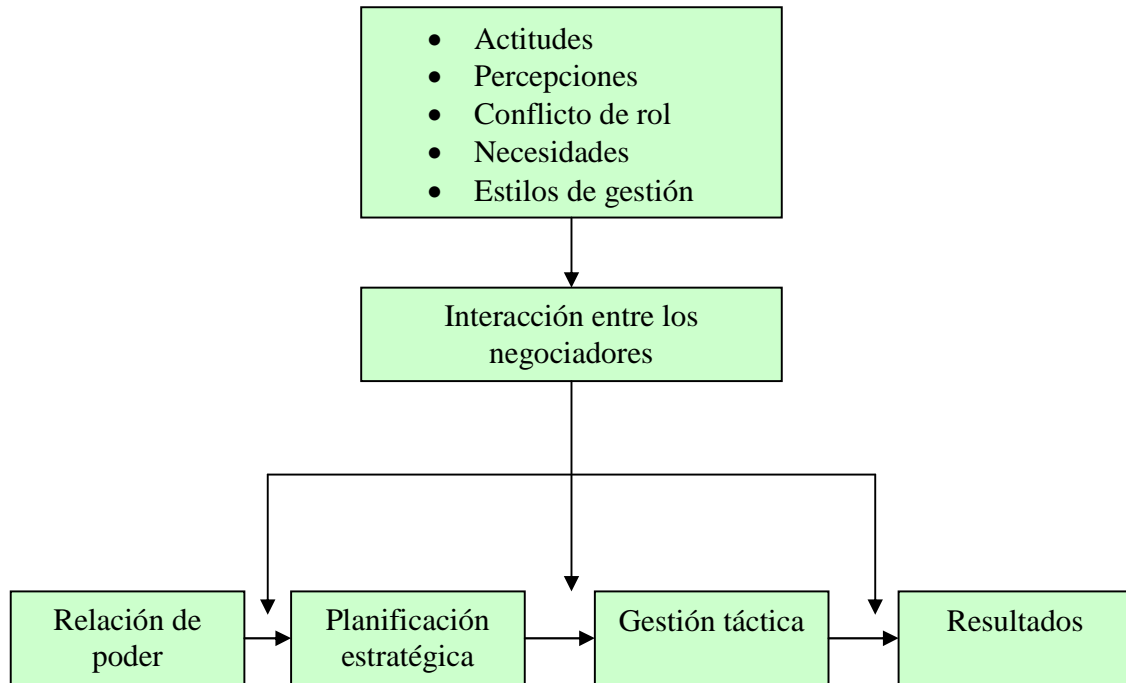
La negociación **tácita** implica que las partes tienen obstruidos los canales de comunicación y por tanto no definen la relación como negociación, e incluso pueden no ser conscientes de tal relación.

4.4 LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS PARTES ENFRENTADAS

Resulta fundamental en la planificación de la negociación tener en cuenta las características de la otra parte negociadora, lo que va a permitir recoger la incidencia de aspectos como las actitudes y la percepción interpersonal de los contendientes, sus necesidades personales, sus estilos de gestión del conflicto, con ello se trata de facilitar el diagnóstico posterior de la conducta de los contendientes. Prevenir las reacciones de las personas con las que se va a negociar es el objetivo de toda la estrategia negociadora, por lo que no se puede dejar al azar.

Analizar las características de las partes enfrentadas ayuda a comprender la interacción entre los negociadores y su incidencia sobre la gestión estratégica y las acciones tácticas interpersonales.

Figura 25. Características de las partes enfrentadas



Fuente: Esta investigación

4.4.1 Actitudes y percepción intergrupala. “Una actitud es un sentimiento positivo o negativo hacia alguna persona, objeto o situación. Una percepción es una creencia, o un modo de ver, esa persona, objeto o situación”²⁶. Las actitudes y las percepciones suelen ser consistentes en sus valores, de tal forma que si se tiene un sentimiento negativo hacia alguien, se tiende a tener una percepción predominantemente negativa, aunque esta consistencia entre actitud y percepción no tiene por qué darse en su totalidad.

²⁶ GARCÍA, DAUDER y DOMÍNGUEZ BILBAO. Aspectos psicosociales del conflicto en las relaciones laborales. Madrid : Publicaciones de la URJC, 2003.

Foto 2. Percepciones y actitudes que se observan dentro de un grupo de la Institución Educativa Municipal Mercedario



Fuente: Esta investigación

La percepción es un proceso psicofísico, por el cual la realidad de nuestro entorno es tamizada por la propia realidad psíquica: las experiencias anteriores, los estereotipos, jerarquía de valores tensiones personales. “No vemos a las personas tal como son sino por lo que significan para nosotros”. Así, se tiende a percibir a los negociadores de la otra parte como deshonestos, inamistosos y hostiles hacia nuestros deseos y preferencias, y viceversa, produciéndose la denominada “imagen de espejo”.

Unas actitudes y percepciones negativas hacia los interlocutores inciden en varios aspectos, a la vez que hacen que exista una tendencia a incrementar la escalada del conflicto:

- Se tiende a buscar un culpable de las experiencias desagradables. Se culpa a las partes sobre la que existe cierta animadversión, y se presta el beneficio de la duda a los simpatizantes.
- Las partes en las que se desconfía tienden a ser consideradas como amenazantes cuando realizan alguna acción en principio ambigua. Se produce una escalación de movimientos defensivos y disuasorios por la otra parte.
- Inciden sobre las probabilidades de utilizar la agresión entre las partes enfrentadas.

- Interfieren la comunicación entre las partes, a la vez dificultan empatizar con la otra parte, nos resulta más difícil “ponernos en su piel”.
- Tienden a adjudicar una situación de suma cero a la negociación, asumiendo que lo que es bueno para una de las partes es malo para la otra.
- Se tiende a acusar a la otra parte de todo lo que va mal, se cortan las relaciones, la empatía es especialmente débil y la resolución del conflicto es difícil, “Enquistamiento del problema”

4.4.2 El rol de los negociadores. Los negociadores no actúan generalmente, como individuos defendiendo sus propios intereses, sino que actúan como representantes que tratan de defender los intereses del grupo de referencia. Así, se produce un doble nivel de intercambio, el interpersonal y el intergrupalo. El doble nivel de intercambio produce al negociador un doble compromiso de fidelidad hacia los intereses y expectativas del grupo por un lado, y la responsabilidad de llegar a un acuerdo con los representantes de la otra parte, con intereses contrapuestos.

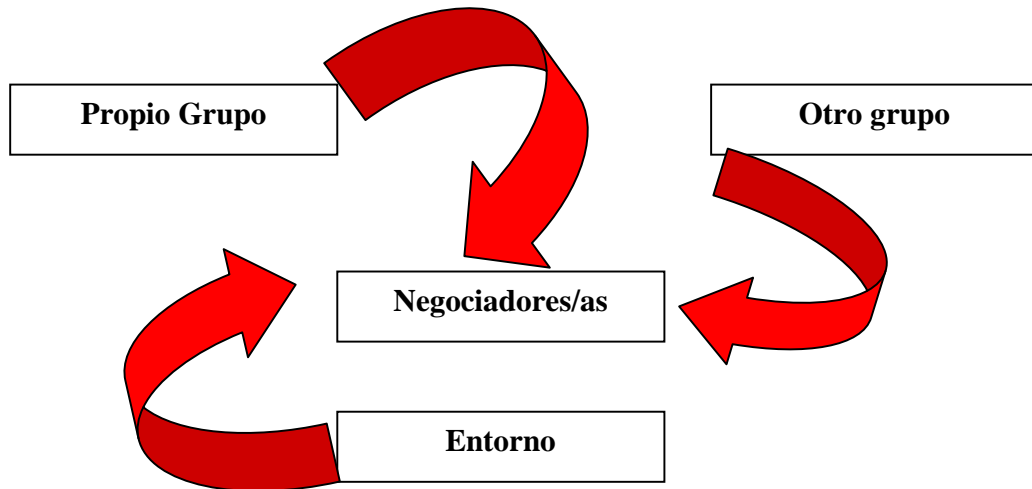
Cuanto más se constriña o vigile la actuación del negociador por parte de su grupo, mayor será el compromiso de éste con la posición del grupo y más intransigente se mostrará hacia la otra parte, para obtener una evaluación positiva de su grupo. La orientación hacia la propia posición de negociación se halla directamente opuesta al logro de acuerdos con la otra parte. El negociador se hallará mucho más responsabilizado con las expectativas transmitidas por sus representados, cuanto mayor sea el compromiso con el propio grupo y la vigilancia ejercida por el mismo.

Es la presión del grupo y el efecto de la audiencia sobre sus representantes, lo que dificulta en ocasiones el proceso por el cruce entre: a) el deseo estratégico de los portavoces de mantener una relación positiva con la otra parte, con el objeto de relajar y distender una situación que permita dirimir las diferencias y b) el deseo y las expectativas de los representados por mostrar dominio sobre la otra parte.

El conflicto de rol que pueden padecer los negociadores viene dado por:

- La presión de las expectativas y necesidades del propio grupo.
- La presión de las expectativas y necesidades del otro grupo que el portavoz debe satisfacer en aras del acuerdo.
- La presión del marco más amplio o de la organización en la que se desarrolla la negociación, que presiona al portavoz para moverse hacia algún resultado aceptable para todos.

Figura 26. El rol de los negociadores

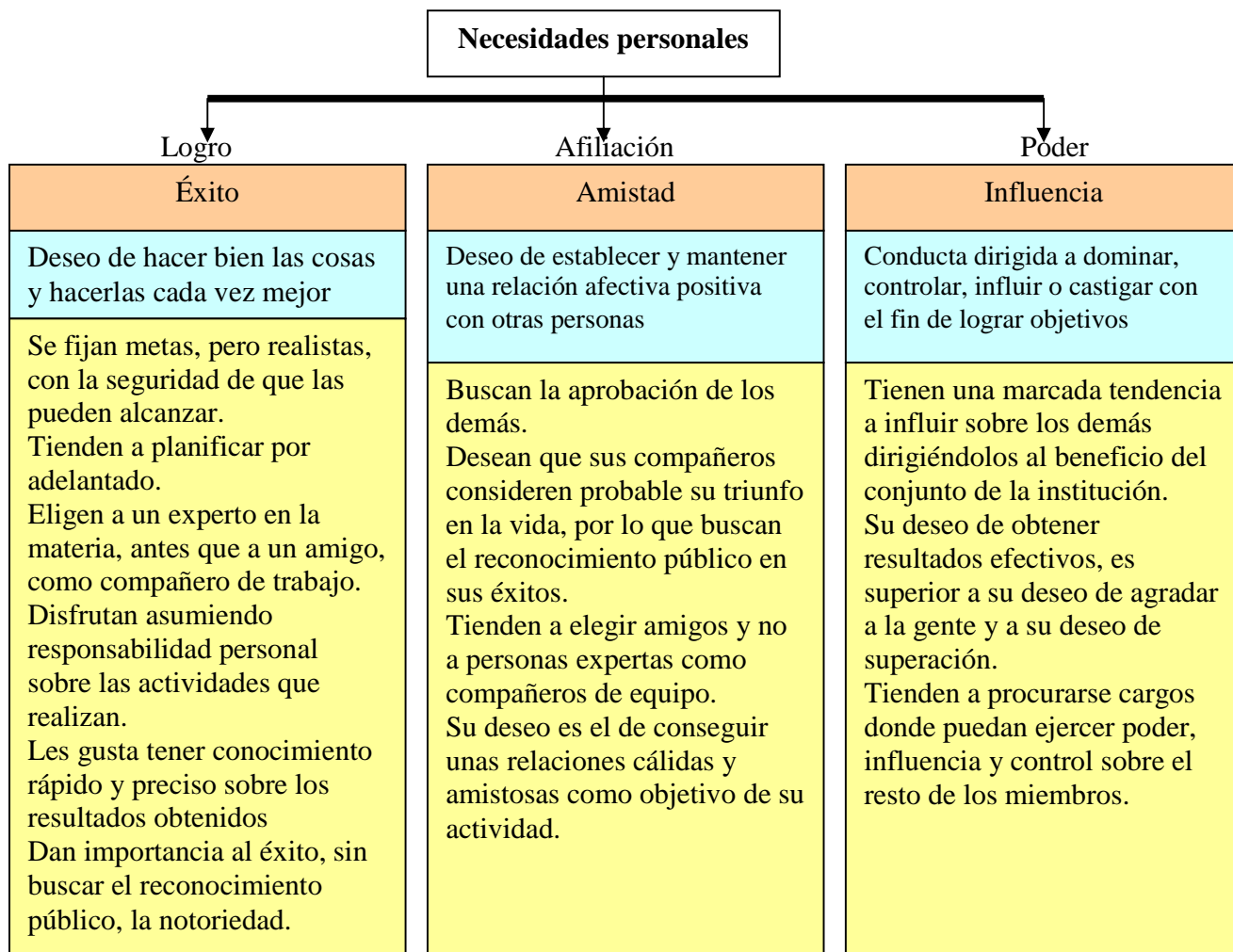


Fuente: Extraído de libro: "Conflicto y Negociación", de Lourdes Monduate y José M. Martínez, suministrado en documentos de apoyo por el profesor Alfonso Tejada, Pasto 2003.

4.4.3 Necesidades personales. El objetivo del plan estratégico es conocer la situación del oponente tanto como la de uno mismo, para elaborar un efectivo plan de actuación dirigido a las necesidades objetivos del otro, lo que nos permite prever las reacciones de las personas con las que se va a negociar, por ello un aspecto importante es el conocimiento y la consideración de las necesidades básicas de las personas.

Algunos autores proponen una tipología de necesidades básicas: a) necesidad de logro; b) necesidad de afiliación; e) necesidad de poder: La necesidad de poder, en este caso, se entiende como poder institucional dirigido al engrandecimiento de la organización, frente al poder personal dirigido al engrandecimiento personal de quien lo desea.

Figura 27. Necesidades personales



Fuente: Extraído de libro: "Conflicto y Negociación", de Lourdes Monduate y José M. Martínez, suministrado en documentos de apoyo por el profesor Alfonso Tejada, Pasto 2003.

4.5 PLAN ESTRATÉGICO

Está constituido por el conjunto de actividades coherentes e integradas dirigidas a la consecución de sus objetivos en la resolución del conflicto. Las tácticas se refieren a los pasos y contrapasos que las partes intentan para lograr ese objetivo estratégico: resolver el conflicto del modo más ventajoso posible para los propios objetivos. La distinción entre el plan estratégico y la acción táctica se puede definir del siguiente modo: “Una estrategia esta constituida por un conjunto de (macroscópicos) objetivos o metas y las tácticas se refieren a los (relativamente microscópicos) medios para lograr dichas metas. Para lograr un objetivo estratégico se requiere una serie de maniobras tácticas individuales”

4.5.1 Preparación de la negociación. El conjunto de actividades coherentes e integradas en el plan estratégico, se orienta a la programación y diseño de todo el proceso de negociación. El diseño preciso de este proceso constituye la fase más relevante del mismo. La preparación de la negociación resulta la clave del éxito en la consecución de los objetivos planteados. “Supone sentar unos cimientos sólidos”.

La falta de preparación de la negociación nos puede conducir a cometer diferentes errores:

- La otra parte llevará la iniciativa de la negociación.
- Se piensa sobre la marcha, los argumentos para defender intereses, ofertas, contraofertas. Con lo que se estará desaprovechando una buena ocasión para obtener información de primera mano sobre sus intereses, intenciones, puntos fuertes, débiles, contradicciones, etc, al no poder prestar una detenida observación tanto al mensaje verbal como al no verbal, además, al no poder tampoco estar totalmente concentrados en lo que se está preparando, es posible que no se calcule bien las ventajas y desventajas de las propuestas y contrapropuestas que se vaya a realizar.

Las ideas brillantes, los datos para rebatir los argumentos de la otra parte y las propuestas desconcertantes e inesperadas que se realicen sobre la mesa, deben ser el resultado previamente calculado de los costos y beneficios que impliquen los mismos y deben estar estratégicamente articulados con los objetivos a conseguir como resultado de la negociación.

Otro de los objetivos de esta fase consiste en obtener la máxima información sobre la situación de la otra parte: sus intereses, resistencias, expectativas, etc, proporcionando al mismo tiempo una información ambigua e incompleta sobre las metas, aspiraciones e intenciones propias.

La preparación del plan estratégico requiere considerar los siguientes aspectos:

- La finalidad de la negociación es la creación de una nueva realidad por medio del intercambio (controlado) de información.
- El intercambio (controlado) de información para crear esta nueva realidad se realiza mediante el diálogo libre entre las partes, excluyendo, al menos provisionalmente, la fuerza, la violencia o los recursos a la autoridad.
- El objetivo del plan estratégico en la consecución de la nueva realidad, reside en que la misma sea lo más ventajosa posible para los propios intereses.

4.5.2 Técnicas estratégicas. Resultan de gran ayuda en la integración y articulación de las actividades a desarrollar por los negociadores.

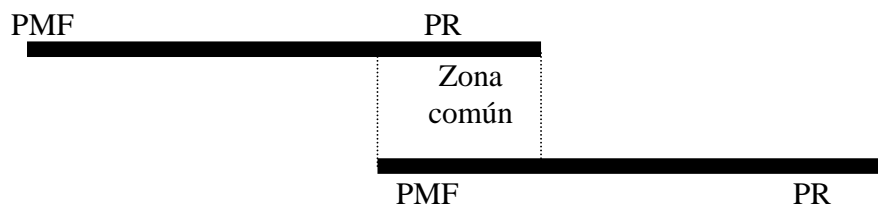
- **División de tareas:** Las actividades a ejecutar en el proceso de negociación hacen imposible que una sola persona sea capaz de abarcar todo el trabajo, por lo que una de las primeras actuaciones a realizar reside en dividir las misiones a desarrollar entre los miembros del equipo negociador. Se puede buscar una especialización dentro del equipo, cada miembro sea un experto en su área, en vez de que todos roten por las distintas tareas

Las principales tareas son:

- *Dirigir:* se asigna a la persona con más experiencia Su función es llevar buena parte de las conversaciones, y por lo general, dirigir la negociación hacia una conclusión. Actúa coordinadamente con el resto del equipo.
- *Sintetizar:* trata de ganar tiempo para el dirigente, también puede romper o desviar el curso de la discusión, por unos momentos, para retomar el “hilo perdido” o ganar tiempo. Nunca va a decir algo realmente importante para el curso de la negociación.
- *Observar:* apenas participa en el intercambio explícito de la información. Su función consiste en observar y captar todo lo que sucede entre los negociadores de la otra parte
- **Elaboración de la zona de negociación:** parte del supuesto de que la negociación es movimiento y que las partes deben acudir dispuestas a abandonar sus posiciones iniciales. Ceder algo a cambio de algo con el objetivo de llegar a un acuerdo. La representación del marco genérico en el que se va a desarrollar este movimiento hacia el acuerdo, debe plasmar el límite o punto de resistencia (PR) a partir del cual una de las partes está dispuesta a romper la negociación, y el objetivo o la posición más favorable (PMF) en la que a esta misma parte le gustaría lograr el acuerdo. En la misma representación debe figurar el (PR) y el (PMF) de la otra parte.

Figura 28. Zona de negociación

1)



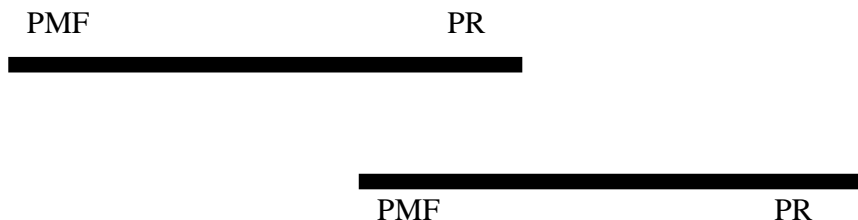
Fuente: Extraído de libro: "Conflicto y Negociación", de Lourdes Monduate y José M. Martínez, suministrado en documentos de apoyo por el profesor Alfonso Tejada, Pasto 2003.

En esta zona de negociación, la más común, hay un solapamiento entre los puntos de resistencia de ambas partes, por lo que la negociación se presenta relativamente fácil y conciliadora.

Las partes comenzaran la negociación reivindicando su PMF, y se irán moviendo paulatinamente hacia la zona común

Figura 29. Zona de negociación

2)



Fuente: Extraído de libro: "Conflicto y Negociación", de Lourdes Monduate y José M. Martínez, suministrado en documentos de apoyo por el profesor Alfonso Tejada, Pasto 2003.

En este caso no existe solapamiento de los PR, la negociación se presenta dura e intransigente, en estos casos se precisa exponer claramente las grandes distancias que separan a las partes y expresar abiertamente el peligro de ruptura inminente de la negociación para acercar distancias o consumir el fracaso del proceso, dependiendo de la necesidad de las partes de mantener dicho intercambio.

➤ **Establecimiento de objetivos:** se trata de una de las tareas críticas en la preparación de la negociación Se fijan sobre tres niveles: Nos Gustaría

conseguir (G), Pretendemos conseguir (P), Tenemos que conseguir (T).
Objetivos GPT, a elaborar con precisión y nitidez en la fase de preparación de la negociación.

Los objetivos G son aquellos que se van a plantear al comienzo de la negociación. Se debe ir a la negociación dispuestos a abandonar las posiciones iniciales, por lo que resulta imprescindible establecer los objetivos que se van a tratar de lograr como resultado de las concesiones recíprocas, P También se debe prever los objetivos límite, los que se tienen que lograr como condición para continuar con la relación de intercambio con la otra parte, T.

Tan importante es preparar el propio TPG es preparar el TPG de la otra parte. Cuanto más cercano a la realidad de la situación de la otra parte, para lo cual es fundamental estar informado sobre su situación. La búsqueda de información es una de las tareas más difíciles y más importantes en la preparación de la negociación. Los medios para conseguir esta información son muy diversos, desde las charlas informales, publicaciones especializadas. Si se dispone de buena información se puede presionar a la otra parte hasta sus objetivos T.

- **Previsión del desarrollo:** se trata de evitar la improvisación y controlar la gestión del proceso. La planificación no debe encorsetar el proceso sino prever e inducir los posibles cauces por los que puede fluir la negociación. La técnica del grafo, desarrollada por Fuavet, consiste en una banda de papel, en la que se representan todos los posibles cauces por los que puede discurrir la negociación, desde el principio hasta el Final. Las fases de elaboración del grafo:
 - a. Determinación por hipótesis de una acción de A.
 - b. Inventario de todas las reacciones posibles de B.
 - c. Búsqueda de las reacciones más posibles.
 - d. Inventario de las reacciones posibles de A, frente a las de B.
 - e. Cierre.

4.6 LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS NEGOCIADORES

La comunicación es el proceso por el que se envían y reciben mensajes. Para su precisión se requiere que el emisor emita el mensaje con claridad y que el receptor lo reciba de forma no distorsionada.

El emisor debe utilizar un lenguaje claro y preciso, que facilite comprensión al receptor. Se deben evitar los mensajes complejos con significados ambiguos, que dificultan su asimilación por el receptor. (Siempre y cuando no sea un movimiento táctico, para tantear a la otra parte).

Foto 3. Diferentes tipos de comunicación observada en los estudiantes de la Institución Educativa Municipal Mercedario



Fuente: Esta investigación

El receptor debe prestar una gran atención y observación, que permitan descodificar el significado del mensaje. La información transmitida por el receptor trasciende el estricto mensaje verbal. Los aspectos no verbales, como la postura, la distancia física mantenida, el tono de la voz, las expresiones faciales, etc., nos informan sobre dimensiones complementarias del mensaje y permiten mayor precisión en la interpretación del mismo.

El feedback es la comprobación de la eficacia con la que se ha transmitido el mensaje, se informa al emisor del mensaje recibido para que éste compruebe si ha transmitido lo que realmente pretendía.

4.6.1 Fuentes de distorsión de la comunicación.

- **La selección perceptiva:** consiste en que los negociadores ven y oyen de modo selectivo basándose en sus necesidades, motivaciones, experiencias, etc, proyectan sus intereses y expectativas personales en la descodificación del mensaje. Reeding plantea que: *“Los receptores del mensaje crean su propio significado a partir de las señales sensoriales de entrada”*. Según esta interpretación, la comunicación se realiza en el momento en que alguien deduce un significado de nuestras acciones u omisiones.

- **El estado de ánimo del receptor:** las emociones extremas tienden a obstaculizar una fluida transmisión de información.
- **La selección de información:** es una forma de selección perceptiva, por la que se tiende a bloquear la nueva información, especialmente si entra en conflicto con los estereotipos anteriormente concebidos. Cuando llega nueva información, se percibe sólo aquellos datos que reafirman las creencias o las distorsionan de tal modo que confirmen esas preconcepciones.
- **La credibilidad de la fuente:** el nivel de credibilidad que el receptor asigna al emisor, está directamente relacionado con las opiniones y actitudes del receptor ante las ideas, palabras y actuaciones del emisor.
- **Problemas semánticos:** la potencial distorsión del mensaje deriva de que las mismas palabras pueden tener significados diferentes para distintas personas. El significado de la palabra no está en ella sino en nosotros.

4.6.2 Medios para eliminar la distorsión de la información.

➤ Obtener y dar feedback

Es uno de los principales medios de eliminar la distorsión de la información, al informar al emisor del mensaje recibido. Una forma de feedback puede consistir en sintetizar el mensaje recibido pedir aclaraciones si algún aspecto nos resulta confuso. Antes de realizar cualquier planteamiento o responder a una propuesta es preciso tener la seguridad de haber comprendido el mensaje en toda su extensión.

El medio más fácil, directo y útil de obtener feedback consiste en preguntar a la otra parte sobre el significado de nuestro mensaje. Hacer que la otra parte hable, pedirle aclaraciones.

El feedback es especialmente aconsejable si nuestra pretensión es obtener precisión en la transmisión de la información, si el objetivo es la velocidad en la transmisión la retroalimentación supone una traba, al requerir mayor cantidad de tiempo.

➤ Escuchar activamente

Observar y prestar atención a todas sus reacciones, tanto verbales como no verbales, porque escuchar requiere buscar activamente el significado del mensaje.

Se trata de obtener la máxima información de la situación de la otra parte.

4.7 GESTIÓN TÁCTICA Y CIERRE

Este es el momento en el que se contrasta la teoría especulativa, previamente elaborada, con la realidad de las personas y las posiciones con las que se va a negociar

4.7.1 Análisis de la situación actual. En la mayoría de las situaciones de conflicto organizacional, las partes se conocen, tienen experiencia sobre sus formas de actuación e incluso han realizado un análisis de los poderes propios y de la otra parte. Se pueden dar, sin embargo, parcelas desconocidas sobre las que hay que indagar a lo largo del proceso utilizando todos los medios, tanto técnicos como de relación, que nos permitan tener un esquema global, lo más detallado posible, de la situación de la otra parte.

Otro aspecto importante es el análisis de los últimos acontecimientos ocurridos tanto en el entorno de los negociadores y relativos a los intereses en conflicto, como a los cambios en las posiciones de los negociadores. Aunque estos sucesos puedan ser considerados como intrascendentes, un minucioso análisis nos puede aportar información que nos lleve a modificar la línea estratégica previamente planteada.

Preguntas que se puede hacer para analizar estas situaciones: ¿se ha dado algún cambio en la situación de los negociadores?, ¿quién lo ha efectuado?, ¿por qué?, ¿qué quieren decirnos?, ¿hacia dónde les lleva?, ¿han sido empleados nuevos poderes?.

La planificación estratégica-táctica implica un continuo feedback de los acontecimientos que se van desarrollando, y un reajuste de dicha planificación a las nuevas situaciones que se van creando durante el proceso.

El objetivo de analizar los últimos acontecimientos reside en que nos permite conocer si se han dado modificaciones en las relaciones entre las partes. Los aspectos a considerar se centran en posibles cambios en los apoyos previstos, en la intensidad del conflicto y en el equilibrio de poder entre las partes.

Tácticas conciliadoras vs. tácticas coercitivas. Las tácticas son definidas como los mecanismos y modelos de conducta que las partes utilizan para influir sobre el otro y lograr una solución satisfactoria de un encuentro conflictivo. La diferencia entre el empleo de tácticas conciliadoras y coercitivas estriba en que las primeras tienden a incrementar el grado de dependencia de la otra parte, mientras que las segundas tienden a disminuir dicha dependencia.

Cuadro 30. Tácticas conciliadoras vs. tácticas coercitivas

CONCILIADORAS	COERCITIVAS
<p>Objetivo: Lograr las condiciones óptimas para el intercambio de recursos. Los resultados conllevan a una gran dependencia mutua y una fuerte posición de poder.</p> <ol style="list-style-type: none"> La realización de una concesión con la expectativa de recibir otra concesión de retorno. Mencionar posibles compromisos sobre los puntos que se están tratando. Revelar los propios intereses a la otra parte. <p>Posibles reacciones inesperadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> La otra parte puede considerar la concesión como un signo de debilidad, lo que le puede llevar a incrementar sus pretensiones. Que la otra parte considere los compromisos sugeridos como propuestas firmes, por lo que no se le permita volver a atrás en sus planteamientos sin haber conseguido nada a cambio. La otra parte puede forzar la negociación hasta llegar al límite de sus posibilidades bajo la formulación de amenazas relativas a los intereses confesados. <p>Sugerencias en el uso de este tipo de tácticas:</p> <ol style="list-style-type: none"> No conceder algo a cambio de nada, sobre todo en los primeros momentos de la negociación. Al mencionar un compromiso, enlazarlo a una concesión de la otra parte, de modo que se evidencie la provisionalidad de la oferta. Se trata de insinuar nuestras preferencias e intereses. Mantener un equilibrio entre el compromiso implícito de honestidad e integridad de los negociadores y el encubrimiento de las verdaderas posiciones e intereses en el proceso. 	<p>Conllevan la reducción de los beneficios que se otorga a la otra parte en la negociación, bien eliminando algunos de los recursos o añadiendo nuevos costes que reducen el beneficio global del otro. Su empleo implica un descenso de los beneficios de la otra parte y a la vez un descenso en su dependencia. El empleo de tácticas coercitivas supone un descenso del futuro poder del que lo emplea.</p> <p>La amenaza es la táctica coercitiva por excelencia, consiste en la comunicación del intento de causar perjuicio a la otra parte sino actúa de un modo determinado.</p> <p>Su ventaja consiste en que permite poner sobre la mesa el potencial coercitivo para conseguir un movimiento o una concesión de la otra parte. Si resulta efectiva se evitan los costos derivados de llevar a cabo el daño anunciado.</p> <p>Es el arma de influencia menos costosa, pero puede resultar un arma de doble filo si no se analizan las condiciones en las que se plantea.</p> <p>La amenaza debe ser:</p> <ol style="list-style-type: none"> Creíble – real y plausible. Irreversible – de cumplimiento obligatorio una vez planteada, si la otra parte no accede a los requerimientos. Patente – debe ser anunciada, explícita o veladamente, a la otra parte.

Fuente: Extraído de libro: “Conflicto y Negociación”, de Lourdes Monduate y José M. Martínez, suministrado en documentos de apoyo por el profesor Alfonso Tejada, Pasto 2003.

4.7.2 El proceso de discusión.

➤ **NEGOCIAR ES DISCUTIR, BUSCAR LO RAZONABLE Y CONSTRUIR**

La discusión nos permite explorar los temas que nos separan de nuestro opositor, sus actitudes, intereses e inhibiciones. Estudiar la discusión, hacer que ésta opere

en la dirección de objetivos y no contra ellos, lo que contribuirá a mejorar la capacidad como negociadores.

Nuestro objetivo: reunir, procesar y contrastar información sobre la situación de la otra parte, detectar argumentaciones falsas, incoherencias, etc.

La exposición de los propios argumentos tendrá como objetivo plasmar la lógica de nuestras propuestas y consolidar nuestras posiciones.

➤ **ASPECTOS A CONSIDERAR**

- Los argumentos elaborados deberán ser objetivos, sólidos y difícilmente desmontables.
- Se habrán elaborado en previsión de los argumentos a utilizar por la otra parte.
- En la presentación de los mismos se explicitarán en primer lugar los más débiles, esperando que la otra parte los rebata y pedirles a continuación explicaciones sobre las razones de este rechazo, así como las razones de sus propuestas.
- Expresar argumentos con la máxima claridad, evitando utilizar expresiones que puedan dar pie a malas interpretaciones.
- Usar el lenguaje con comedimiento, hablar en presente, con oraciones afirmativas, evitando palabras que generen desconfianza
- Utilizar los mínimos argumentos posibles para conseguir los objetivos, no cansar a la otra parte; siempre y cuando no sea parte de una estrategia.

4.7.3 Las objeciones. Las objeciones también tienen una carga positiva importante, confirman que estamos ante una negociación seria; nos ofrecen valiosas pistas para obtener información sobre los interlocutores y sus verdaderos objetivos.

Se puede adelantar a sus objeciones “ya se lo que vas a decirme...”, Intentar conocer si es una excusa o una verdadera discrepancia.

El objetivo es el de inducirlo a hablar, que exprese sus inhibiciones, sus límites, sus temores y sus motivaciones.

Los negociadores deben ir provistos de argumentos para el aspecto competitivo y de concesiones para el aspecto cooperativo.

Normas básicas de la discusión según distintos autores:

- **Saber escuchar:** El no escuchar obliga a la otra parte a la reafirmación de la intransigencia de sus posturas.
- **No interrumpir:** Se trata de evitar transformar el diálogo en voces inaudibles, en falta de respeto a la otra parte, provocando tensión y malestar en la mesa de negociación.
- **No atacar:** El éxito está en el acuerdo, no en machacar y crear mártires en la otra parte. Se pueden atacar a las ideas expuestas, pero no a las personas, ya que resulta más costoso reponer los daños personales que buscar soluciones a los problemas planteados.
- **Realizar preguntas y respuestas positivas:** Estilo de negociación incondicionalmente constructivo, utilizando el diálogo para animar al contrario a la exposición de sus razones, aclarando su discurso. Persuadir mediante el uso de preguntas positivas. Resumir neutralmente los temas
- **Utilizar la inducción:** Persuadir a la otra parte a moverse en la dirección deseada, sin que ello suponga un compromiso de concesión en reciprocidad.
- **Enviar señales de movimiento:** Mostrar nuestra disposición a moverse, siempre y cuando la otra parte esté dispuesta a un movimiento de aproximación en reciprocidad.

4.7.4 El cierre. Significa el fin del proceso y aporta una solución al conflicto, pero no finaliza hasta que se redacta y se firma el acuerdo, ya que una discusión en la redacción puede hacer retroceder el proceso negociador y enturbiar toda la labor desarrollada.

TIPOS DE CIERRE

- **Acuerdo verbal:** Se suele utilizar cuando los puntos de conflicto son escasos, el aspecto fundamental para su eficacia es la confianza entre las partes y la importancia del acuerdo.

Esta fórmula no resulta válida cuando los puntos del conflicto son diversos, no existe confianza entre las partes o el conflicto es importante, ya que no garantiza su cumplimiento por las partes. De hecho, si cambia el campo de tensiones y se altera el equilibrio de poder, lo hablado y acordado verbalmente volverá a ser objeto de negociación en el futuro.

- **Los cierres parciales:** Si el proceso ha sido largo y tenso, puede resultar oportuno realizar cierres parciales, escritos y firmados, conforme se vayan produciendo los mismos, con el objetivo de evitar el enfriamiento de lo ya resuelto. Se condicionará el acuerdo parcial al buen fin del paquete final.

En estos cierres parciales se evita el uso de palabras o frases ambiguas, que dificulten la interpretación correcta del sentido de lo tratado.

➤ **CIERRE FINAL Y ACUERDO**

El propósito del cierre final es conseguir un acuerdo sobre todo lo negociado. Pueden ser cierres con concesión o cierres con resumen

4.8 RESIGNIFICACIÓN DEL MANUAL DE CONVIVENCIA Y CREACIÓN DEL CAPITULO “COMPONENTE SOCIAL DE CONVIVENCIA Y MEDIACIÓN ESCOLAR”.

4.8.1 Componente social de convivencia y mediación escolar.

1. CONSECUENCIAS DEL COMPORTAMIENTO ANTI – VIVENCIAL DEL ESTUDIANTE

➤ **Concepto de comportamiento Anti – vivencial**

Cuando quebranto mis deberes o abuso de mis libertades agotando la convivencia, debo aceptar que mi comportamiento sea evaluado y sus consecuencias decididas por el Consejo Directivo.

La valoración anti- vivencial del alumno se diseña con el fin de garantizar los derechos y compromisos al establecer un conjunto de correctivos y estímulos que tiendan a la formación integral de los estudiantes, en ello van inmersos los valores y criterios pedagógicos que deben fomentarse y las orientaciones con el objetivo de formar al ciudadano que la sociedad requiere.

En todo proceso del comportamiento anti–vivencial es primordial el derecho de defensa en el cual el alumno conocerá los hechos por los cuales está siendo investigado, se le practiquen las pruebas pertinentes, se le escuche en sus descargos; ser acompañado del padre de familia o acudiente garantizándole justicia e imparcialidad en el proceso.

Cuando el fallo sea desfavorable; el estudiante tendrá derecho a un recurso de reposición ante el estamento que tomó la decisión y de apelación ante Secretaria de Educación Municipal, dentro de los cinco (5) días hábiles a la notificación personal (al alumno, padre de familia o acudiente) del acto administrativo que se le imponga.

Los estudiantes que abusen de los derechos consagrados en el Manual de Convivencia o incurran en violación de los compromisos serán objetos de las sanciones previstas en el presente manual.

➤ **Comportamientos Anti – vivenciales: (Prohibiciones)**

1. Consumir, portar, vender, difundir: drogas psicotrópicas, alucinógenas, depresoras, tóxicos o cualquier otro elemento que afecte o ponga en riesgo la salud física y mental de cualquier miembro de la comunidad educativa, cuidando la salud como un bien personal.
2. Consumir e incentivar el uso de cigarrillos y licores entre los miembros de la comunidad educativa.
3. Participar, inducir, encubrir, promover y fomentar prácticas satánicas, mágicas de espiritismo o hechicería que perjudiquen a los miembros de la comunidad educativa.
4. Realizar letreros, grafitis o dibujos que denigren u ofendan a cualquier persona o institución.
5. Promover la conformación de pandillas y uso de armas en la institución y fuera de ella.
6. Participar en actos delictivos que atenten contra el bienestar y la seguridad de la comunidad educativa, como: el hurto, el atraco, etc.
7. Permanecer injustificadamente por fuera de las aulas en las horas de clase.
8. Difamar o atentar contra la honra de los integrantes de la comunidad educativa.
9. Incumplir con los deberes contemplados en el presente Manual de Convivencia en forma reiterada.
10. Falsificar o adulterar cualquier tipo de documento público, como: registros civiles, diplomas, boletines de valoración, certificado del SISBEN, etc.
11. Ofender de palabra o de hecho a los compañeros, empleados, profesores, directivos o a cualquier persona de la comunidad.
12. Realizar fraudes en las evaluaciones y trabajos académicos.
13. Efectuar actos de inmoralidad o de incultura como: chantaje, intimidación, amenaza, riñas, burlas, etc.
14. Portar prendas ajenas al uniforme.
15. El acoso sexual y manifestaciones amorosas que generen escándalo público o atenten contra la moral y buenas costumbres de las personas.

16. Utilizar vocabulario soez.
17. Utilizar el uniforme de diario y la sudadera en forma incorrecta.
18. Insistencias y retardos repetidos e injustificados a la Institución y demás actividades.
19. Ocasionar daño a las instalaciones de la Institución y a los elementos asignados para las diferentes actividades.
20. El irrespeto al uniforme de la Institución.
21. Tener bajo rendimiento académico causado por irresponsabilidad, falta de dedicación y compromiso con mis deberes de estudiante.
22. El mal comportamiento en reuniones o eventos sociales dentro o fuera de la Institución.
23. Otros hechos o faltas no incluidos en el presente manual y que a juicio del consejo directivo ameriten la cancelación del cupo.
24. Retención irresponsable de la información enviada y dirigida por la Institución a los padres de familia o representantes legales
25. Portar, comercializar o divulgar cualquier tipo de material pornográfico.

2. CLASIFICACIÓN DE LAS FALTAS

Las faltas disciplinarias se califican como LEVES, GRAVES Y MUY GRAVES, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Si ha causado perjuicio o producido escándalo o mal ejemplo.
- El grado de participación en la comisión de la falta, la existencia de circunstancias agravantes o atenuantes y el número de faltas que se está investigando.
- Las causas que motivaron el hecho: Si fueron nobles o innobles.
- Los antecedentes del infractor.

➤ **Faltas leves**

Todas aquellas que desmoralizan el comportamiento de un/una estudiante al no cumplir con los deberes.

Son faltas leves de normalización de los/as estudiantes las siguientes:

1. Llegadas tarde sin la debida autorización, siempre y cuando no sean reiteradas.
2. Ausentarse de la Institución o del aula de clase sin ninguna autorización.
3. Faltar a la institución sin la debida autorización de los padres o acudientes.
4. Consumo de cigarrillo dentro de la institución.
5. Expresiones vulgares o morbosas.
6. Portar material o elementos que puedan interrumpir las labores pedagógicas.
7. Esconder los bienes de los compañeros.
8. Desacato a las disposiciones de los profesores, directivos y personal administrativos
9. El porte y uso inadecuado de los uniformes dentro y fuera del Institución.
10. Retener la información enviada y dirigida por la Institución a los padres y las madres de familia o acudientes, o por los padres de familia a la Institución.
11. El incumplimiento a las citas con: directivos, profesores/as, psicólogos/as.
12. Protagonizar y/o participar en desórdenes y saboteos a las clases u otras actividades propias de la Institución.
13. No regresar oportunamente los textos y otros materiales solicitados en calidad de préstamo.
14. Las rifas y comercialización de productos estarán sujetas a la reglamentación que para tal efecto se determine.

➤ **Faltas Graves**

Son consideradas faltas graves aquellos comportamientos que desnormalizan en forma significativa y afectan a los demás miembros de la comunidad educativa

física o moralmente. Son faltas graves de normalización de los/as estudiantes las siguientes:

1. Fraude en la entrega y presentación de trabajos, evaluaciones, documentos, firmas, etc.
2. Agresión física o verbal.
3. Irrespeto a las personas a través de apodos, chiflidos, etc.
4. Ocasionar daño a las instalaciones de la institución y a los elementos asignados para las diferentes actividades.
5. Falta de honradez y sinceridad.
6. Posesión o consumo de bebidas alcohólicas.
7. Portar, comercializar o divulgar cualquier tipo de material pornográfico.
8. Presentarse a la institución en estado de embriaguez, post-embriaguez o bajo los efectos de sustancias si coactivas.
9. El irrespeto a los símbolos Patrios, religiosos y de la institución.
10. El incumplimiento de las normas establecidas para programas de la institución, para programas especiales
11. Toda reincidencia en falta leve, una vez haya sido consignada en la hoja de vida del el/la estudiante.
12. Inducir a los compañeros a protagonizar comportamientos que atenten contra la vida, bienes y honra y dignidad de las personas dentro y fuera de la Institución.
13. El incurrir en amenazas o coacción indebida.
14. Denigrar de la Institución a través de actos, comentarios y expresiones que atenten contra la imagen de la Institución o que sea signo de deslealtad para con ella.
15. Las reiterativas faltas a los reglamentos de sistemas, restaurante y biblioteca.

➤ **Faltas muy Graves.**

1. Reincidir en una falta grave, o acumulación de faltas graves.

2. Ofender grave e intencionalmente, de palabra o de hecho, a los compañeros, empleados, profesores, directivos o a cualquier persona de la comunidad.
3. Incumplimiento con los compromisos académicos y de convivencia adquiridos.
4. Actos que atenten contra la moral pública y las buenas costumbres.
5. Infracciones contra el patrimonio económico.
6. Adulterar planillas, informes académicos, evaluaciones, documentos públicos y firmas.
7. Portar o usar cualquier tipo de armas.
8. Comercializar o distribuir drogas si coactivas dentro y fuera del establecimiento.
9. Divulgación y práctica del satanismo, espiritismo y otras actividades supersticiosas.
10. Cualquier acto que implique condena penal

3. ESTRATEGIAS FORMATIVAS Y DEBIDO PROCESO

El incumplimiento de la normalización contemplada en el presente Manual de Convivencia dará lugar a la aplicación de correctivos que se harán siguiendo el debido proceso y de acuerdo a la gravedad de las faltas.

➤ Faltas leves

Las estrategias formativas para las faltas leves serán los siguientes:

- Diálogo personal con el estudiante
- Llamada de atención verbal
- Amonestación escrita.
- Citación a los Padres de familia para darles a conocer las faltas de los estudiantes y adquirir compromisos.
- Todos aquellos correctivos que se elaboran por consecuencia lógica

El debido proceso para las faltas leves será el siguiente:

- Escuchar la versión del estudiante involucrado en el hecho.
- Propiciar un diálogo pedagógico sobre la falta cometida
- Determinar la responsabilidad y la estrategia para su corrección

- Anotar en el acta de compromiso los acuerdos convenidos en el proceso de mediación.

El Comité de Convivencia y Mediación de Grado tiene la competencia para tratar las faltas leves en primera instancia y en segunda instancia se acudirá al Comité de Convivencia y Mediación de Grado con el apoyo del Director de Grupo.

El Comité de Convivencia y Mediación de Grado analizará y evaluará los descargos y elaborará un acta de compromiso de los acuerdos establecidos.

➤ **Faltas Graves**

Las faltas graves darán origen a la aplicación de las siguientes estrategias formativas:

- Diálogo con el estudiante y con su padre de familia.
- Establecimiento de los acuerdos mediante un acta de compromiso. Estos deben cumplirse durante el tiempo que se estipule después de cometida la falta. El compromiso debe ser firmado por el estudiante y sus padres o acudientes. En caso de que se nieguen a firmarlo, se levanta acta de este hecho y se le incluye en la hoja de vida del estudiante.
- En caso de incumplimiento de los acuerdos establecidos se suspenderá al estudiante por un tiempo no superior a dos (2) días, con las actividades previamente asignadas, las cuales debe reclamar al inicio de la jornada y presentarlas al finalizar la suspensión. El estudiante debe desatrasarse de las actividades académicas por cuenta propia y asumir las consecuencias, a nivel académico, de la suspensión.
- Reparación o pago del daño ocasionado a muebles o enseres, acompañado de una actividad formativa. Es obligación del estudiante reparar el daño o cancelar una cantidad de dinero que cubra los daños ocasionados.

Para ésta sanción el Rector dispondrá de dos días hábiles, para verificar la falta, término en el cual se escuchará en descargos al estudiante e impondrá ésta sanción mediante resolución motivada.

- Realización de una conferencia o manifestación pública donde destaque el valor de no cometer una determinada falta. Esta sustentación debe hacerse ante compañeros, profesores o padres de familia, dependiendo de la gravedad de la falta.

- Suspensión de los programas especiales organizados por la Institución. En este tiempo el estudiante realiza y presenta actividades especiales de acuerdo a la falta.

➤ **Debido proceso y competencia para las faltas graves**

- La persona que tenga conocimiento de la falta cometida por un estudiante, debe presentar su versión por escrito ante el Comité de Mediación y Convivencia de grado apoyados por su director de grupo.
- El Comité tiene cinco (5) días hábiles para verificar la falta con el apoyo del Director de Grupo. Dentro de este término, el Comité deberá recibir versión en forma escrita por parte del estudiante implicado.
- El Comité debe informar al Padre de Familia o Acudiente del estudiante implicado, sobre los hechos ocurridos dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la verificación de la falta. De lo anterior deberá dejar constancia escrita.
- El Comité analizará los hechos, las causas, efectos, grado de responsabilidad, atenuantes, agravantes y propone una estrategia formativa (correctivo).
- El estudiante implicado y su padre o acudiente, deberán ser notificados, mediante un informe escrito de las decisiones tomadas y de las estrategias formativas (correctivos) dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la reunión del Comité.
- A partir de la notificación de la decisión tomada, el estudiante sancionado y sus representantes, tienen derecho a interponer el recurso de Reposición, por escrito, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes ante el Comité de Mediación y Convivencia Institucional, quién dispondrá de diez (10) días hábiles para resolverlo.
- Sobre este recurso procede el recurso de Apelación ante el Consejo Directivo de la Institución dentro de los cinco (5) días hábiles después de haberse negado el recurso de Reposición. El Consejo Directivo deberá resolver el recurso de Apelación dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a su presentación en debida forma.

➤ **Faltas Muy Graves**

Estas faltas darán origen a la aplicación de las siguientes estrategias formativas:

- Diálogo con el estudiante y con su padre de familia.

- Acta de Compromisos. Estos deben cumplirse durante el tiempo que se estipule después de cometida la falta. El acta de compromiso debe ser firmado por el estudiante y sus padres o acudientes. En caso de que se nieguen a firmarlo.
- En caso de incumplimiento de los acuerdos se suspenderá al estudiante por un tiempo superior a dos (2) días, con actividades previamente asignadas, las cuales debe reclamar al inicio de la jornada y presentarlas al finalizar la suspensión. El estudiante debe desatrasarse de las actividades académicas por cuenta propia y asumir las consecuencias a nivel académico.

La suspensión temporal es un correctivo que se hace con el fin de que el estudiante suspenda sus actividades académicas y se dedique a reflexionar, a partir de lecturas de orientación, charlas con el consejero o psicólogo, padres de familia, o con del defensor de familia, si ha ello hubiera lugar, sobre la infracción cometida y los valores que debe fomentarse; la responsabilidad, sinceridad, honestidad, honradez, cumplimiento, etc. Durante la suspensión el alumno debe permanecer en el establecimiento.

- Reparación o pago del daño ocasionado a muebles o enseres, acompañado de una actividad formativa.
- Realización de una conferencia o manifestación pública donde destaque el valor de no cometer una determinada falta. Hacer la sustentación ante compañeros, profesores o padres de familia, según la gravedad de la falta.
- Matrícula de compromiso. Se da al inicio del año escolar para aquellos estudiantes que durante el año inmediatamente anterior no hayan cumplido satisfactoriamente con sus compromisos académicos o que presenten graves problemas de convivencia. El estudiante, junto con sus padres de familia o acudientes, al momento de firmar su matrícula, deberán firmar una acta adicional donde se comprometa a mejorar su rendimiento académico o sus relaciones de convivencia con los integrantes de la comunidad educativa.
- Negación de Matrícula: Si un estudiante comete faltas especialmente graves, durante el tercer o cuarto periodo académico, se le puede conceder el beneficio de que termine el año escolar correspondiente con el fin de que concluya sus actividades académicas. Terminadas éstas no se le renueva la matrícula para el año siguiente. La decisión debe tomarse mediante resolución que deberá notificarse al estudiante y a sus padres o acudientes con el debido tiempo para que puedan buscar cupo en otra Institución Educativa.
- Cancelación de matrícula. Para estudiantes que en cualquier época del año escolar cometan faltas especialmente graves o que haya sido sancionado con

acta o matrícula de compromiso, reincida en la comisión de una falta considerada grave. La cancelación de matrícula debe hacerse mediante resolución motivada, la cual se notificará al alumno y al padre de familia haciéndole conocer el derecho de interponer los recursos de Ley.

Consiste en la expulsión del estudiante de la Institución Educativa con la debida anotación en la hoja de vida del implicado, la cual le impide seguir cursando sus actividades académicas en la Institución.

Si el estudiante ha realizado conductas punibles sancionadas por la ley penal colombiana, el representante legal de la Institución está en la obligación de hacer la correspondiente denuncia ante las autoridades competentes.

- No proclamación en el acto de graduación para estudiantes de último grado. Consiste en que la Institución Educativa no invita al estudiante a la ceremonia de graduación; por lo tanto, el estudiante deberá recibir su diploma de bachiller en las instalaciones de la Institución en las fechas que para ello se determine.

Debido proceso y competencia para las faltas muy graves:

- La persona que tenga conocimiento de la falta cometida por un estudiante, debe presentar su versión por escrito ante el Comité de Mediación y Convivencia Institucional.
- El Comité tiene cinco (5) días hábiles para verificar la falta con el apoyo del Director de Grupo. Dentro de este término, el Comité deberá recibir versión en forma escrita por parte del estudiante implicado.
- El Comité debe informar al Padre de Familia o Acudiente del estudiante implicado, sobre los hechos ocurridos dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la verificación de la falta. De lo anterior deberá dejar constancia escrita.
- El Comité remitirá el caso al Consejo Directivo de la Institución dentro de los cinco (5) días hábiles después de conocida la falta por el estudiante y el Padre de Familia o Acudiente para informarle y entregarle el expediente acerca de la falta.
- El Consejo Directivo analizará los hechos, las causas, efectos, grado de responsabilidad, atenuantes, agravantes y propone una estrategia formativa (correctivo).
- El estudiante implicado y su padre de familia o acudiente deberán ser notificados, mediante resolución escrita del Consejo Directivo, de las

decisiones tomadas y de las estrategias formativas (correctivos) dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la reunión del Consejo.

- A partir de la notificación de la decisión tomada, el estudiante sancionado y sus representantes, tienen derecho a interponer el recurso de Reposición, por escrito, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes ante Consejo Directivo, quién dispondrá de diez (10) días hábiles para resolverlo.
- Interpuesto este recurso se agota la vía gubernativa a nivel de la Institución.

4. CONVIVENCIA Y MEDIACIÓN

➤ CONCEPTO DE CONFLICTO

El conflicto es un proceso de enfrentamiento entre dos o más partes ocasionado por un choque de intereses, valores, acciones o direcciones. Es una construcción social, propia del ser humano diferenciado de la violencia, que puede ser positiva o negativa según como se determine, con posibilidades de ser conducida, transformada y superada por las mismas partes, con o sin ayuda de terceros.

En donde hay vida hay conflicto, se trata entonces de buscar, los medios adecuados y los mecanismos de transformación pacífica y creativa de los mismos. El conflicto y el cambio son inseparables. Sin procesos de cambio, los individuos, las comunidades, las empresas y los países serían incapaces de crecer, desarrollarse, tener nuevas ideas, encontrar nuevos rumbos y producir de otro modo.

- **Características:** El conflicto tiene las siguientes características:

- ◆ Es inherente a la sociedad.
- ◆ Constituye una posible fuente de cambio.
- ◆ Expresa relaciones entre dos o más partes.
- ◆ Implica un problema de poder.
- ◆ No implica ruptura de la interacción.
- ◆ Obedece a causas múltiples.
- ◆ Es un proceso altamente dinámico.

- **Pautas para abordar un conflicto**

- ◆ Se ve como una oportunidad y no como un problema.
- ◆ Estimula a los individuos a ser constructivos y no destructivos.
- ◆ Se ve como una posibilidad de aprendizaje.
- ◆ Genera opciones diferentes a la violencia.
- ◆ Se ve como una oportunidad de comprender y entender al otro.

- ◆ Fomenta el diálogo crítico pero constructivo.
- ◆ Se pueden concebir diferentes y nuevas formas de comunicación.
- ◆ Aceptar y entender las diferencias.

Cuando se hable de conflicto es importante recordar que sólo en ocasiones nos referimos a la guerra y a los conflictos armados. La nueva mirada del conflicto implica atender, entender y actuar sobre situaciones cotidianas que producen muchas más muertes y sufrimientos que las mismas guerras.

➤ **MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS – MASC²⁷**

Son posibilidades diferentes a la vía judicial para resolver los conflictos. Es decir, caminos rápidos que existen para solucionar oportuna, económica y eficazmente los conflictos, ahorrándose un proceso judicial largo y costoso.

Son un proceso de interacción entre dos o más partes que buscan llegar a un acuerdo manejando el conflicto de forma efectiva, con una comunicación adecuada que les permita alcanzar la meta que ambas partes se han propuesto.

Los principales MASC son:

- **La mediación:** Es una figura por medio de la cual las partes involucradas en un conflicto buscan la solución al mismo, con la colaboración de un tercero imparcial denominado mediador). Éste ayuda a las partes a aclarar sus intereses y a facilitar un camino para que ellas mismas encuentren la solución.
- **La conciliación:** Es un conjunto de actividades a través de las cuales las personas envueltas en un conflicto lo resuelven con la intervención de un tercero imparcial y facilitador llamado conciliador'. Existen dos tipos de conciliación:
 - ◆ En derecho: Es la adelantada ante autoridades judiciales, administrativas y los centros de conciliación debidamente autorizados.
 - ◆ En equidad: Es la que se adelanta ante un líder comunitario nombrado por la autoridad judicial de mayor jerarquía del municipio. Los conciliadores en equidad son líderes de la comunidad, personas con una gran sabiduría popular que les posibilita el manejo de la comunicación entre los miembros de su comunidad. El conciliador en equidad ayuda a las personas, en conflicto facilitando la construcción de un acuerdo real y su incumplimiento tiene efectos jurídicos.

²⁷ MEN. Presidencia de la República, oficina de alto comisionado para la paz. Cartilla promotores de de convivencia, 2004.

Cuadro 31. Diferencias entre mediación y conciliación.

MEDIACIÓN	CONCILIACIÓN
No se encuentra regulada por la ley.	Se encuentra regulada por la ley.
El mediador puede ser cualquier persona de la comunidad.	El conciliador debe ser un funcionario público administrativo o judicial o un particular nombrado por un Tribunal Superior del respectivo distrito judicial.
Fomenta el acuerdo de palabra.	Requiere un acuerdo escrito (Acta de Conciliación). Los efectos que le da la ley son los de una sentencia.

Fuente: Esta investigación

➤ EL ARBITRAMIENTO

Procedimiento en el cual las partes envueltas en un conflicto lo resuelven a través de la decisión tomada por un tribunal de arbitramento compuesto por un tercero(s) llamado árbitro(s). Este tercero es un particular.

- **Amigable composición.** Es un mecanismo por medio del cual un tercero imparcial (amigable componedor) toma la decisión sobre un conflicto en virtud de un mandato que le ha sido otorgado por las personas envueltas en el mismo.

5. CIRCUNSTANCIAS ATENUANTES Y AGRAVANTES

Atenuantes

- Haber observado buena conducta.
- Haber obrado por motivos nobles.
- Que la falta no se haya cometido con mala intención.
- Que no tenga consecuencias graves para las personas afectadas.
- Que reconozca la falta ante los superiores.
- Que exista el propósito de no reincidir.

Agravantes

- Haber sido sancionado anteriormente.
- Obtener provecho para sí o para otros u otros con la comisión de la falta.
- Actuar con doble o mala intención.
- Que la comisión de la falta tenga consecuencias graves.
- Que la falta constituya delito tipificado en el código penal.

6. CONSECUENCIAS DE UN COMPORTAMIENTO INADECUADO POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

Cuando los padres, como miembros de la comunidad educativa de la Institución, no cumplan los compromisos de mi formación integral, dejen de cancelar el valor de los costos educativos, falten a reuniones de padres de familia o respalden comportamientos inadecuados dentro o fuera de la Institución, estoy de acuerdo con que el caso sea estudiado y decidido por el Rector y el Consejo Directivo de la Institución o la Asociación de Padres de Familia.

7. CONSECUENCIAS DE UN COMPORTAMIENTO INADECUADO POR PARTE DE LOS EDUCADORES

Cuando los educadores incumplen sus deberes, de tal manera que afecten el desarrollo normal de las actividades bajo su responsabilidad, o las exigencias de convivencia que implica su profesión, los estudiantes pueden valorar su comportamiento en asambleas de curso o Consejos de Estudiantes y acudir a instancias superiores, de acuerdo con los conductos regulares, para que se estudie su caso y estos asuman las consecuencias.

4.8.2. Reforma del manual de convivencia. La reforma se hará durante cada año escolar registrando los respectivos cambios que deban hacerse. Los representantes de los estudiantes, padres de familia, profesores, administrativos y de servicios generales llevarán por escrito ante el Comité de Prácticas Democráticas las reformas que se consideren pertinentes.

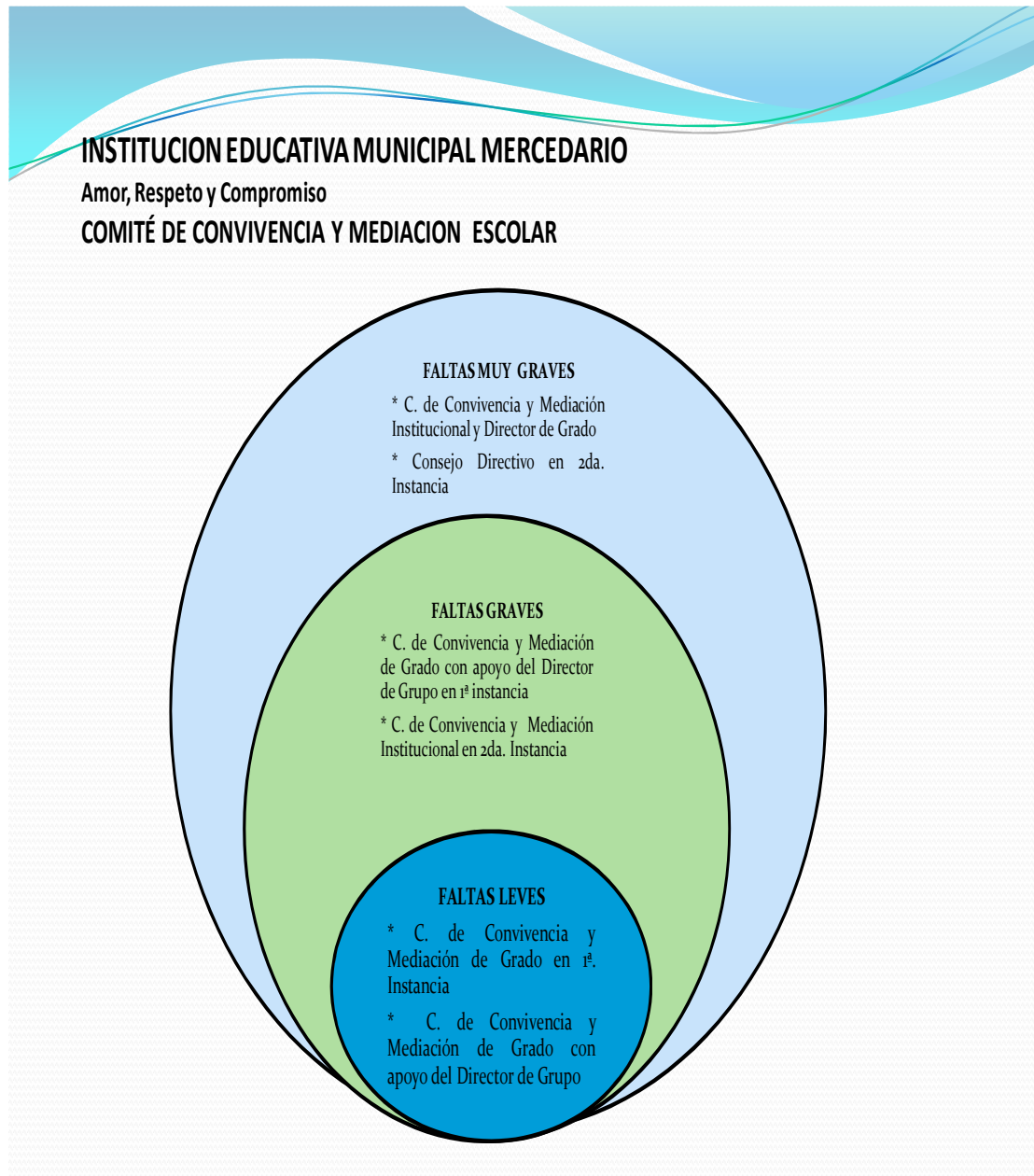
Este Comité presentará a una asamblea integrada por representantes de los estudiantes, de profesores, de administrativos y de servicios generales para que sean analizados y puedan ser acogidos o rechazados.

Los integrantes de esta asamblea serán citados por el Rector de la Institución, con 15 días de anticipación, para la tarea exclusiva de reformar el Manual de convivencia.

La asamblea se organizará internamente y adoptará una metodología de trabajo. Las reformas se realizarán durante el primer mes de estudios de cada año escolar.

4.9 CONSTITUCIÓN DE LOS CÍRCULOS DE MEDIACIÓN Y CONCILIACIÓN EN LA IEM MERCEDARIO

Figura 30. Círculos de mediación y conciliación



Fuente: Esta investigación

4.10 CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA PARA EL TRATAMIENTO DE CONFLICTOS

Figura 31. Ruta para el tratamiento de conflictos



Fuente: Esta investigación

4.11 CONSTITUCIÓN DE LOS COMITÉS DE CONVIVENCIA Y MEDIACIÓN A NIVEL DE GRADO, A NIVEL INSTITUCIONAL

4.11.1 Comité de Convivencia y Mediación Escolar.

Conformación:

1. Comité de Convivencia y Mediación por Grado: Estará integrado por tres (3) estudiantes elegidos democráticamente por sus compañeros, durante las dos primeras semanas del año lectivo.
2. Comité de Convivencia y Mediación Institucional: Está integrado por: El Coordinador, Orientación Escolar, un Representante de los Padres de Familia, El (La) docente coordinador (a) del proyecto de convivencia y el Personero de los Estudiantes.

Funciones:

El Comité de Convivencia y Mediación de Grado tendrá las siguientes funciones:

- a. Establecer un plan de trabajo y su reglamentación
- b. Prevenir conflictos a través del diálogo y diferentes actividades programadas
- c. Asistir a capacitaciones sobre el tema y socializarlas con sus compañeros de grado
- d. Levantar actas de compromiso sobre los acuerdos alcanzados y de las reuniones realizadas
- e. Llegar acuerdos y procurar solucionar las faltas leves, en primera instancia.
- f. Hacer un seguimiento a los acuerdos realizados
- g. Solicitar apoyo si es necesario a otras instancias
- h. Al finalizar cada periodo presentar al Comité de Convivencia y Mediación Institucional, un informe de
- i. los conflictos en que intervinieron.
- j. Trasladar al Comité de Convivencia y Mediación Institucional los casos no solucionados con su
- k. respectivo informe

El Comité de Convivencia y Mediación Institucional tendrá las siguientes funciones:

- a. Establecer un plan de trabajo y su reglamentación
- b. Prevenir conflictos a través del diálogo y diferentes actividades programadas
- c. Asistir a capacitaciones sobre el tema y socializarlas con la comunidad educativa
- d. Levantar actas de compromiso sobre los acuerdos alcanzados y las reuniones realizadas

- e. Llegar acuerdos y procurar solucionar las faltas graves en primera instancia y las leves en segunda
- f. instancia.
- g. Hacer un seguimiento a los acuerdos realizados
- h. Solicitar apoyo si es necesario a otras instancias
- i. Al finalizar cada periodo presentar a los diferentes estamentos de la comunidad educativa, un
- j. informe de los conflictos en que intervinieron.
- k. Trasladar al Consejo Directivo los casos no solucionados con su respectivo informe

4.12 PRESENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA A LA COMUNIDAD ESCOLAR Y COMUNIDAD EDUCATIVA MERCEDARIO

PROPUESTA PARA LA MEDIACION Y SOLUCION PACÍFICA DE LOS CONFLICTOS EN LA INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO DE PASTO



La propuesta se sustenta principalmente en el desarrollo de estrategias que incluyen a los diferentes actores del proceso educativo cuyos protagonistas son los estudiantes, con el acompañamiento de sus profesores y padres de familia.

Dentro de este proceso se desarrollará acciones muy importantes de recolección de información para diagnosticar la situación real del nivel de convivencia de los estudiantes tanto a nivel familiar como en la Institución Educativa, previa conformación de un comité de Convivencia Institucional que con los diferentes comités de grado apoyarán esta tarea.

Dependiendo de los resultados que nos indique el diagnóstico se emprenderán jornadas de capacitación a docentes, padres de familia y estudiantes en temáticas que tengan relación directa con las problemáticas identificadas. Igualmente se desarrollará un proceso transversal de formación ciudadana y en valores con el apoyo de las cátedras de ética y valores, educación física, recreación y deportes, ciencias naturales, ciencias sociales y educación artística principalmente.

Así como se afirma en algún aparte del presente trabajo que el niño aprende a convivir en el ambiente escolar y familiar dependiendo de cuánto y cómo se le enseñe, se ha considerado necesario establecer un encuentro semanal de los estudiantes con sus Directores de grado todos los lunes a la primera hora de trabajo escolar para desarrollar un proyecto de grado que se ha denominado: “El grado como grupo significativo” en donde se trabajan temáticas relacionadas especialmente con Proyecto de Vida y Autoestima bajo los principios corporativos de la Institución Mercedario de amor, respeto y compromiso.

El proyecto de ciudadanía y convivencia escolar de la institución es una estrategia importante de la estructura curricular Mercedario y transversa las diferentes áreas de estudio y proyectos pedagógicos que se trabaja a lo largo del año escolar.

Este proyecto trabaja 3 ejes fundamentales los cuales contienen áreas de desempeño que aportan a la formación integral de los estudiantes; sería importante dar a conocer elementos sobresalientes de este proyecto para tener una idea general de su intencionalidad e impacto que se espera lograr en la comunidad educativa. Los aspectos complementarios como temáticas, acciones, actividades y parámetros de medición entre otros los encontraremos detallados en el plan de acción del proyecto.

El primer eje tiene que ver con convivencia y paz y trabajará aspectos relacionados con el conflicto y su gestión además de temáticas referidas a la ética y los valores, teniendo en cuenta que nuestra filosofía institucional tiene un alto componente axiológico.

El segundo eje trabaja los aspectos relacionados con la participación y democracia para ser consecuentes con nuestra propuesta educativa y cuyas áreas de

desempeño tienen que ver principalmente con el gobierno escolar y la figura de personero(a) estudiantil para que la escuela sea cada vez más democrática y se dé una participación activa y directa de los diferentes actores educativos en la vida escolar y en la prevención, mediación y solución pacífica de los conflictos.

Finalmente, como tercer eje del proyecto se tiene el relacionado con IDENTIDAD, PLURALIDAD Y DERECHOS HUMANOS que se trabaja a través de temáticas tales como: El Proyecto Pedagógico de Educación Sexual “Caminemos con Responsabilidad y Alegría”, talleres de derechos humanos, resignificación del manual de convivencia, y capacitación a padres de familia en el campo de convivencia y resolución pacífica de los conflictos a través del proyecto pedagógico de escuela para familias.

Igualmente habrá un apoyo en la propuesta que el Gobierno Colombiano le hace al sector educativo a través de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, trabajando una cartilla para promotores de convivencia que se constituye en una excelente herramienta para que se conozca e incorpore a las prácticas cotidianas pautas para encarar y resolver diferencias de una manera creativa y constructiva y así promover mensajes de respeto, tolerancia y solidaridad en la comunidad educativa.

No se podría dejar de comentar la propuesta del Gobierno Nacional de adelantar una Revolución Educativa teniendo en cuenta que la educación es el camino para garantizar la paz, asegurar la igualdad de oportunidades y contribuir al desarrollo del país.

El Gobierno Nacional afirma que la responsabilidad de la educación es una tarea que debe reunir a toda la sociedad. Si se pone en ella toda nuestra fortaleza y confianza, se tendrá mejores alumnos y, por lo tanto, mejores ciudadanos que le asegurarán un futuro digno a las próximas generaciones.

En consecuencia se debe tener en cuenta las orientaciones del gobierno nacional, para desarrollar una tarea educativa a la luz de los estándares básicos de competencias y tomando como punto de referencia y apoyo fundamental en el presente proyecto los estándares básicos de competencias ciudadanas especialmente en lo relacionado con convivencia y paz, participación y responsabilidad democrática y pluralidad, identidad y valoración de las diferencias.

Es importante destacar que en la Institución se le da una gran importancia a la cátedra de ética y valores por cuanto se ha diagnosticado de uno de los principales factores que inciden negativamente en la formación de sus estudiantes, es precisamente la deficiente formación ética de las generaciones anteriores productos de la descomposición social y la corrupción que ha permeado todos los estamentos de la sociedad.

Por ello se está trabajando los lineamientos curriculares y los ejes vitales para el desarrollo exitoso de la cátedra vivencial de ética y valores humanos.

Cuadro 32. Siete aprendizajes básicos para la convivencia social

SIETE APRENDIZAJES BÁSICOS PARA LA CONVIVENCIA SOCIAL

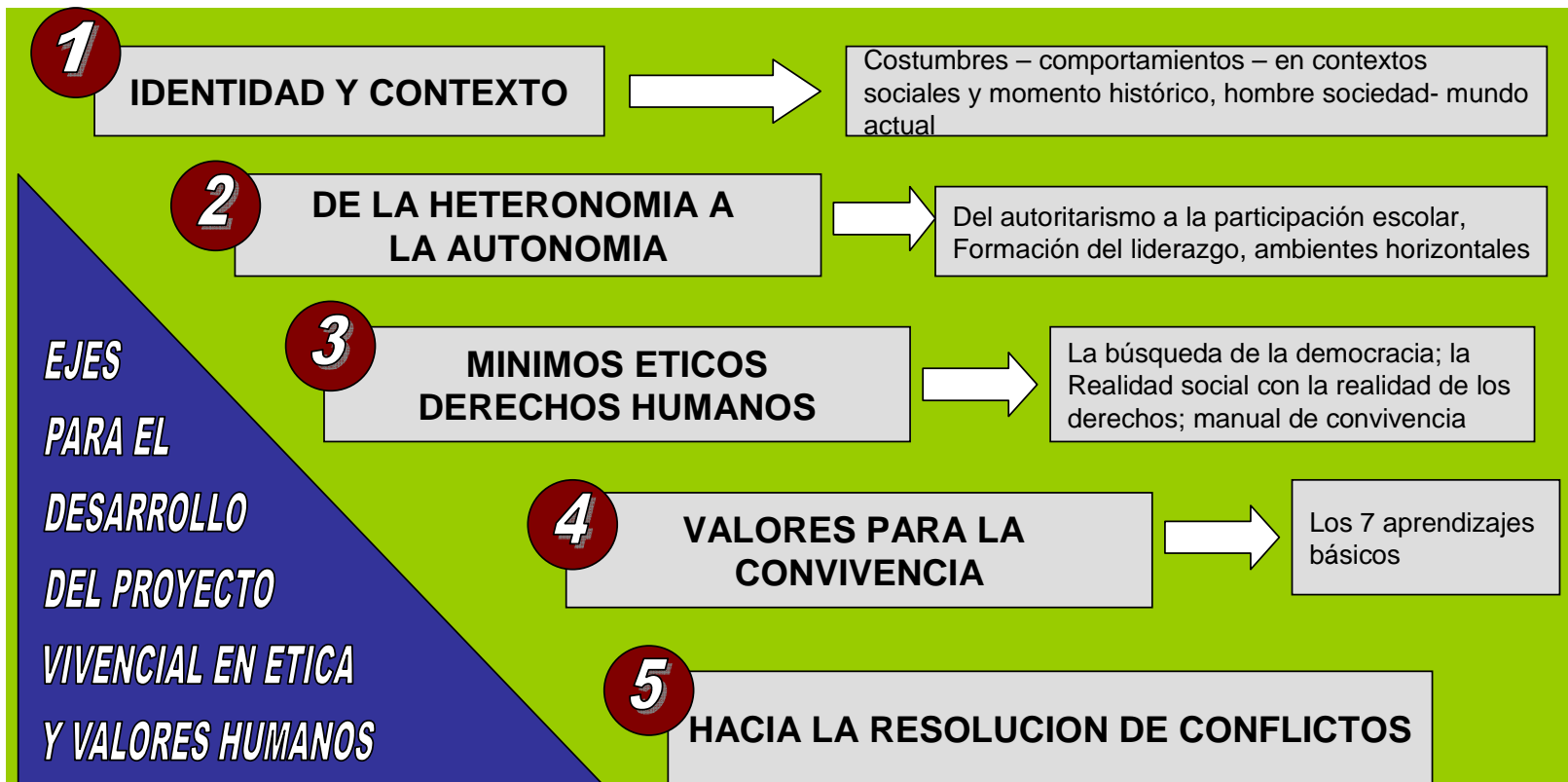
LA CONVIVENCIA SE APRENDE, SE CONSTRUYE Y SE ENSEÑA; ES TAREA DE TODA LA VIDA DE UNA PERSONA Y DE UNA SOCIEDAD	
1. APRENDER A NO AGREDIR AL CONGENERE	FUNDAMENTO DE TODO MODELO DE CONVIVENCIA SOCIAL Valorar la vida del otro como mi propia vida Aprender que no existen enemigos sino opositores
2. APRENDER A COMUNICARSE	BASE DE LA AUTOAFIRMACIÓN PERSONAL Y GRUPAL La autoafirmación es el reconocimiento a mi forma de ver, sentir e interpretar el mundo; yo me afirmo cuando el otro me reconoce y el otro se afirma con mi reconocimiento
3. APRENDER A INTERACTUAR	BASE DE LOS MODELOS DE RELACIÓN SOCIAL Aprender a acercarse, a estar con los otros y a prender a vivir la intimidad
4. APRENDER A DECIDIR EN GRUPO	BASE DE LA POLÍTICA Y LA ECONOMÍA Implica aprender que los intereses individuales y de grupo existen; aprender a concertar
5. APRENDER A CUIDARSE	BASE DE LOS MODELOS DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL Es aprender a crear condiciones de vida adecuadas para todos
6. APRENDER A CUIDAR EL ENTORNO	FUNDAMENTO DE LA SUPERVIVENCIA Aprender a estar en el mundo A percibir el planeta tierra como un ser vivo
7. APRENDER A VALORAR EL SABER SOCIAL	BASE DE LA EVOLUCIÓN SOCIAL Y CULTURAL El saber cultural y el saber académico es producido por el hombre y es susceptible de modificarse y deteriorarse.

Fuente: MEN. República de Colombia. Revolución educativa, Colombia aprende. Estándares básicos de competencias ciudadanas, 2006.

Figura 32 . Lineamientos curriculares – propuesta

LINEAMIENTOS CURRICULARES PROPUESTA

EJES VITALES

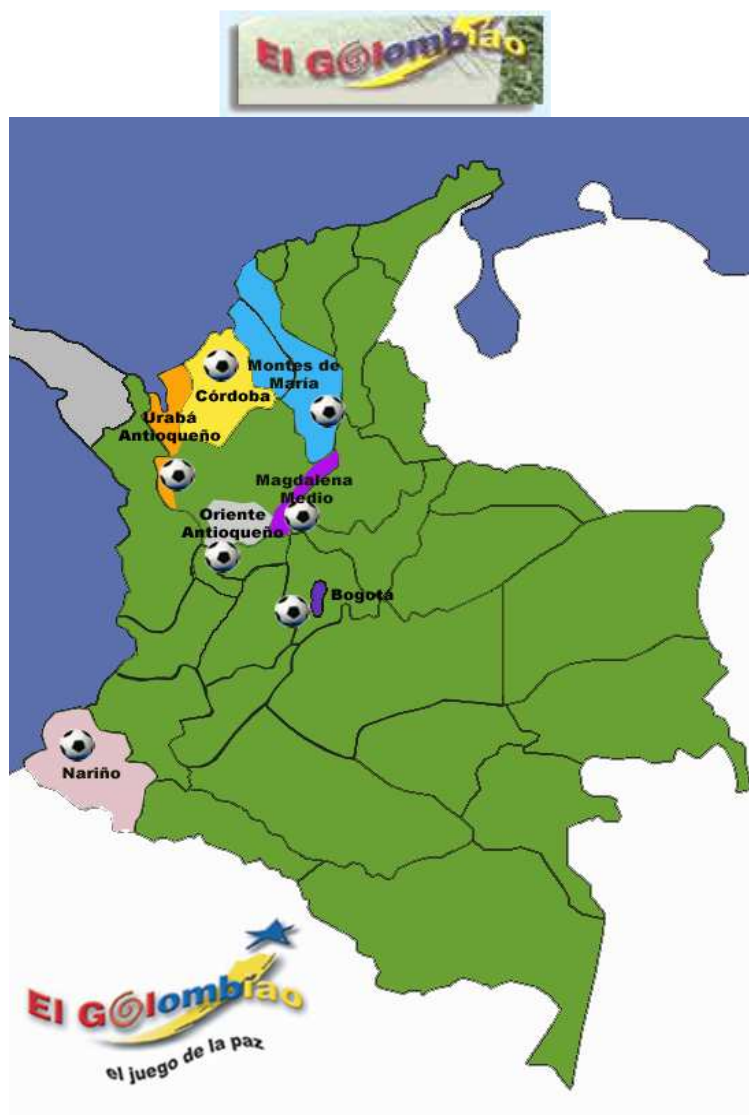


Fuente: MEN. República de Colombia. Revolución educativa, Colombia aprende. Estándares básicos de competencias ciudadanas, 2006.

Igualmente se ha vinculado al proyecto de convivencia y solución pacífica de los conflictos el área de educación física a través de la implementación del juego del Golombiao, llamado también el juego de la Paz.

4.12.1 ¿Que es el Golombiao?²⁸

Figura 33. El Golombiao



Fuente: Esta investigación

²⁸ MEN. Presidencia de la República. Oficina de alto comisionado para la Paz. Cartilla para promotores de convivencia, 2004.

El Golombiao - El juego de la paz es una estrategia y una herramienta pedagógica para promover las competencias ciudadanas y facilitar la construcción de una convivencia pacífica entre los jóvenes. Utiliza el fútbol para convocarlos y a partir del establecimiento, cumplimiento y revisión de acuerdos de convivencia, generar procesos de aprendizaje y cambio en las personas, grupos, comunidades e instituciones.

¿CÓMO SE JUEGA EL GOLOMBIAO?

Se necesita del compromiso de la Institución Educativa para implementar la metodología y de la voluntad de los jóvenes para inscribirse y armar equipos.

Una vez formados los equipos se realizan encuentros dirigidos por un asesor de juego. Las reglas para jugar son las siguientes:

- Los equipos son mixtos. Cada equipo está conformado mínimo por cuatro hombres o cuatro mujeres. En el campo de juego deben participar por lo menos dos mujeres y dos hombres.
- El primer gol de cada equipo y de cada tiempo lo debe hacer una mujer.
- No hay árbitro sino un asesor de juego, encargado de facilitar el proceso de convivencia durante el encuentro.
- Se pactan compromisos de convivencia que son evaluados al final del encuentro.
- El resultado final del encuentro se define por la evaluación de los acuerdos de convivencia y los goles anotados.



MOMENTOS DEL JUEGO

Momento 1. Antes de iniciar el juego- los jugadores de los dos equipos que van a jugar se reúnen con el asesor de juego para concertar unos compromisos de convivencia.

Momento 2. Durante el desarrollo del juego- los jugadores de los equipos ruedan el balón en el campo de juego, poniendo en práctica los compromisos de convivencia concertados por el encuentro.

Momento 3 -Después del encuentro- Los jugadores y el asesor de juego se reúnen para evaluar el encuentro, reflexionan sobre el cumplimiento de los compromisos de convivencia y se realiza la puntuación.

Momento 4 -El juego fuera de la cancha: los jugadores se vinculan a otras tareas escolares y/o acceden a otros servicios institucionales.

Se considera de suma importancia trabajar la cartilla para promotores de convivencia, como una respuesta al esfuerzo que viene haciendo la Presidencia de la República y la oficina del alto comisionado para la paz, buscando la construcción de una Colombia con autoridad legítima y ningún poder para los violentos, entendiendo que la institucionalidad debe ser el medio adecuado para lograr mejores niveles de convivencia. Aquí se expresan los aspectos que se tomarán de dicha cartilla para el trabajo que se desarrollará en la presente propuesta.

CAPÍTULO 1

LA CONVIVENCIA SOCIAL

APRENDIZAJES BÁSICOS PARA LA CONVIVENCIA SOCIAL²⁹

*Para todos los días. Para toda la vida
Para construir un orden donde todos podamos
ser felices.... la Democracia*



➤ *Aprender a no agredir al otro*

Base de todo modelo de convivencia social

- Discuta y defienda su punto de vista sin herir al otro
- Sea fuerte sin perder la ternura y la compasión por el otro
- Reconozca que los demás son diferentes y pueden ser su complemento o su opositor, pero no su enemigo

➤ *Aprender a comunicarse*

Base de La autoafirmación personal y grupal

- Exprese sus puntos de vista pero también escuche el de los otros, así habrá reconocimiento mutuo.
- El medio básico del reconocimiento es la conversación.
- Recuerde que una sociedad que aprende a comunicarse aprende a convivir.

²⁹ MEN. Guía # 6. Formar para la ciudadanía si es posible. 2003.

➤ *Aprender a interactuar*

Base de los modelos de relación social.

Todos somos extraños hasta que aprendemos a interactuar. Aprender a interactuar supone varios aprendizajes:

- Acérquese a los otros.
- Comuníquese con los otros, reconociendo los sentimientos y los mensajes de ellos y logrando que se reconozcan los suyos.
- Comparta con los otros aceptando que ellos están con usted en el mundo, buscando y deseando ser felices y aprendiendo también a ponerse de acuerdo y a disentir, sin romper la convivencia.
- Disfrute la intimidad y ame a los otros.
- Sobre todo aprenda a percibirse y a percibir a los otros como personas que evolucionan y cambian en sus relaciones guiados siempre por los Derechos Humanos

➤ *Aprender a decidir en grupo*

Base de la política de la economía.

- Logre la decisión en grupo a través de la concertación. La concertación es la selección de un interés compartido que al ubicarlo, fuera de cada uno de nosotros hacemos que nos oriente y nos obligue a todos los que lo seleccionamos.
- Busque la participación directa o indirecta de todos a los que va a comprometer la decisión. La concertación genera obligación y sirve de orientación para el comportamiento. El grado de convivencia de una sociedad depende de su capacidad de concertar intereses de una forma participativa a todo nivel.

➤ *Aprender a cuidarse*

Base de la autoestima y el respeto

- Cuide, proteja y respete su vida y la de sus semejantes.
- Preocúpese por cuidar el bienestar físico y psicológico de si mismo y de los otros.
- Rechace los actos violentos contra si mismo y los demás.



- No haga justicia, por mano propia.

➤ ***Aprender a cuidar el entorno***

Fundamento de la supervivencia.

- Acepte que todos somos parte de la naturaleza y el universo, pero que, en ningún momento, somos superiores a ellos: "No somos los amos de la naturaleza".
- Preserve y haga buen uso de los recursos naturales.
- Cuide los lugares donde vive, trabaja y se divierte
- La convivencia social implica también aprender que para nosotros no es posible sobrevivir si el planeta muere, y el planeta tierra no puede sobrevivir como "nuestra casa" sin nuestro cuidado

➤ ***Aprender a valorar el saber cultural***

Base de la evolución social y cultural

- Valore sus costumbres, tradiciones y su historia
- Entienda que el ser humano no solo evoluciona biológicamente, sino que también cambia a medida que su cultura se transforma
- Comprenda que sus saberes y conocimientos son tan validos e importantes como los de otros.



CAPITULO 2 EL CONFLICTO

El uso de la violencia, la peor forma de resolver nuestras diferencias



Sobre la Violencia

La palabra “violencia” es cada vez más controvertida, siendo susceptible de diferentes versiones en tensión que generan confusión y equívocos. Sin entrar a evaluar o demeritar las diversas categorías o tipos de violencia que se proponen y promueve actualmente (violencia estructural, violencia simbólica, violencia étnica o sexual, etc.) la violencia que se pretende deslegitimar, combatir y disminuir, a través de la enseñanza de herramientas para la transformación pacífica de conflictos, es aquella que está relacionada con la amenaza o uso de la fuerza para hacer algún tipo de mal físico y/o psicológico a otro ser humano, con la finalidad de obtener algo que deseamos o creemos merecer.

En otras palabras, entendemos como violencia: “toda forma de interacción humana en la cual mediante la fuerza se produce daño a otro para la consecución de un fin”.

Es importante no confundir fuerza con violencia. La fuerza hace referencia a conceptos y realidades relacionados con energía, coraje, decisión, determinación y potencia pero en sí mismo no involucra odio ni el objetivo de perjudicar o dañar física o psicológicamente a alguien, como si es el caso de la violencia.

Así mismo, es importante que se tenga siempre presente que la violencia surge como una deformación, una exageración de nuestra capacidad de reacción, de las capacidades vitales por superar las dificultades y desarrollar esfuerzos de sobrevivencia. En otras palabras, la violencia puede ser considerada como la forma más burda y primitiva de agresión en donde prima la destrucción sobre cualquier otra alternativa para solucionar nuestras divergencias.

Conflicto y Violencia

No son pocos los que piensan que los conflictos necesariamente guardan una relación con la violencia, y que en mayor o menor medida el uso de la violencia o las reacciones violentas son inevitables a la hora de abordar y tratar un conflicto.



Desafortunadamente, esta visión negativa sobre conflicto, donde la violencia se ve como necesaria y hasta justificable para hacer respetar nuestras opiniones, defender nuestras posiciones y reivindicar nuestros derechos, se ha convertido en una forma

promedio que utilizan muchos colombianos para resolver sus diferencias en el ámbito familiar, comunitario y social.

Premisas del conflicto

- Es inherente a la sociedad.
- Constituye una posible fuente de cambio.
- Expresa relaciones entre dos o más partes.
- Implica un problema de poder.
- No implica ruptura de la interacción.
- Obedece a causas múltiples.
- Es un proceso altamente dinámico.

La forma en que se aborda un conflicto es positiva cuando:

- Se ve como, una oportunidad y no como un problema.
- Estimula a los individuos a ser constructivos y no destructivos.
- Se ve como una posibilidad de aprendizaje.
- Genera opciones diferentes a la violencia.

- Se ve como una oportunidad de comprender y entender al otro.
- Fomenta el diálogo crítico pero constructivo.
- Se pueden concebir diferentes y nuevas formas de comunicación.
- Aceptamos y entendemos las diferencias

Reflexión

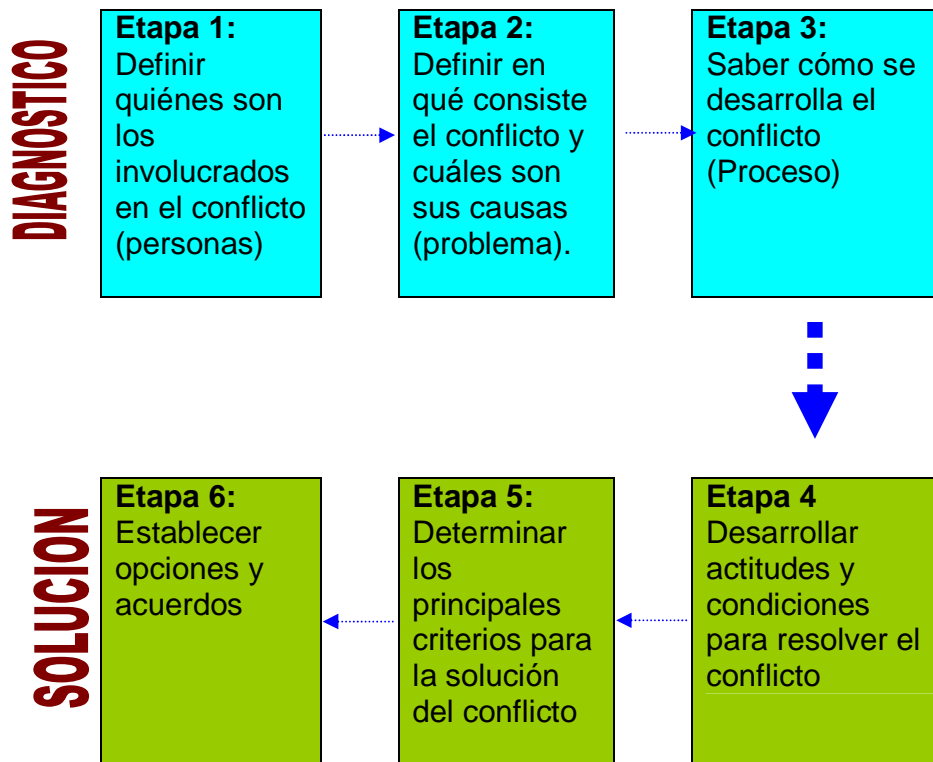
Cuando hablemos de conflicto es importante recordar que sólo en ocasiones nos referimos a la guerra y a los conflictos armados. La nueva mirada del conflicto implica atender, entender y actuar sobre situaciones cotidianas que producen muchas más muertes y sufrimientos que las mismas guerras.

El diagnóstico de un conflicto y su solución

Para solucionar positivamente un conflicto es necesario hablar abiertamente del mismo; si el conflicto se esconde no se puede solucionar y por el contrario empeora cada vez más. Una vez hemos reconocido abiertamente el conflicto es necesario diagnosticar sus causas y sus efectos y buscar soluciones de mutuo beneficio. Esto no siempre es fácil, se requiere una dosis de buena voluntad.

Para ello proponemos seis etapas a seguir, las tres primeras nos ayudan a realizar el diagnóstico y las tres últimas a buscar la solución. .Estas etapas son:

Etapa de Diagnóstico y solución



Aspectos a tener en cuenta en cada etapa

Etapa 1

Definir quiénes son los involucrados en el conflicto (Personas)

- Quienes están directa o indirectamente involucrados
- Que poder tienen
- De que manera se comunican
- Cómo les afecta el conflicto
- Cómo perciben el conflicto

- Etapa 2

- Definir cuales son las causas del conflicto. (Problema)
- Qué es lo que le preocupa a cada parte y qué propone para resolverlo.
- Cuáles son las necesidades e intereses particulares que están en juego.
- Cómo se están sintiendo y qué sentimientos expresan.
- Qué intereses y necesidades comparten las partes.
- Qué intereses y necesidades deben tomarse en cuenta para que las partes lleguen a un acuerdo.

Etapa 3

Saber cómo se desarrolla el conflicto (Proceso)

- Qué asunto empezó el conflicto
- Qué efectos ha tenido en las personas y en el grupo
- Describir cuáles otros problemas han surgido a partir del conflicto.
- Cómo se ha tratado el conflicto y qué nivel de división o discordia existe entre los involucrados.
- Qué tipo de comunicación han utilizado durante el conflicto.

Etapa 4

Desarrollar actitudes y condiciones para resolver los conflictos.

- **Cooperar.**
- **Escuchar, respetar y tolerar.**
- **Centrarse en el presente**
- **Propiciar la participación de todos**
- **Mantener el equilibrio personal.**
- **Controlar emociones desequilibrantes como la ira.**

Etapa 5

Definir las reglas de juego para solucionar el conflicto:

- Centrarse en las necesidades de cada parte y las compartidas por ambas.
- Centrarse en los intereses y no en las posiciones.
- Desarrollar el poder constructivo: ser responsables de nuestro propio comportamiento, no basar la relación únicamente en el conflicto, expresar y clarificar sentimientos y emociones, aprender reconocer y perdonar errores y los de los demás, y no centrarse en las acciones negativas

Etapa 6

Establecimiento de opciones y acuerdos

- **Una vez establecidos los criterios y las condiciones para resolver el conflicto, podemos buscar diferentes opciones para solucionarlo dentro de las posibles opciones de solución escogemos aquella que mejor convenga a ambas partes y con base en ella llegamos a acuerdos comunes**
- **Es necesario construir opciones conjuntamente para desarrollar acuerdos y alternativas factibles**

¿CÓMO LAS PERCEPCIONES INFLUYEN EN LA FORMA DE ABORDAR UN CONFLICTO?

Todos afrontamos un mundo complejo. Para hacer que tenga sentido, se desarrollan percepciones y puntos de vista. Percibimos que una mujer, es madre cuando la vemos con un niño en brazos. No le preguntamos a ella; lo asumimos. Cuestionamos dichas percepciones cuando los datos no concuerdan: si mujer y niño tienen diferente color de piel, entonces tal vez asumamos que estábamos equivocados y que no son madre e hijo. Si estas dos personas luego se reúnen con un hombre de diferente color de piel nuestra percepción tal vez vuelva a cambiar. Y así sucesivamente.



Las percepciones difieren. Siempre lo harán y siempre estarán presentes a la hora de asumir un conflicto. Tratar hábilmente con estas diferentes percepciones es de lo que se trata, en gran parte, el manejar conflictos.

Causas de las percepciones subjetivas

El hecho de ver la misma situación o hecho de una forma diferente, no quiere decir que seamos buenos o malos o que estemos o no equivocados. Simplemente es la forma de ver, mirar y apreciar desde diversos puntos de vista. De todas formas las percepciones subjetivas de los adversarios y/o opositores, al igual que de los hechos o situaciones en problema, pueden afectar en alto grado la situación en el análisis de un problema. Las principales causas de las percepciones subjetivas son:

- Experimentamos y observamos datos distintos
- Nos interesamos en cosas distintas
- Recolectamos evidencias para apoyar puntos de vistas anteriores
- Ignoramos o desechemos datos que no corresponden a estos puntos de vista
- Selectivamente filtramos nuevos datos
- Selectivamente recordamos según nuestras preferencias

Manejo de las percepciones subjetivas

Es decir que podemos procurar hacer para evitar equivocarnos en nuestras apreciaciones.

- Entender lo que causa las percepciones subjetivas
- Ser conscientes de nuestros propios prejuicios
- Entender como otros ven las cosas:
 - o Encontrar ejemplos de sus percepciones
 - o Escribir percepciones que contrasten
 - o Invertir los papeles
 - o Póngase en lugar del otro
 - o Hable en primera persona, es decir “yo”
 - o Discuta el caso desde el lado del otro

Pensar en acudir a otro tipo de ayuda o interpretación que pueda ser neutral y lo más objetiva posible.

Tengamos siempre presente que la habilidad que probablemente es la mas útil cuando se trata un conflicto (y a menudo la menos frecuente) es la destreza para desarrollar un buen entendimiento de como la otra parte percibe la situación. Cuando no estamos de acuerdo con alguien, una reacción natural es suponer que si nosotros tenemos razón, ellos tienen que estar equivocados. Ese es un supuesto que vale la pena analizar más profundamente si queremos lograr influir en ellos. Suponga en vez que si ellos han dicho que “no” a algo es porque a ellos les parece razonable tomar esa posición. Pregúntese ¿por qué?

CAPITULO 3

MÉTODO ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS -MASC



¿Qué son Los MASC?

Son posibilidades diferentes a la vía judicial para resolver los conflictos. Es decir caminos rápidos que existen para solucionar oportuna, económica y eficazmente los conflictos, ahorrándose un proceso judicial largo y costoso.

¿Cuáles son Los MASC?

Arreglo directo (Negociación)

Es un proceso de interacción entre dos o mas partes que buscan llegar a un acuerdo manejando el conflicto de forma efectiva, con una comunicación adecuada que les permita alcanzar la meta que ambas partes se han propuesto

La mediación

Es una figura por medio de la cual las partes involucradas en un conflicto buscan la solución al mismo, con la colaboración de un tercero imparcial denominado mediador. Este ayuda a las partes a aclarar sus intereses y a facilitar un camino para que ellas mismas encuentren la solución.



La conciliación

Es un conjunto de actividades a través de las cuales las personas envueltas en un conflicto lo resuelven con la intervención de un tercero imparcial y facilitador llamado conciliador. Existen dos tipos de conciliación:

En derecho

Es la adelantada ante autoridades judiciales, administrativas y los centros de conciliación debidamente autorizados.

En equidad

Es la que se adelanta ante un líder comunitario nombrado por la autoridad judicial de mayor jerarquía del municipio: Los conciliadores en equidad, son líderes de la comunidad, personas con una gran sabiduría popular que les posibilita el manejo de la comunicación entre los miembros de su comunidad. El conciliador en equidad ayuda a las personas en conflicto facilitando la construcción de un acuerdo real y su incumplimiento tiene efectos jurídicos.

El arbitramento

Procedimiento en el cual las partes envueltas en un conflicto lo resuelven a través de la decisión tomada por un tribunal de arbitramento compuesto por un tercero(s) llamado árbitro(s).

Este tercero es un particular:

Amigable composición

Es un mecanismo por medio del cual un tercero imparcial (amigable componedor) toma la decisión sobre un conflicto en virtud de un mandato que le ha sido otorgado por las personas envueltas en el mismo.

Justicia de paz

Es una figura por medio de la cual las partes involucradas en un conflicto, particular o comunitario, buscan la solución al mismo, con la colaboración de un tercero denominado Juez de Paz. La justicia de paz toma elementos de las justicias comunitarias (como la conciliación) y de justicia formal (como la posibilidad de emitir un fallo o sentencia, aunque esto también sea en equidad). El juez de paz es un líder de la comunidad propuesto por organizaciones comunitarias con personería jurídica o por grupos organizados de vecinos y elegido por votación popular.

El juez de paz ayuda a las partes involucradas en un problema a encontrar la solución, motivándolas a que propongan fórmulas de arreglo y a que las

solucionen por si mismas. Si no logra que se llegue a un acuerdo o se logre un acuerdo parcial, debe expedir una sentencia o fallo en equidad que dé por resuelto el problema.

Ventajas da Los MASC

- Fácil acceso
- Eficiencia
- Participación ciudadana
- Tranquilidad
- Ahorro de tiempo
- Bajos costos



CAPITULO 4

LA NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS



¿Qué es la negociación de conflictos?

La negociación se ha definido como un método, para llegar a un acuerdo en presencia de elementos tanto competitivos como cooperativos.

Negociamos todos los días y en todas partes, así no nos demos cuenta. Por tal razón, es importante que no se reduzca este término únicamente a procesos que tienen que ver con utilidades, compras, ventas y en general, técnicas de regateo, recetas y trucos, como tampoco a procesos de negociación política que adelantan los actores armados.

Ya se dijo que el conflicto es inevitable. Por ello es necesario aprender a convivir con él y especialmente saber asumirlo, y manejarlo de manera constructiva. Esto sólo se logra en la medida en que cada cual aproveche su propia capacidad negociadora o busque la ayuda de terceros (mediación) para facilitar el proceso de acuerdo de las partes en forma pacífica.

¿Con quién negociamos y para qué?

Negociamos con las personas con quienes tenemos diferencias y con quienes debemos llegar a un acuerdo.

Las partes en una negociación pueden ser personas, organizaciones, comunidades, empresas, estados, etc. Pero en toda negociación la relación siempre se da entre personas, ya sea que estas se representen a si mismas o a sus organizaciones.

Se negocia para buscar una solución conjunta a un problema determinado. Se busca satisfacer los intereses de la mejor manera posible, por medio de un acuerdo que beneficie a ambas partes y les permita llegar a una situación mejor que la anterior al proceso de negociación. Siempre se negocia para estar mejor.

Buscando un buen acuerdo

Un buen acuerdo es aquel que produce resultados satisfactorios para ambas partes, tanto en el plano objetivo como en el psicológico.

En el plano objetivo un acuerdo debe ser: “**sensato y eficiente**”.

Un acuerdo **sensato** cumple las siguientes condiciones: es equitativo, viable, duradero y socialmente conveniente

- **Equitativo:** Está en consonancia con contenidos de legitimidad éticos y sociales.
- **Viable:** Se pueda realizar y cumplir. Esto implica a su vez que los negociadores tengan voluntad, habilidad y recursos para hacerlo.
- **Duradero:** Evita que en poco tiempo se vuelva a presentar el mismo conflicto. Se sugiere que solo se llegue al acuerdo cuando se han comprendido los intereses de las partes y se han analizado las diferentes opciones con base en criterios legítimos.
- **Socialmente conveniente:** mantiene los intereses de la comunidad.

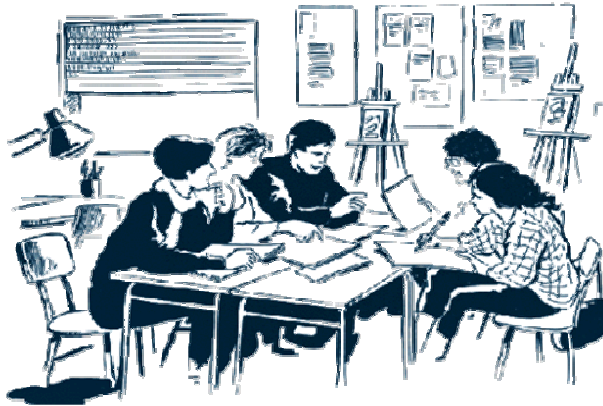
Un acuerdo **eficiente** debe racionalizar el tiempo, el dinero y los conocimientos para permitir el logro de objetivos.

En el plano psicológico un acuerdo debe ser **satisfactorio y mejorador de la relación**.

- **Acuerdo satisfactorio:** Las dos partes se sienten bien con el proceso por medio del cual se logró el acuerdo. Debe ser el más conveniente y carecer de imposiciones.

- Acuerdo **mejorador de la relación**: aumenta la capacidad de las partes para manejar las diferencias y facilita el proceso de resolución de conflictos futuros.

ELEMENTOS A TENER EN CUENTA EN UNA NEGOCIACIÓN



1. Posiciones

La posición es la exigencia en la que se enfrascan las personas cuando están negociando. Responde a la pregunta ¿que quiero?.

2. Intereses

Los intereses constituyen lo que las partes quieren lograr durante la negociación e incluyen todo lo que queremos. Detrás de las posiciones de las partes se encuentran sus necesidades, inquietudes, deseos, esperanzas y temores. Estos son intereses y dan respuesta a las preguntas ¿por qué lo quiero y para qué lo quiero?

Recomendaciones

- Concéntrese en los intereses y no en las posiciones
- Identifique y de a conocer sus propios intereses
- Conozca y entienda los de la otra parte
- Explore prioridades
- Pregunte siempre ¿por que? Si la otra parte sigue hablando de posiciones, es útil que pregunte qué la impulsa a continuar con esa posición. Con la respuesta a esta pregunta salen a flote los intereses.
- Utilice el liderazgo. No espere que lo propongan, tome usted la iniciativa.

3. Opciones

Son todas las ideas y posibilidades que generan las partes para llegar a un acuerdo. Son los diferentes caminos que se deben buscar para satisfacer los intereses de las dos partes.

Recomendaciones

- Invente acuerdos posibles que sean de beneficio mutuo.
- Separe el proceso de inventar opciones del proceso de tomar la decisión.
- Comprenda los intereses para crear las opciones.
- Asuma que el pastel se puede agrandar.

4. Criterios de legitimidad

Hacen referencia a lo que es justo para las partes en conflicto. Lo justo para ellas se debe comparar con alguna referencia externa, criterio o principio que va más allá de la simple voluntad de cualquiera de la partes. Se recomienda emplear alguna norma externa de imparcialidad, que satisfaga los intereses de las partes, porque en la negociación ninguno quiere que se le trate injustamente.

Recomendaciones

- Explique a la otra parte por qué usted considera que lo está pidiendo es justo.
- Pregúnteles a ellos, de buena fe, por qué les parece justo lo que están exigiendo.
- Trabaje de manera conjunta con el fin de encontrar parámetros que sean justos para las dos partes.

5. Alternativas

(Caminos que se pueden tomar si no hay acuerdo). Son las posibilidades de que dispone cada parte para retirarse de la negociación si no llega a un acuerdo. Éstas son las acciones que una parte u otra pueden practicar por cuenta propia sin necesidad de que se esté de acuerdo o se negocie. Para evitar malos resultados y lograr mejores acuerdo se debe determinar y desarrollar la mejor alternativa (Plan B) y compararla con las propuestas que surjan durante la negociación (opciones). Esto protege de aceptar términos desfavorables y de rechazar términos que conviene recibir

6. Compromisos

Son lo planteamientos verbales ó escritos que especifican lo que cada una de las partes hará o dejará de hacer. Es muy importante que las partes conozcan cuáles son las condiciones finales del acuerdo, que acepten que las pueden llevar a cabo y especialmente que satisfagan los intereses de ambas partes.

Un buen acuerdo consta al menos de los siguientes elementos: es mejor que la alternativa (Plan B), es viable y claro, tiene garantías y satisface la mayor cantidad de intereses.

Recomendaciones

- El mejor momento para hacer el compromiso es después de que todos los intereses se han comprendido y muchas opciones están sobre la mesa.
- La calidad del compromiso es lo más importante.
- Un acuerdo será mejor en la medida en que los compromisos sean planeados, estructurados y diseñados.
- Se deben buscar compromisos efectivos, prácticos, verificables, duraderos y de fácil comprensión y cumplimiento

7. Comunicación

La comunicación es la base de la prevención y la resolución de conflictos. Ella incluye lo que decimos cuando hablamos con los demás, los mensajes que emitimos, el tono de la voz, las expresiones faciales y el lenguaje de nuestro cuerpo. También implica escuchar, hacer preguntas y tratar de entender como lucen las cosas desde el punto de vista de la otra persona. Una parte muy importante de la comunicación es entender que cada uno tiene una visión diferente de las cosas.

Comunicar significa informar y recibir información, persuadir y dejarse influir, motivar y ser motivado, interpretar y ser interpretado, educar y ser educado. Las personas se comunican con los otros desde su realidad social de acuerdo con la relación que sostienen con los demás.

8. Relación

La relación es otro elemento vital para la prevención y resolución de conflictos. Cuando se habla de lograr una buena relación, no quiere decir necesariamente que las partes sean amigas.

Lo importante es que cada uno debe respetar al otro, generar seguridad y confianza en los demás de tal manera que cuando el conflicto aparezca sea posible manejarlo adecuadamente.

Pautas para una negociación exitosa

Además, de los elementos anteriormente expuestos, se deben tener en cuenta las siguientes pautas:

- Ampliar el conocimiento sobre el otro.
- Conocer lo que queremos
- Controlar factores emocionales
- Pensar en el compromiso
- Buscar un sitio neutral.
- Manejar la originalidad
- Mantener buenas relaciones
- Centrarse en el proceso, pero sin perder de vista el resultado.
- Escuchar
- Manejar las diferencias
- No engañar
- No desperdiciar información.
- Revisar todos los puntos antes de cerrar la negociación.
- Llegar a resolver futuros desacuerdos.
- Autoevaluar la negociación.



CAPÍTULO 5

LA COMUNICACIÓN



La comunicación es la base de la prevención y la resolución de conflictos. Incluye lo que decimos cuando hablamos con los demás, los mensajes que emitimos, el tono de la voz, las expresiones faciales y el lenguaje de nuestro cuerpo. También supone escuchar, hacer preguntas y tratar de entender como lucen las cosas desde el punto de vista de la otra persona. Una parte muy importante de la comunicación es entender que cada uno tiene una visión diferente de las cosas.

Comunicar significa informar y recibir información, persuadir y dejarse influir, motivar y ser motivado, interpretar y ser interpretado, y educar y ser educado. Las personas se comunican con los otros desde su realidad social y de acuerdo con la relación que sostienen con ellos. Comunicar es mas que hablar, implica escuchar atentamente y entender lo que la otra persona esta transmitiendo, no es quedarse callado.

Pautas para tener una comunicación efectiva

- Aceptar que tiene algo que aprender
- Aceptar que el otro tiene algo que ofrecer: reconozca el valor del aporte que le puede brindar la otra persona.
- Tratar de entender y detectar los comportamientos que le molestan y procurar no perder su equilibrio emocional cuando estos se produzcan.

- Tomar en cuenta las percepciones subjetivas: cada uno ve las cosas de manera diversa, ya que tenemos experiencias distintas que nos llevan a interpretar una misma situación o hecho de manera diferente.
- Una comunicación es activa cuando se hacen preguntas sobre aspectos pertinentes al mensaje.
- Llegar al fondo de la situación, ser lo más flexible y abierto en el intercambio de información y razonamiento. Se debe tener en cuenta la información de la otra parte.
- Humanizar la conversación: haga de esta algo agradable, donde la otra parte no se sienta intimidada o presionada. Debe hacer uso del “yo”, “me” para así evitar el desarrollo de certezas o uniformidad o que el otro sienta que se le está acusando
- Escuchar activamente: la comunicación debe ser en doble vía para así permitir que los intereses de ambas partes, sean identificados. De esta manera se llega a solucionar las diferencias y a entender y descifrar el mensaje que nos envía la otra parte.

¿Por qué escuchar activamente?

- Permite cambiar las actitudes de todas las partes
- Ayuda a conseguir información sobre la otra parte al hacer preguntas
- Satisface un interés importante de la otra parte
- Aumenta la probabilidad de que la otra parte nos escuche a nosotros
- Rompe el “circulo vicioso” de argumentos
- Mejora la relación y así se benefician ambas partes a largo plazo.
- Se entiende la percepción de las cosas desde la perspectiva de la otra persona.



¿Cómo hacerlo?

- Bajarle el volumen a la voz interna (no juzgar, defender o aconsejar).
- Atender los sentimientos y lo que queda sin decirse
- Parafrasear lo que nos dicen (es decir, repetir lo que el otro nos dice con el propósito de verificar que le entendimos; recordemos que entender su punto de vista o sus sentimientos, no significa necesariamente estar de acuerdo con él)
- Tener en cuenta, además de la comunicación verbal, la comunicación no verbal (gestos, movimientos, expresión corporal, etc.).
- Encontrar su propio estilo

CAPITULO 6 LA TOLERANCIA



Reflexiones sobre la tolerancia

A continuación se presentan algunas reflexiones con el fin de promover, desde lo cotidiano, el compromiso y la responsabilidad de construir una convivencia tranquila, a partir de la tolerancia y la transformación pacífica de los conflictos.

- La tolerancia es una actitud personal que se manifiesta en la voluntad para comprender y aceptar a los otros: tal como son.
- La tolerancia es también la disposición para aceptar las diferencias y procurar canalizarlas de una manera constructiva y racional.
- Todos los seres humanos tienen convicciones, lo importante es que sus creencias no los lleven a adoptar comportamientos excluyentes de los demás, sino a adoptar una perspectiva de coexistencia pacífica y a construir un mundo mejor a partir de las diferencias.
- La tolerancia es una cualidad que se adquiere mediante el aprendizaje.

El concepto de tolerancia engloba tres elementos:

1. Disponibilidad para aceptar la existencia y la permanencia de las diferencias en materia de ideas, lugares, apariencia física, tradiciones culturales, identidad entre grupos, y formas de vida.

2. Apertura al cambio y a la voluntad de hacer un esfuerzo para comprender los motivos del otro al desear transformaciones, incluso si no está dispuesto a aceptarlas y a contribuir a su realización.
3. Actitud consciente y autonomía ante una situación en donde hay efectivamente posibilidades de elección.

Los principios de La tolerancia son:



1. Conocer al otro y tener disposición para la escucha activa y el diálogo.
2. Respetar la diferencia con el otro y desarrollar la confianza en sí mismo.
3. Facilitar la participación y la integración al compartir con el otro.
4. Generar actitudes de convivencia.
 - Tolerar no es fácil: donde hay una diferencia se siente una amenaza, donde hay una amenaza se percibe una agresión.
 - Tolerar debe ser el principio de reconocimiento del otro.

- La regla del oro de la tolerancia es: No hagas al otro lo que no deseas para ti, por el contrario, dale el trato que quisieras recibir”
- La persona tolerante explica, justifica, dialoga, comprende, acepta y respeta al otro. No debe confundirse con el sumiso, sacrificado, conformista o indiferente.
- La persona intolerante acusa, impone, excluye, obliga, no escucha y no acepta diferencias.
- Es necesario fomentar la tolerancia, a través de la educación en valores que propicien el entendimiento y el diálogo interculturales.

Es fundamental que se fortalezca la comunicación y la libertad de expresión. Por eso la práctica de la tolerancia será posible si las personas se centran en los siguientes aspectos básicos:

1. Luchar contra cualquier forma de discriminación y marginación.
2. Mejorar las posibilidades de acceso a los sistemas de comunicación.
3. Fortalecer la libertad de expresión e información.
4. Lograr el entendimiento y el conocimiento mutuo, estimulando los mecanismos de cooperación e intercambio de información. Se pretende así desarrollar la comunicación para la convivencia, esto es, crear y fortalecer espacios y canales para la socialización e intercambio de saberes y experiencias que enriquezcan nuestra forma de ver y vivir la cotidianidad y nos permitan entender la diferencia y la diversidad como algo que nos une y no que nos separa.

Todos debemos facilitar la transición hacia una cultura de tolerancia que se basa en dos procesos:

1. Desarmar el mecanismo de exclusión.
2. Cultivar los valores comunes que acercan a los grupos humanos.

Otras reflexiones

Los individuos y los grupos intolerantes solo conocen una cultura, un sistema político y un estilo de existencia, están convencidos que solo su forma de vida es natural. Todo lo que se aparta de ella es percibido como contra natural, inferior y peligroso.

La tolerancia sustenta una democracia participativa y permite llevar a cabo el ideal del pluralismo.



La esencia de la tolerancia consiste en saber como construir una sociedad compuesta por diversas comunidades con hábitos y creencias diferentes, sin imponer barreras infranqueables, y sin presionar el cambio de actitudes y opiniones.

La diversidad es inevitable, solo ella ofrece posibilidades sólidas de convivencia humana.

El tolerante es el que comprende que el modo de ser de una persona, sus maneras de reaccionar, y de buscar su propia felicidad son creadas por su ambiente, educación, herencia, familia, nación, clima y por las influencias de las

personas con quienes haya estado en contacto.

La tolerancia es el respeto por la diferencia del otro, en la cual se reconoce su relación específica con la naturaleza, la sociedad y la cultura.

Es necesario hablar de tolerancia porque:

- Se vive en una época en la que todas las personas luchan por una posibilidad económica, política, cultural, social y de participación en todos los niveles de la vida. Esto conlleva un sinnúmero de dificultades, razón por la cual se crea también la necesidad de construir un mundo mejor a partir de las diferencias con la práctica de la tolerancia.
- Es fundamental ir mas allá del simple respeto, se debe entender y comprender al otro con sus diferencias. Por esa razón debemos aprender a dialogar para que podamos convivir pacíficamente.
- Lo más importante es que, como seres diferentes, participemos en la construcción de metas comunes con beneficios colectivos.
- Es el momento de fomentar los valores que propicien el entendimiento, la tolerancia y el diálogo. Estos permiten el acercamiento entre los seres humanos.

La tolerancia es una virtud que se adquiere mediante el aprendizaje.

Como promotores de convivencia nos debemos comprometer a:

- Cuidar nuestra vida y la de nuestros semejantes
- Asociarnos y participar en el desarrollo y la protección de nuestro entorno, de nuestra institución, de nuestra familia.
- Resistir y superar la injusticia y la violencia.
- No hacer justicia por mano propia
- Recuperar la confianza en nuestros vecinos y autoridades.
- Cumplir los compromisos acordados y la promesa dada.
- Resolver pacíficamente nuestros conflictos

4.12.2 Características de la mediación

- Voluntariedad
- Confidencialidad
- Auto composición
- Cooperación
- Acento en el futuro
- Informal pero con estructura
- Economía de tiempo, esfuerzos y dinero
- Se puede lograr acuerdos que van más allá de la disputa inicial

Figura 34. Perfil del mediador



➤ **PERFIL DEL MEDIADOR**

Capacidad para:

Ser neutral, flexible, inteligente, paciente, empático, sensible, respetuoso, imaginativo, objetivo, honesto, digno de confianza para guardar confidencias, perseverante, escuchar activamente, abstenerse de aconsejar y juzgar, tener sentido del humor y tomar distancia de los ataques.

➤ **PROCEDIMIENTO DE LA MEDIACIÓN**

PRIMERA PARTE – INTRODUCCIÓN: En esta etapa:

1. Las partes y el mediador se presentan
2. El mediador explica su rol, las reglas de procedimiento y comportamiento, se recalca la regla del respeto mutuo.
3. Se aclaran las preguntas que pudieran existir
4. Se reafirma la confidencialidad, la voluntariedad y neutralidad

SEGUNDA PARTE - CONTAR LA HISTORIA. En esta etapa:

1. Las partes cuentan su historia al mediador
2. El mediador “parafrasea” y “resume la historia de las partes”
3. El mediador se asegura que las partes entiendan cuál es el conflicto

TERCERA PARTE - IDENTIFICAR LOS HECHOS Y SENTIMIENTOS. En esta etapa:

1. Las partes se cuentan mutuamente su visión del conflicto
2. El mediador rescata los hechos y sentimiento de lo que las partes dicen
3. El mediador busca que las partes “se pongan en el zapato del otro”.
4. Se resumen los hechos y sentimientos de ambas partes

CUARTA PARTE – GENERANDO OPCIONES. En esta etapa:

1. Mediante la técnica de la “lluvia o tormenta de ideas”, y el pensamiento lateral se estimula a las partes a generar opciones.

QUINTA PARTE – ACUERDO.

1. Se analizan las opciones que son aceptables para ambas partes
2. Se escribe un acuerdo
3. Se firma el acuerdo
4. Si no existe acuerdo, finaliza la mediación

SEXTA PARTE – RODAJE Y SEGUIMIENTO DEL ACUERDO

1. Se explica cómo se evaluará el seguimiento del acuerdo
2. Se agradece a las partes el haber participado en el procedimiento de la mediación y se recuerda que pueden acudir a ella en cualquier divergencia.

5. CONCLUSIONES

El Programa de Alta Gerencia de la Universidad de Nariño brinda la posibilidad a quienes tenemos responsabilidades de dirección o gerenciales, de liderar procesos de transformación y desarrollo de las empresas e instituciones que han entendido que no es posible cambiar haciendo siempre lo mismo.

Qué importante que los gerentes y directivos de Instituciones tengamos la posibilidad de liderar procesos de transformación a través del “mejoramiento de prácticas, actitudes y valores mediante la investigación, enseñanza y difusión de conceptos y técnicas gerenciales, el fortalecimiento de la capacidad analítica y la comprensión de los fenómenos económicos, sociales y políticos, el fomento del entendimiento, el diálogo y la colaboración entre personas, sectores y países”, tal y como lo presenta el Programa de Alta Gerencia de la Universidad de Nariño.

Con mayor razón hacemos propios estos fundamentos y objetivos de la gerencia cuando los proyectamos al sector educativo; la misma dinámica del quehacer educativo-formativo supone unas estrategias contextualizadas y aterrizadas al momento histórico para poder dar respuesta a muchos interrogantes que la vida escolar nos plantea.

La formación integral que deben ofrecer las instituciones educativas debe partir de la lectura sincera y lo más objetiva posible del mundo de hoy.

El avance tecnológico principalmente ha transformado las estructuras socioeconómicas y culturales de los pueblos y es el punto y el momento de reflexionar alrededor del desarrollo y del progreso de la sociedad sin perder de vista el componente axiológico que debe justificar toda actuación humana.

Qué importante observar el plan de estudios del programa, temáticas relacionadas con habilidades gerenciales, calidad total, toma de decisiones, pensamiento estratégico y TRATAMIENTO DE CONFLICTOS, para que los actuales gerentes de acuerdo con la realidad de su empresa apliquen productiva y eficazmente los conocimientos adquiridos.

En el caso particular, se considera que el punto de partida para el logro de los objetivos misionales de la Institución Educativa Municipal Mercedario de la ciudad de Pasto debe ser la consolidación de un clima escolar gratificante que garantice el desarrollo exitoso de los diferentes procesos que desarrolla la escuela, no evitando los conflictos, sino resolviéndolos de manera positiva, identificando sus orígenes, ya que el conflicto es consustancial a la naturaleza humana y a no dedicarse a la prevención sino a la PREVENCIÓN del conflicto, construyendo un

clima escolar adecuado se tendrá la base para sacar adelante procesos de formación integral de nuevas generaciones.

Igualmente se considera fundamental el enfoque gerencial que debe tener la "Escuela" ya que su estructura y función no solamente se orienta al desarrollo de los procesos cognitivos sino ante todo a la formación integral bajo los principios y políticas que el gobierno está implementando a través de planes de estudio y proyectos que apuntan a la satisfacción de necesidades, solución de problemas e integración de egresados de la Educación Media al mundo productivo.

BIBLIOGRAFÍA

ARCOS ARCOS, L.A. Liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. Módulo de estudio, especialización en alta gerencia. Universidad de Nariño, 2005.

BENAVIDES PAZ, O. Gerencia del talento humano. Módulo de estudio, especialización en alta gerencia. Universidad de Nariño, 2005.

CASCON SORIANO, P. Educar en y para el conflicto. Cátedra UNESCO sobre la Paz y Derechos Humanos. Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad Autónoma de Barcelona.

DOMÍNGUEZ, R. y GARCÍA, Dauder S. Introducción a la teoría de la negociación Universidad Rey Juan Carlos. Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales. Madrid, 2003.

_____. Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones. Universidad Rey Juan Carlos. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Área de Psicología Social. Madrid, 2002.

LEDERACH, J.P. y TEJADA, A. Modelo general de la definición, manejo y resolución de conflictos. Modelo de estudio, especialización en alta gerencia. Universidad de Nariño, 2006.

MEN, República de Colombia. Revolución educativa Colombia Aprende. Estándares básicos de competencias ciudadanas, 2006.

MEN. Guía 6. Formar para la ciudadanía si es posible. 2003.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC1486 SEXTA ACTUALIZACION. Disponible desde Internet: <<http://www.ulibertadores.edu.co/?idcategoria=1796/>> [con acceso el 15-10-2009]

OGLIATRI, E. ¿Cómo negocian los Colombianos?. Colombia: Alfaomega-Cambio.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, OFICINA DE ALTO COMISIONADO PARA LA PAZ. Cartilla para Promotores de Convivencia, 2004.

RIOS, J.N. ¿Cómo negociar a partir de la importancia del otro?. Colombia: Planeta.

RAMÍREZ GÓMEZ, C.A. Fundamentos de administración. Módulo de estudio, especialización en alta gerencia. Universidad de Nariño, 2004.

SOLARTE ESPARZA, E. Modelos gerenciales. Módulo de estudio, especialización en alta gerencia. Universidad de Nariño, 2006.

TEJADA SABALET, A. Negociación de conflictos. Módulo de estudio, especialización en alta gerencia. Universidad de Nariño, 2005.

ANEXOS

ANEXO A

FORMATO ENCUESTA REALIZADA A LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO

ENCUESTA

PROYECTO DE CIUDADANÍA Y CONVIVENCIA ESCOLAR

ENCUESTA

Objetivo: La presente encuesta tiene como fin determinar cómo están tus relaciones con tus padres. No se trata de hacer una evaluación para juzgarte o juzgar a tus padres; se trata de analizar la realidad para buscar alternativas de solución a las dificultades encontradas. Por favor contesta en forma sincera:

1. Tus padres acostumbran manifestarte su afecto a través de: (puedes señalar varias opciones):

Madre

- a. Palabras _____
- b. Abrazos y caricias _____
- c. Besos _____
- d. No te expresan su afecto _____

Padre

- a. Palabras _____
- b. Abrazos y caricias _____
- c. Besos _____
- d. No te expresan su afecto _____

2. Confías en tus padres y le cuentas tus cosas personales?

Madre

- a. Frecuentemente _____
 - b. Algunas veces _____
 - c. Muy pocas veces _____
 - d. Nunca _____
- Porqué _____

Padre

- a. Frecuentemente _____
 - b. Algunas veces _____
 - c. Muy pocas veces _____
 - d. Nunca _____
- Porqué _____

3. Cuando cometes una falta:

- a. Tus padres te escuchan, analizan la situación y luego te corrigen _____
- b. No escuchan lo que tengas que decirles _____
- c. Te castigan, quitándote algo que te agrada _____
- d. Te castigan física y verbalmente _____

4. Las normas de tu hogar:

- a. Vienen de papá y mamá, después de discutirlos los dos _____
- b. Solo las da mamá _____
- c. Solo las da papá _____
- d. No tiene normas _____
- e. Por qué? _____

5. La mayoría de los problemas en tu hogar se deben a:

- a. Problemas _____
- b. Falta de obediencia de los hijos _____
- c. Dificultades económicas _____
- d. Incomprensión de los padres a hijos _____
- e. Otros ____ Cuáles? _____

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO

EL OBJETIVO de la presente encuesta tiene como fin determinar como están las relaciones de hijos a padres, se trata de analizar la realidad para buscar alternativas de solución a las dificultades encontradas.

1. TUS PADRES ACOSTUMBRAN MANIFESTARTE SU AFECTO A TRAVÉS DE:

MADRE

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Palabras	56	61.5%
2	Abrazos y caricias	32	35.16%
3	Besos	2	2.19%
4	No te expresa su afecto	1	1.09%
	totales	91	99.9

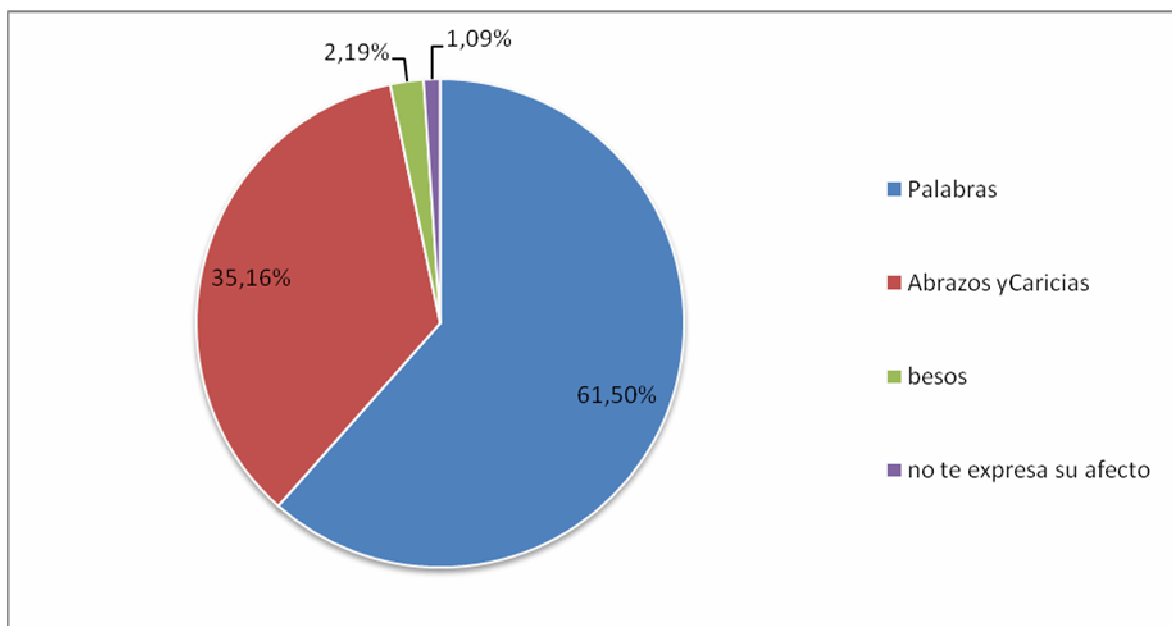
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Es necesario saber que los niños y niñas necesitan afecto. Preguntándonos si un niño o niña podría sobrevivir solo, a pesar de tener suficiente oxígeno, agua y alimentos. Pero es claro que no, las niñas y niños necesitarían además una familia que le proporcionase afecto, los estudiantes del colegio Mercedario responden lo siguiente.

Dentro de los estudiantes que se encuestaron el 61.5% respondieron que su madre les manifiesta su afecto a través de palabras como “Te quiero mucho, Te amo, Eres lo mas importante en mi vida, Eres lo mejor que me ha pasado”, entendiendo que la palabra es una de las tantas formas de dar afecto a los hijos.

Un 35.16% de los estudiantes manifiestan que su madre les demuestra su afecto a través de abrazos y caricias, lo que hace que los niños y niñas se sientan mas seguros y tengan una persona en quien confiar.

Un 2.19% de los estudiantes manifestaron que su madre les manifiesta su afecto a través de besos. Y un 1.09% manifiestan que su madre no les manifiesta ninguna clase de afecto. Lo que indica que son estudiantes a los cuales no les brindan ninguna clase de estimulación por parte de su madre.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

PADRE

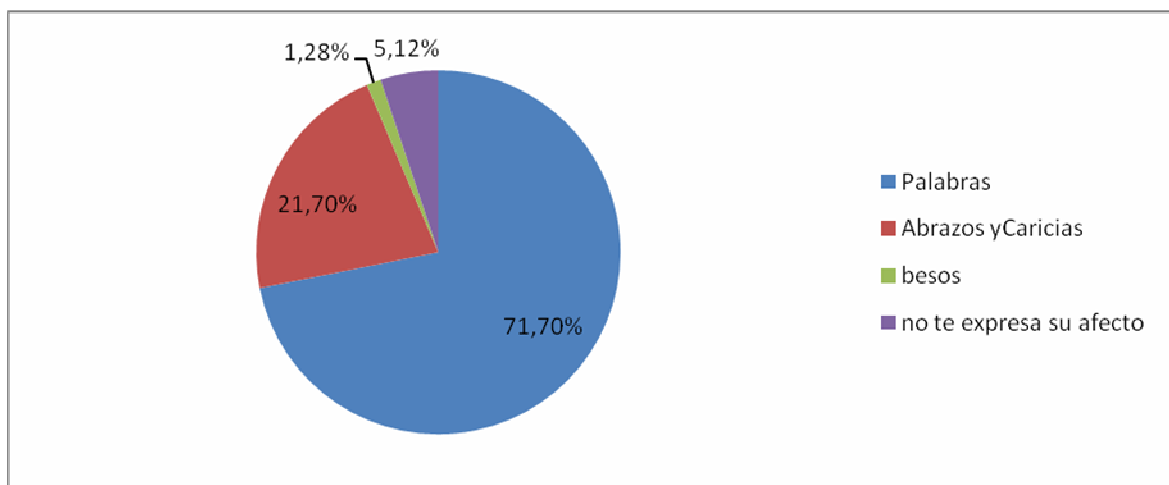
Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Palabras	56	71.7%
2	Abrazos y caricias	17	21.7%
3	Besos	1	1.28%
4	No te expresa su afecto	4	5.12%
	totales	78	99.9

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

Dentro de los estudiantes que se encuestaron el 71.7% respondieron que su padre les manifiesta su afecto a través de palabras como “Te quiero mucho, Te amo, Eres lo mas importante en mi vida, Eres lo mejor que me ha pasado”, entendiendo que la palabra es una de las tantas formas de dar afecto a los hijos.

Un 21.7% de los estudiantes manifiestan que su padre les demuestra su afecto a través de abrazos y caricias, lo que hace que los niños y niñas se sientan mas seguros y tengan una persona en quien confiar.

Un 1.28% de los estudiantes manifestaron que su padre les manifiesta su afecto a través de besos. Y un 5.12% manifiestan que su padre no les manifiesta ninguna clase de afecto. Lo que indica que son estudiantes a los cuales no les brindan ninguna clase de estimulación por parte de su padre.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

2. CONFÍAS EN TUS PADRES Y LES CUENTAS TUS COSAS PERSONALES: MADRE

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Frecuentemente	47	51.08%
2	Algunas veces	35	38.04%
3	Muy pocas veces	8	8.69%
4	nunca	2	2.17%
	Totales	92	99.9

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

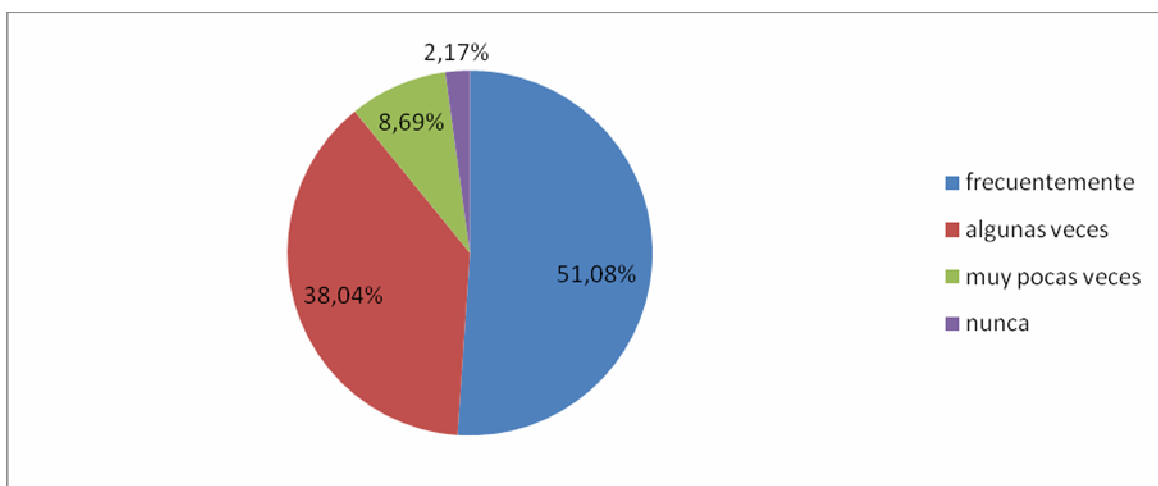
Tengamos en cuenta que la confianza es necesaria para los humanos, para tener buenos vínculos familiares, laborales y amorosos. Los estudiantes del colegio Mercedario respondieron lo siguiente.

El 51.08% de los estudiantes manifiestan que le comentan sus cosas personales a su madre frecuentemente, lo que indica que existe confianza y una muy buena relación entre madre e hijo(a), siendo de gran ayuda para que en el momento que se presente diferentes problemas los estudiantes tengan en cuenta que tienen el apoyo de su madre.

El 38.04% de los estudiantes manifiestan que confían en su madre algunas veces, por que ella es brava, o por el hecho de que no les gusta que hagan cosas malas; o por que los y las estudiantes cuentan con su mejor amigo (a), como nos podemos dar cuenta existe confianza hacia su madre pero son pocos los que cuentan sus cosas privadas.

El 8.69% de los estudiantes manifiestan que son muy pocas las veces que confían en su madre ya que no existe la confianza adecuada para que ellas se enteren de sus cosas personales; y si le comentan a su madre sus cosas les da vergüenza, y además sus madres les comentan todo a la demás familia.

El 2.17% de los estudiantes manifiestan que nunca le cuentan sus cosas personales a su madre por el hecho de que no existe la suficiente confianza, y si no hay confianza no se puede establecer una sincera amistad.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

PADRE.

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Frecuentemente	32	41.55%
2	Algunas veces	6	7.79%
3	Muy pocas veces	27	35.06%
4	nunca	12	15.58%
	totales	77	99.9

Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

El 41.55% de los estudiantes manifiestan que le comentan sus cosas personales a su Padre frecuentemente, lo que indica que existe confianza y una muy buena relación entre Padre e hijo(a), siendo de gran ayuda para que en el momento que se presente diferentes problemas los estudiantes tengan en cuenta que tienen el apoyo de su Padre.

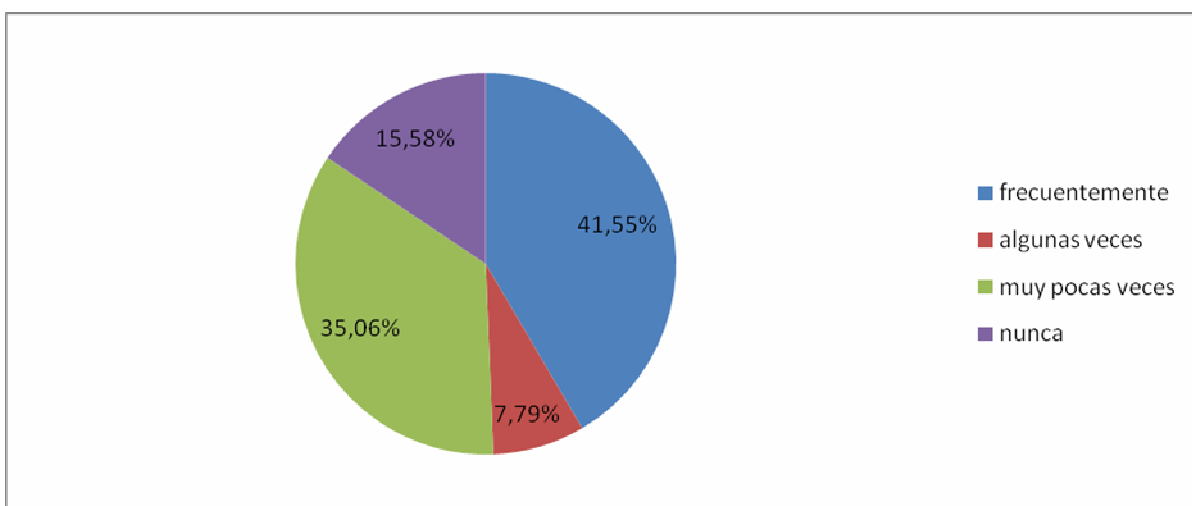
El 7.79% de los estudiantes manifiestan que confían en su Padre algunas veces, por que el es bravo, o por el hecho de que no les gusta que hagan cosas malas; o por que los y las estudiantes cuentan con su mejor amigo (a), como nos podemos

dar cuenta existe confianza hacia su padre pero son pocos los que cuentan sus cosas privadas.

El 35.06% de los estudiantes manifiestan que son muy pocas las veces que confían en su padre ya que no existe la confianza adecuada para que el se entere de sus cosas personales; y si le comentan a su padre sus cosas les da vergüenza.

El 15.58% de los estudiantes manifiestan que nunca le cuentan sus cosas personales a su padre por el hecho de que no existe la suficiente confianza.

Nos podemos dar cuenta que entre la madre y el padre, a quien le tienen mas confianza es a la madre, siendo en casos ella la personas mas adecuada para poder brindar un consejo a su hijo(a).



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

3. CUANDO COMETES UNA FALTA:

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Tus padre te escuchan, analizan la situación y luego te corrigen	57	60%
2	No escuchan lo que tengas que decirles	13	13.68%
3	Te castigan quitándote algo que te agrada	19	20%
4	Te castigan física y verbalmente	6	6.31%
	Totales	95	99.9

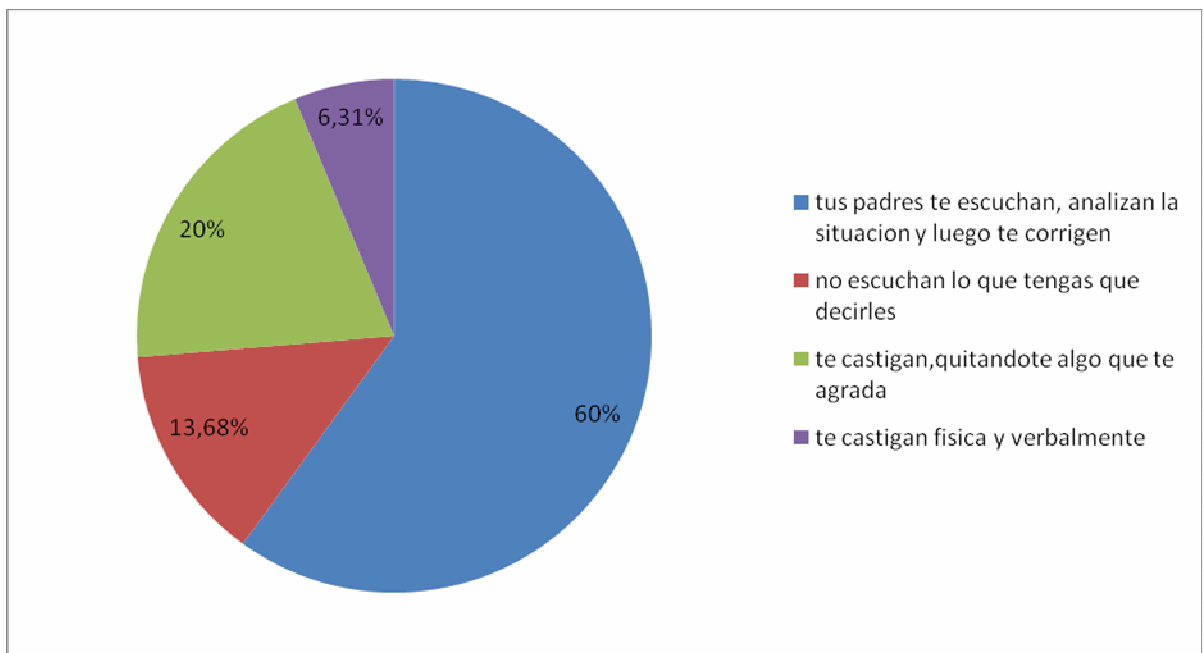
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

El 60% de los estudiantes responden que al cometer una falta sus padres lo escuchan, analizan la situación y luego lo corrigen, lo que indica que por parte de los padres existe tolerancia hacia sus hijos y sobre todo resalta la buena relación que existe entre ellos.

El 13.68% de los estudiantes responden que no lo escuchan lo que tengan que decir, y actúan de la forma incorrecta como castigándolo inocentemente, sin antes escuchar lo sucedido.

El 20% de los estudiantes responden que los castigan quitándole algo que le agrada, como es Salir a la calle, la televisión, el play station, las salidas a bailar, como nos damos cuenta es un castigo formativo que de una u otra forma no afecta el desarrollo del o la estudiante, al contrario es una forma de poder reprender a los y las estudiantes.

El 6.31% de los estudiantes responden que al cometer una falta lo castigan física y verbalmente, pensando que de esta forma pueden dar una posible solución al problema que se presenta sin darse cuenta que lo que hacen es que el o la estudiante pierda la confianza hacia sus padres.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

4. LAS NORMAS EN TU HOGAR:

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Viene de papá y mamá después de discutirlos los dos.	53	58.24%
2	Solo las da mamá	29	31.86%
3	Solo las da papá	6	6.59%
4	No tiene normas	3	3.29%
	totales	91	99.9

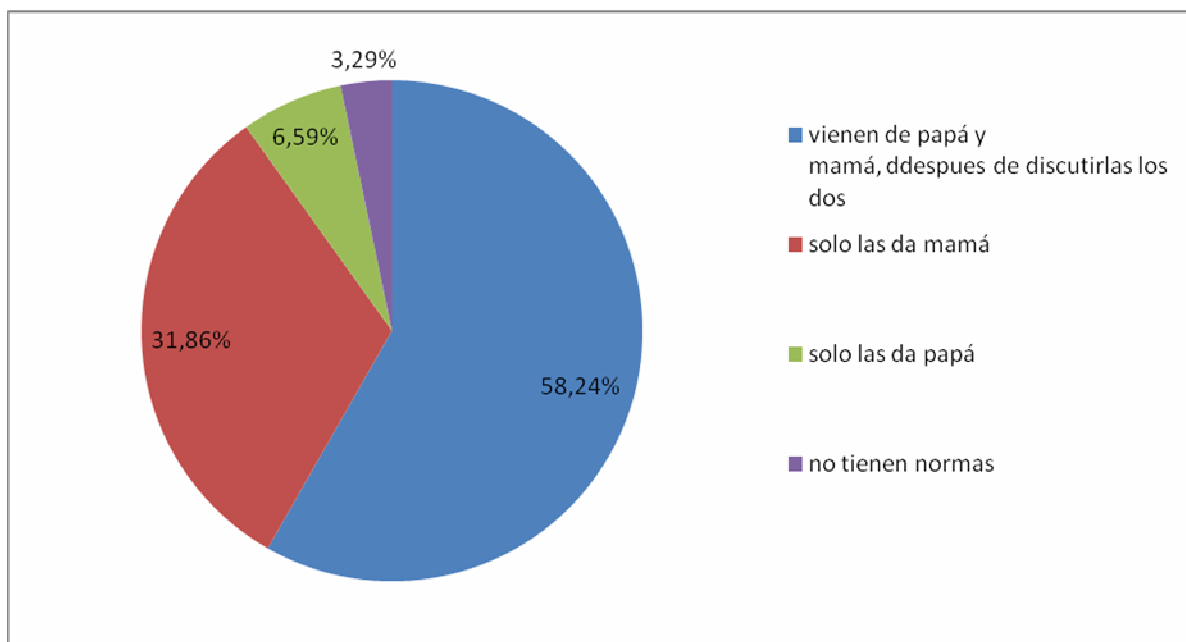
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

El 58.24% responden que las normas en el hogar vienen del padre y la madre, existiendo igualdad entre las dos partes, lo que hace que en el hogar se maneje buenas relación por el solo hecho de que son las dos partes quien deciden las cosas en el hogar.

El 31.86% responden que las normas las toma la mamá, por el hecho de que solo conviven con la mamá, por que sus padres se han separado, por que el papá es muerto, donde la madre asume un papel muy importante dentro del hogar siendo ella madre cabeza de familia.

El 6.59% responden las normas las toma el padre por que es el quien costea los gastos del hogar y por que es el hombre de la casa las normas tiene que imponerlas el, y es por esta razón que el padre tiene la autoridad dentro del hogar.

El 3.29% responden que no existen normas dentro del hogar, ya que sus padres son personas muy calmadas y nunca dicen nada, ya que cada persona en el hogar se defiende como pueda.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

5. LA MAYORÍA DE LOS PROBLEMAS EN TU HOGAR SE DEBEN A :

Nº DE ORDEN	VARIABLE	FRECUENCIA	%
1	Problemas	29	31.86%
2	Falta de obediencia de los hijos	30	32.96%
3	Dificultades económicas	18	19.78%
4	Incomprensión de padres a hijos	9	9.89%
5	Otros	5	5.4%
	Totales	91	99.9

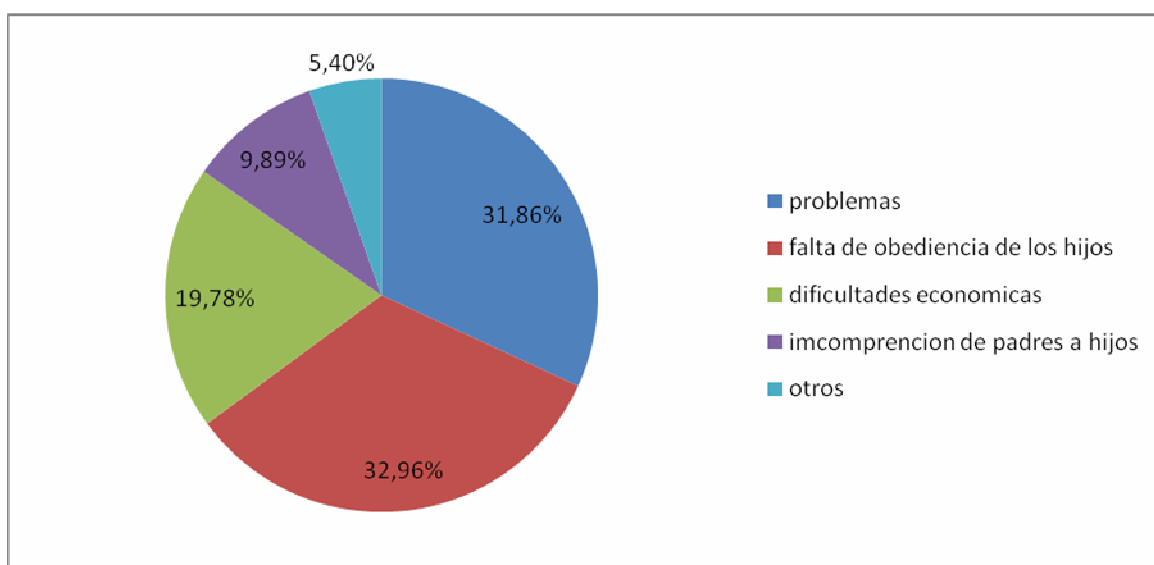
Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

El 31.86% de los estudiantes respondieron que los problemas en el hogar se deben a los diferentes problemas que se presentan entre sus padres.

El 32.96% de los estudiantes respondieron que la mayoría de los problemas se presentan por la falta de obediencia de los hijos hacia los padres, en el momento que los padres les asignan alguna tarea y ellos no la realizan en el momento adecuado o de la mejor manera.

El 19.78% de los estudiantes responden que la mayoría de los problemas se presentan por dificultades económicas, ya que hoy en día es tan complicado tener un trabajo estable, o de lo contrario solo responde por los gastos del hogar una sola persona que puede ser el padre o la madre.

El 9.89% de los estudiantes responden que la mayoría de los problemas se presentan a la incomprensión que existe de padres a hijos, sin caer en cuenta que los tiempos han cambiado y de igual forma los pensamientos de los jóvenes de hoy en día son muy diferentes, lo que hace que los padres con otros pensamientos actúen diferente a sus hijos lo que genera discusiones e inconvenientes.



Fuente: Encuesta 2007-2008. Institución Educativa Municipal Mercedario.

ANEXO B.

**ASPECTOS RELEVANTES QUE SINTETIZAN
LA PROBLEMÁTICA INHERENTE A LOS CONFLICTOS Y SUS
SOLUCIONES, LA PROPUESTA Y BENEFICIOS ORIENTADOS
A MEJORAR LOS NIVELES DE CONVIVENCIA, Y EL PLAN
OPERATIVO QUE IMPLEMENTA Y HACE VISIBLE LA
APLICACIÓN DE LA PROPUESTA EN
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO DE
PASTO**

1. IDENTIFICACIÓN Y JERARQUIZACIÓN DE PROBLEMAS INHERENTES A LOS CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO

El Diseño del Proyecto Estrategias para la mediación y solución pacífica de los conflictos está de acuerdo con las condiciones y necesidades reales de los estudiantes.

Con base en el diagnóstico de la evaluación institucional, en la población escolar del plantel se detectan los siguientes problemas, sobre los cuales se fundamenta el presente trabajo:

1. **Desintegración familiar:** Este fenómeno se observa frecuentemente, originando otros problemas de diferente índole, tales como: maltrato intrafamiliar, abandono, abuso sexual, entre otros.
2. **Desadaptación al medio.** Nuestra población estudiantil es poco comunicativa, lo cual es una barrera para el proceso de aprendizaje, como también dificultad para integrarse al grupo.

Hoy se observa mayor desadaptación en los estudiantes que provienen de las zonas de conflicto o de desplazados.

3. **Faltas de los padres en la educación de sus hijos.** Un alto porcentaje de los padres de familia carece de conocimientos adecuados para asumir su compromiso como primeros educadores. Otro factor que impide a los padres de familia colaborar con la educación integral de sus hijos es la falta de diálogo.
4. **Rendimiento académico.** El rendimiento académico ha mejorado notablemente, sin embargo, es necesario implementar técnicas de estudio y ayuda en los problemas de índole familiar. También es importante tener en cuenta que en la institución existen los estudiantes especiales.

El proyecto contiene programas de trabajo articulados al Plan Operativo Anual, programas que desarrollan periódicamente con los grupos de estudiantes para atender necesidades relevantes de su formación, talleres sobre educación sexual con las familias, la Escuela de Padres y con los Docentes (directores de grupo) se trabaja como "Grupo significativo" y la construcción de "Mi proyecto de Vida", donde se promueve la formación en valores (participación, autonomía y convivencia). Se trabajará un proyecto denominado "Construyamos bienestar a partir de nuestra realidad", con los docentes de Básica Primaria jornadas de la mañana y tarde.

Con los estudiantes que presentan dificultades en sus procesos de socialización y de convivencia se proponen estrategias de seguimiento y acompañamiento para favorecer la superación de las dificultades, siempre guardando el debido secreto profesional y respetando el derecho que tienen a la privacidad, teniendo en cuenta la Ley de la Infancia y la Adolescencia y el enfoque del nuevo Manual de Convivencia Escolar.

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO

MAESTRO

SI TU CORAZON LATE MAS A PRISA
VIENDO A TUS ALUMNOS
SI CADA CARA ES PARA TI
UN ALMA QUE SE DEBE CULTIVAR.
SI CADA HORA DE CLASE
SE HA ESCAPADO A PRISA
SI QUIERES MAS TU TRABAJO
CADA AÑO QUE PASA
SI LAS DIFICULTADES INEVITABLES
TE ENCUENTRAN SONRIENTE
SI LOS PADRES DE LOS NIÑOS
DICEN QUE ERES AMABLE
SI TU JUSTICIA
SABE REVESTIR DE AMOR
SI COMBATES EL MAL
PERO NO AL PECADOR
SI SABIENDO TANTAS COSAS,
NO TE CREES SABIO
SI SABES VOLVER A ESTUDIAR
LO QUE CREIAS SABER
SI EN LUGAR DE INTERROGAR
SABES SOBRE TODO RESPONDER
SI SABES SER NIÑO PERMANECIENDO MAESTRO.
SI ANTE LA BELLEZA
SABES SORPRENDERTE
SI TU VIDA ES LA LECCION Y TU PALABRA SILENCIO
SI TUS AMIGOS
QUIEREN ASEMEJARSE A TI
ENTONCES.... TU ERES MAESTRO



EDUCAR HOY



INSTITUCION EDUCATIVA
MUNICIPAL "MERCEDARIO"
PROYECTO DE DESARROLLO PERSONAL Y GRUPAL

DEPARTAMENTO DE ORIENTACION PSICOSOCIAL
"EL GRADO COMO GRUPO SIGNIFICATIVO"



Educación es "Crecer Juntos"

SAN JUAN DE PASTO
PERIODO ESCOLAR 2009 - 2010

“EL GRADO COMO GRUPO SIGNIFICATIVO”

I. INTRODUCCION

Día a día es importante crear espacios que permitan prepararnos para el cambio que se nos presenta en el diario vivir, fortaleciendo así nuestro crecimiento individual, familiar y grupal

Los estudiantes necesitan ser acompañados por quienes tenemos en nuestras manos el valioso compromiso de educar.

Como educadores debemos tener una mentalidad abierta, autónoma, integradora, de participación y autogestión, donde el acompañamiento mutuo crea lazos de unión, donde el afecto, la solidaridad, el conocimiento sean las herramientas para la formación integral.

II. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la dinámica grupal como espacio de crecimiento, cuyo propósito fundamental sea el acompañamiento mutuo en el desarrollo integral de sus estudiantes.

III. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Elaborar un proyecto por grado de acuerdo a las necesidades, potencialidades y experiencias propias de cada curso.
- Darlo a conocer a la comunidad educativa.
- Ejecutarlo por etapas y evaluarlo en cada periodo.
- Vivenciar en la cotidianidad el lema institucional.

IV. DIAGNOSTICO

1. PASADO

Comprende todas las acciones que el grupo emprende para tener una visión de las fortalezas y debilidades que se presenta en la convivencia grupal.

CONTENIDOS DEL DIAGNOSTICO

Para hacer el diagnóstico del grupo es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Pasado del grupo
- Procedencia de los estudiantes
- Líderes o representantes que ha tenido el grupo
- Recuerdos y anécdotas grupales
- Cuaderno donde se escriba la historia del grado, mediante diagnósticos rápidos participativos (D.R.P), los integrantes del grupo dibujan el pasado del grupo.

2. PRESENTE

Una vez reconocido el grado, se lleva a cabo el análisis grupal que justifique “estar juntos” y “crecer juntos” a través de aportes individuales señalados como las fortalezas con que cuenta el grupo.

- ¿Dónde estamos?
- ¿Qué tengo para ofrecer al grupo?
- ¿Cómo puedo contribuir para mejorar?

Como el “estar juntos” y “crecer juntos” significa vivir, compartir, crecer y lograr objetivos. El grupo determina sus necesidades e intereses como bases sobre las cuales proyecta su trabajo y establece la

La actualidad es lo que en el momento tenemos; para ello podemos tener presente los siguientes aspectos:

- Detectar necesidades grupo.
- Descubrir las potencialidades del grupo.
- Acuerdos o normas de la dinámica de grupo.
- Objetivos del curso.
- Organización de comités: Académico de Convivencia (disciplina y comportamiento), Recreación y Deportes, Ecológico (aseo y decoración), Recursos y Finanzas. Cada comité planea sus actividades (Cuadro 2).
- Líderes rotativos.

FUTURO

Para el desarrollo de esta etapa se debe tener en cuenta lo siguiente:

A. Priorización de las necesidades y las potencialidades del grado para definir las metas ¿A dónde vamos?

- Necesidades de integración y disciplinaria
- Necesidades académicas
- Necesidades vocacionales
- Objetivos y metas específicas del grado a corto, mediano y largo plazo.

B. Planear conjuntamente las actividades según las necesidades y potencialidades del grupo ¿Cómo llegar?

Para planear las actividades se proponen los siguientes aspectos: (Cuadro 1)

- Objetivo general ¿Para qué y por qué razones?
- Fecha ¿Cuándo?
- Actividad ¿Mediante qué elementos?
- Responsables ¿Con quién?
- Recursos ¿Con qué?
- Indicadores de logro Señales que evidencian los avances
- Metas ¿Qué voy a lograr?

Programación de las actividades de cada comité del grupo (Cuadro 2).

METODOLOGIA

1. Cada director de grupo con sus estudiantes diseñará el proyecto.
2. Cada comité programará sus propias actividades (Cuadro No. 2).
3. Ejecutarlo por etapas y retroalimentarlo.
4. Evaluación por periodos, director de grupo y estudiantes.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

- Nombrar líderes de cada comité
- Estudiar el manual de convivencia
- Investigar sobre el principal problema que el grado presenta
- Elaborar carteleras en cada grado, rotando los diferentes comités.
- Realizar carteleras con fechas de cumpleaños.
- Acompañar en la construcción del proyecto de vida del estudiante (Guía anexa).
- Observar e informar oportunamente los diferentes cambios significativos que presenten los estudiantes (hoja de remisión).
- Vivenciar durante cada periodo escolar los valores del lema institucional: AMOR - RESPETO y COMPROMISO.
- Desarrollar el sentido de pertenencia, ¹⁷³ conociendo y apropiándose de los símbolos institucionales

SIMBOLOS DE LA INSTITUCION

Escudo



Tiene como fondo el Volcán Galeras símbolo de la ciudad de San Juan de Pasto. La antorcha encendida significa fuerza y vida. El libro significa conocimiento, ciencia y saber, elementos importantes en nuestro Proyecto Institucional.

Bandera



Los colores son tomados del vestido de la Virgen: Blanco y Azul. El blanco significa pureza. El Azul simboliza el cielo como un elemento de contenido Cristiano y Mariano, que para el caso de la I.E.M Mercedario se refiere a la Virgen de las Mercedes.

Himno

En su letra el himno trata de interpretar la Filosofía Mercedaria, su Visión y Misión que serán alcanzados con la participación de todos los actores educativos.

Coro

Con espíritu altruista cantemos
Al plantel que nos da la verdad
Con su luz nos alumbra el camino
Que conduce hacia la libertad.

Estrofa 1

Ser felices y sabios es justo
Y ser libres es sumo ideal
Mercedario es simiente de gloria
Para el hombre estudioso y leal

Estrofa 2

El espíritu de Dios se hace ciencia
En las aulas del sacro plantel
Los docentes ministros del arte
Que cultivan alivio y laurel

Estrofa 3

Es la madre de Dios la patrona
Del Colegio del Valle de Atriz
Mercedario es el ara del triunfo
Del alumno que es sabio aprendiz

Letra: MG. RODRIGO DAVILA FIGUEROA
Música: JOHN SERVIO SOLARTE SOLARTE

Lema Institucional: **AMOR RESPETO COMPROMISO**

REFERENTES PARA VIVENCIAR EL LEMA INSTITUCIONAL: “AMOR, RESPETO Y COMPROMISO”

¿Qué condiciones debería haber para que exista el amor, el respeto y el compromiso?

AMOR: Confianza, afecto, bondad, justicia, sinceridad, solidaridad, no violencia, convivencia, amistad, tolerancia.

RESPETO: No discriminación, resolución pacífica de conflictos, amabilidad, diálogo, honradez, alteridad.

COMPROMISO: Cumplimiento de responsabilidades, actitud positiva, solidario, valora el entorno, sentido de pertenencia, colaboración y compromiso.

CONCEPTO	CUALIDAD	COMPORTAMIENTO
AMOR Facultad que tiene el ser humano para demostrar la sensibilidad de su condición.	AFFECTIVO	Mostrar sentimientos positivos hacia los demás.
RESPETO Capacidad de comprender y entender al otro desde su postura de vida.	COMPENSIVO	Mostrarse abierto a recibir las diferentes formas de pensar del otro
COMPROMISO Postura actitudinal que se relaciona con el interés que se le otorga a determinada situación	COMPROMETIDO	Mostrar la capacidad y la calidad en el desarrollo de las responsabilidades

PERIODO	VALOR A VIVENCIAR	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	EVALUACION
1	Amor-Amistad	Directores de grado y estudiantes		
2	Respeto	Directores de grado y estudiantes		
3	Compromiso	Directores de grado y estudiantes		



HISTORIA DE VIDA

La vida resulta de un proceso continuo de hacer, según sucesivos proyectos. El proyecto tiene como condición la temporalidad, en el presente decidimos lo que proyectamos ser en instante inmediato. Para prepararnos hacia un futuro contamos con el pasado ya que nuestras experiencias y vivencias posibilitan nuestra decisión de ser.

Trabajo personal: la línea de mi vida

Elaboro la línea de mi vida, teniendo en cuenta:

Mi pasado

En este se encuentran los rasgos hereditarios de mi papá y mi mamá, en qué momento de su vida de pareja nació, los recuerdos de mi infancia, las relaciones con mis abuelos(as), tíos (as) y primos (as), disgustos y aficciones



Mi presente

Cómo influyen mis amigos y amigas del barrio, del colegio, del ambiente en el cual me desenvuelvo, de quién dependo económicamente, de quién dependen mis decisiones, cuáles son mis gustos, si han cambiado, con quien cuento en este momento para conseguir mis metas.

Tengo en cuenta las cosas que suceden en mi familia en este momento, que sucesos puedo destacar, cuáles son mis principales temores y satisfacciones.

Al principio marco mi edad actual, en el centro escribo los acontecimientos que considero positivos (nacimiento de hermano, mis quince años, mi primer amor, celebraciones familiares, etc.) y en la derecha marco los momentos que fueron tristes o negativos (muerte de alguno de los padres o familiares, divorcio, pérdida de

años, crisis económicas o familiares)

EDAD CRONOLOGICA	ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES POSITIVOS	ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES NEGATIVOS

"Acepte su pasado, viva el presente y sueñe su futuro"

PROYECTO DE VIDA

“Propóngase a alcanzar cada sueño, no permita que su mente se acostumbre a dejar las cosas a medias”.



INDICADOR DE LOGRO

Reconocer la importancia de planear la vida a corto, mediano y largo plazo, practicando valores de amor, respeto y compromiso, contando con la participación integrada de padres de familia y docentes de la institución.

RECUERDA:

Los valores se aprenden practicándolos
El mejor método para educar en valores es
el ejemplo



PROYECTO DE VIDA

El proyecto de vida como formación psicológica integral de la persona, implica la relación de todas sus actividades sociales como: trabajo, profesión, familia, tiempo libre, actividades culturales, sociopolíticas, interpersonales, de amistad, amorosas, organizacionales y demás que corresponden a su experiencia personal.

El proyecto de vida se distingue por su carácter anticipatorio, modelador y organizador de las actividades principales y el comportamiento de la persona; contribuye a delinear los rasgos de su estilo de vida personal y los modos de existencia característicos de su cotidianidad en todas las esferas de la sociedad.

También se define precisamente como un subsistema psicológico principal de la persona en sus dimensiones esenciales de la vida. Es un modelo ideal sobre lo que el individuo espera o quiere ser y hacer, teniendo en cuenta sus posibilidades internas como externas para alcanzar su meta propuesta definiendo así su relación hacia sí mismo y hacia el mundo cumpliendo un papel en la sociedad determinada.

En el proyecto de vida se articulan las siguientes dimensiones de situaciones vitales para la persona:

- Biografía
- Valores morales, estéticos, sociales, etc.
- Programación de tareas – metas vitales, planes, acción social
- Autodirección personal.

La importancia de plasmar esta construcción de futuro para la existencia de la persona radica en asumir la responsabilidad de ser artífice de nuestro propio destino. Como lo diría J. Nuttin “El hombre más que adaptarse simplemente al mundo, busca adaptar el mundo a sus proyectos”.



ATRACCION CON TRES CLAVES

Por: **GONZALO GALLO G.**

Sé el forjador de tu propio destino y atrae lo mejor con base en tres claves: Buenos principios, buenas prioridades y buenos aliados.

1. **Buenas prioridades es poner de primero lo primero: tu familia antes que nada, el ser primero que el tener, lo espiritual antes que lo material, las relaciones como más importantes que las posesiones y el servicio por encima del poder.**
2. **Buenos principios. Apóyate siempre en dos ejes: el amor como guía y transparencia como base. Todo fluye sereno cuando haces todo con amor y por amor, cuando actúas con una conciencia limpia. “Los principios nunca se negocian” afirma el gran líder Nelson Mandela.**
3. **Buenos aliados. Comparte tus sueños con los que más amas para que ellos te inspiren y te evalúen. Así hacen los alpinistas porque saben que sólo en equipo se conquistan grandes metas. Tus mejores aliados son una mente positiva y un alma en paz.**

**"USTED ES EL RESULTADO
DE LO QUE PIENSA Y PLANEA"**

CADA ESTUDIANTE PLASMARÁ EL PROYECTO DE VIDA EN FORMA CREATIVA, EN UN CUADERNO, EN UN ALBUM O EN OTRO MEDIO CON EL TITULO DE: "MI PROYECTO DE VIDA".

Trabajo personal: PROYECTO DE VIDA

Docente: _____
Estudiante: _____
Grado: _____
Edad: _____

Introducción

Biografía (Historia personal)

Propósitos:

Metas a corto, mediano y largo plazo en los siguientes niveles:

-Personales: _____
-Familiares: _____
-Profesionales: _____
-Estilo de vida: _____

Prioridades para cada periodo académico (evaluación permanente por parte del director de grupo y de psicoorientación).

DOFA:

Debilidades: _____

Oportunidades: _____

Fortalezas: _____

Amenazas: _____

Proyección: _____

Trabajo personal: PROYECTO DE VIDA

- Imagínate como será tu vida en 10 años, escríbele una carta a un amigo o amiga que hace tiempo no ves. En ella cuéntale como es tu vida en lo afectivo, en el trabajo, en los deportes, con los amigos y amigas en tu servicio a la comunidad, etc.
- Hacer seguimiento al Proyecto de Vida, elaborado por los estudiantes.
- Se programará una exposición de trabajos relacionados con el tema “MI PROYECTO DE VIDA”.

Plenaria: Voluntariamente comparten su proyecto y comentan sobre como se sintieron realizando el ejercicio.

LECTURA PARA REFLEXIONAR

!TEN CORAJE, SE FUERTE!

“La mayor desgracia es no saber soportar la Desgracia” Solon. De este mal sufren quienes padecen la peor pobreza: la del alma. Se creyente y bondadoso, y sabrás conservar la calma en la desolación, así los fracasos no te sumirán en el desespero. Los valores espirituales te dan aliento y Energía para convertir las contradicciones en oportunidades y obstáculos en retos.

No te dejes derrotar por el desaliento y con continuos actos de fe animate a luchar y vencer. Crece en sabiduría y podrás aceptar lo inevitable. Sé realista y tus ilusiones no se transformarán en frustraciones. Los problemas se tornan más tolerantes cuando haces balances de tus dones en lugar de pensar solo en tus males.

*Las penas son llevaderas si te motivas con el ejemplo de tantos que se superan y dominan terribles sufrimientos. !Ten coraje! !Se fuerte!
Di una y otra vez: Voy a salir adelante con el poder de Dios, con mi empeño y con el apoyo de los que me aman.*

Construir un Proyecto de vida, es tener la posibilidad de realizar su propio entusiasmo, optimismo y alegría, valorando cada minuto de su existencia. Usted mismo labra su futuro, es el dueño de la constructora más grande de sueños que existe en el universo: Su mente. Todo el poder de su pensamiento puede utilizarlo para alcanzar el éxito y la felicidad, llevando una vida plena en abundancia, inteligencia y sabiduría.

**NUNCA PIENSES EN PEQUEÑO PIENSA EN GRANDE....
LOS BUENOS ESTUDIANTES TIENEN UNA VISION POSITIVA Y CLARA
SOBRE EL FUTURO**

!ADELANTE!

EJEMPLO DE UNA ENCUESTA PARA INVESTIGAR LAS
NECESIDADES DEL GRADO

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO
PASTO-NARIÑO

“GRUPO SIGNIFICATIVO”

OBJETIVO: Mediante la aplicación del presente cuestionario se pretende determinar expectativas, necesidades e intereses de los alumnos de cada uno de los grados de la Institución Educativa Municipal Mercedario.

ASPECTOS ESPECIFICOS:

1. ¿El ambiente escolar de su curso es agradable y acogedor en todo sentido?
Si 1 _____ No 2 _____
2. ¿Su director de grado se interesa por su bienestar en general?
Frecuentemente 1 _____ Algunas veces 3 _____
No se preocupa 2 _____ ¿Por qué? _____
3. ¿Los profesores se interesan por su bienestar?
Permanentemente 1 _____ Algunas veces 3 _____
No se preocupa 2 _____ ¿Por qué? _____
4. Sugerencias para mejorar las relaciones entre profesores y estudiantes
A. _____
B. _____
5. Mi compromiso es para contribuir a mejorar las relaciones entre profesores y estudiantes.
A. _____
B. _____
6. El mayor problema que se presenta en el curso es de tipo:
Académico 1 _____ Disciplinario 2 _____
Otro 3 _____ ¿Cuál? _____
¿Por qué? _____

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO
Departamento de Orientación Psicosocial

Estudiante: _____
Grado: _____
Fecha de remisión: _____

Descripción de la problemática:

Docente

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO
Departamento de Orientación Psicosocial

Estudiante: _____
Grado: _____
Fecha de remisión: _____

Descripción de la problemática:

Docente

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO
Departamento de Orientación Psicosocial

Estudiante: _____
Grado: _____
Fecha de remisión: _____

Descripción de la problemática:

INSTITUCION EDUCATIVA MUNICIPAL MERCEDARIO
Departamento de Orientación Psicosocial

Estudiante: _____
Grado: _____
Fecha de remisión: _____

Descripción de la problemática:

Docente

ANEXO B – PLAN OPERATIVO

PROYECTO DE CIUDADANÍA Y CONVIVENCIA ESCOLAR

ESTRATEGIAS DE MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE LOS CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MERCEDARIO

ÍTEM	EJES	ÁREAS DE DESEMPEÑO	TEMÁTICAS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	PARÁMETROS DE SEGUIMIENTO
1	CONVIVENCIA Y PAZ	TRATAMIENTO DE CONFLICTOS ÉTICA Y VALORES	1. EL CONFLICTO: Resolución pacífica de los conflictos	1. Conformación del comité de mediación y Convivencia institucional y de los comités cada grado	1. Se creó un componente social, de convivencia y mediación escolar en el manual de convivencia	- Talento humano - Manual de Convivencia - Logística	- Comité de prácticas Democráticas - Docentes líderes - FEDES	Año 2008	- Conformación de los comités - Seguimiento en el cumplimiento de funciones
			2. DIAGNÓSTICOS: Encuestas sobre convivencia familiar y grupal	2. Aplicación de las encuestas a una muestra de estudiantes de básica primaria y básica secundaria y media	2. Aplicación, tabulación, análisis y socialización de los resultados	- Humanos Logísticos - Humanos Logísticos	- Dpto. de psicoorientación - Coordinadora del Proyecto de convivencia	Septiembre a Noviembre	- Resultados
			3. PROYECTO “El grado como grupo significativo” Proyecto de vida y autoestima- lema de la institución: amor respeto y compromiso	3. Conformación de comités para la convivencia dialógica y pacífica - Elaborar el proyecto de vida - Construir ambientes de: Amor, Respeto, Compromiso y Solidaridad	3. Visualizar el pasado, el presente y futuro del grado - Programar acciones del director de grado y de cada comité - Individualmente elaborar el p. de vida y retroalimentarlo semanalmente - Elaborar carteleros, mensajes, poesía, cuentos	- Talento humano Logístico - Cuaderno - Humano y Material	- Director de grado - Estudiantes - Equipo de psicoorientación - Director de grado - Estudiantes	Año lectivo 2008-2009	- Cuadros de actividades N° 1 y N° 2 - Proyecto de vida - Practicar los valores y vivenciarlos por periodos
			4. LOS 7 APRENDIZAJES BÁSICOS PARA LA CONVIVENCIA SOCIAL	4. Reunión con el coordinador de ética y valores	4. Trabajar los aprendizajes básicos para la convivencia social.	- Fotocopias	- Profesores de ética y valores - Amparo Pazos	Año lectivo 2008-2009	- Vivenciar los valores
			5. CAPACITACIONES: 1. ESTUDIANTES: - Mediación y Conciliación - Código de la infancia y la adolescencia - Problemas de la adolescencia y responsabilidad legal - “Mis amigos los instrumentos musicales” - Teatro “Allí están pintados” DOCENTES: - El estrés y solución pacífica de los conflictos - Mediación y Conciliación - La Ruta del Buen Trato - Autoridad y autoritarismo	- Charlas - Talleres - Conferencias - Jornada lúdica - Jornada lúdica - Conferencia - Conferencia - Conferencia - Conferencia	Por niveles Por grados Grados 8° y 9° Grados 8°, 9°, 10° y 11° Grados 8°, 9°, 10°, 11° Comunidad educativa Conferencia con docentes Conferencia con docentes Conferencia con docentes Conferencia con docentes	Video bean Humano material Video bean Humanos Logístico Humano Logístico Video bean Video bean Video bean Video bean	- Casa de justicia - T. social de practicantes - Fiscalía - Escuelas musicales - Secretaria. de salud municipal - Universidad de Nariño - Dra. M. Mercedes Castañeda - Jaime Mejía - División de salud municipal	Alcaldía	- Solución de conflictos - Conocer el nuevo código - Tener conocimiento de la responsabilidad legal - Ocupar el tiempo libre - Recreativo - Apoyo a la convivencia pacífica - Mejorar el clima institucional

**PROYECTO DE CIUDADANÍA Y CONVIVENCIA ESCOLAR
ESTRATEGIAS DE MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE LOS CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MERCEDARIO**

ÍTEM	EJES	ÁREAS DE DESEMPEÑO	TEMÁTICAS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	PARÁMETROS DE SEGUIMIENTO
2.	PARTICIPACIÓN Y DEMOCRACIA	GOBIERNO ESCOLAR PERSONEROS	1. Conformación del Comité de Practicas Democráticas	1. Reelegir el Comité de Practicas Democráticas	1. Reuniones Acuerdos y Planes de Acción	Humanos Logísticos	Comité de Practicas Democráticas	Mes septiembre 2008	Conformación del Comité
			2. Elección de Personeros y Personerito	2. Jornada para elegir Personero y Personerito según el plan de gobierno	2. Participación democrática de los estudiantes	Humanos Logísticos	Comité de Practicas Democráticas Comunidad educativa	Octubre 18 2008	Logro de las propuestas
			3. Liderazgo	3. Taller con el Personero y Representantes estudiantiles	3. Taller	Humanos Logísticos	Sena Lideres de grado		Acciones concretas de liderazgo
			4. Golombiao o El Juego de la Paz	4. Capacitación a profesores de educación física y 20 estudiantes de los grados	4. Encuentros de GOLOMBIAO intercambios y luego interinstitucionales	Humanos Logísticos	Dirección de juventud Profesores de educación física	Año lectivo 2008-2009	Encuentros formativos
			5. Formación para jóvenes/ gestores De convivencia	5. Talleres de capacitación en convivencia y solución pacifica de los conflictos	5. Capacitación Participación en un campamento -Chachagui	- Humanos Logísticos	- Cielo Tapia Coordinadora del proyecto de convivencia Lideres de cada grado	Noviembre 13 y 14 2008	Replica con compañeros
			6. Constitución de los círculos de Mediación y Conciliación Escolar Estudiantes líderes de cada grado	6. Formación y acompañamiento a gestores de convivencia en acción	6. Creación de los Círculos de Conciliación - Ruta de atención a los estudiantes	Humanos Logísticos	Jaime Mejia - Casa de justicia - Coordinadora del proyecto de convivencia - Proyecto de Practica Democráticas	Septiembre a Diciembre 2009	Ejecución de funciones

PROYECTO DE CIUDADANÍA Y CONVIVENCIA ESCOLAR
ESTRATEGIAS DE MEDIACIÓN Y SOLUCIÓN PACIFICA DE LOS CONFLICTOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MERCEDARIO

ÍTEM	EJES	ÁREAS DE DESEMPEÑO	TEMÁTICAS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	PARÁMETROS DE SEGUIMIENTO
3	DERECHOS HUMANOS	MANUAL DE CONVIVENCIA	1. Derechos Humanos	1. Conferencia	1. Por niveles	- Humano logístico	- Viviana Enríquez - Of. de genero y derechos Humanos - Alcaldía	Enero	- Tener conceptos claros sobre los derechos humanos
			2. MANUAL DE CONVIVENCIA Componente social de convivencia y Mediación Escolar	2. Clasificación de las faltas: Leves, graves, y muy graves - Estrategias formativas - M.A.S: Métodos Alternativos de Solución de conflictos	2. Entregarlas a cada grado y pegarlas en el aula - Charlas sobre: Negociación, Mediación, Conciliación	- Humano Logístico - Manual de Convivencia	- Proyecto de Practicas Democráticas - Equipo de docentes líderes fedes - Orientadora - Coordinador de Convivencia	Año lectivo 2008-2009	- Solución pacifica de los conflictos - Cambios de actitud y comportamiento
			3. Ruta para el tratamiento de los conflictos	3. Construcción de la Ruta	3. Elaborarla y darla a conocer a la comunidad educativa	Fotocopias	- Coordinadora del Proyecto de convivencia, Orientadora	Año lectivo 2008-2009	- Tratar los conflictos según la ruta establecida
			4. Resignificación del Manual de Convivencia	4. - Diagnostico participativo - Revisión del Manual de Convivencia - Socialización a los 3 estamentos	4. - Comité de Practicas Democráticas - Fedes - Equipo de docentes líderes - Orientadora	Humano Manual de Convivencia	- Comité del proyecto de practicas democráticas - Fedes - Docentes líderes - Orientación	Agosto a Noviembre 2008	- Revisión y transformación del Manual de Convivencia
			5. Socialización del proceso a la comunidad educativa- resultados retroalimentación	5. Presentación del Proyecto de Ciudadanía y Convivencia Escolar	5. - Participación - Sugerencias - Retroalimentación	Humanos Logístico	- Equipo de ciudadanía y convivencia escolar - Coordinadora de convivencia Prof... Amparo Pazos	Noviembre 2008	- Conocimiento del nuevo Manual de Convivencia por la comunidad. educativa
			6. Jornada recreativa y cultural sobre convivencia escolar	6..Participación de la comunidad educativa	6. Por niveles	Humano Logístico	- Comunidad educativa - Coordinadora del proyecto de Convivencia	Febrero 2009	- Participación activa de la comunidad educativa
			7. ESCUELA PARA FAMILIAS Talleres sobre convivencia y resolución pacífica de los conflictos	7. Por los niveles: 1°, 2°, 3°, 4°, 5°, 6°, 7°, 8°, 9°, 10° y 11°	7. Talleres sobre convivencia y Resolución pacífica de los conflictos	Humano logístico	- Equipo escuela para familias - Trabajadora social practicante	Año lectivo 2008-2009	- Participación de un alto porcentaje de padres de familia de primaria y de bachillerato

