

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN DOCENCIA Y CURRÍCULO PARA LA
EDUCACIÓN SUPERIOR**

Tema:

“El manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación
de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y
Colegio San Alfonso”

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Docencia y Currículo para
la Educación Superior

Autor: Ing. Francisco Xavier Medina Bravo

Directora: Dra. Mg. Sonia Cleopatra Navas Montero

Ambato – Ecuador
2009

Al Consejo de Posgrado de la UTA

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: “El manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio San Alfonso”, presentado por: *Ing. Francisco Xavier Medina Bravo* y conformada por: *Lcdo. Mg. Gonzalo Hallo Ulloa; Dr. Mg. José Ignacio Merino y Dra. Mg. Nelly Suárez Villalva*, Miembros del Tribunal, *Dra. Mg. Sonia Cleopatra Navas Montero*, Directora del Trabajo de investigación y presidido por *Dr. José Antonio Romero*, Presidente del Tribunal; *Ing. Mg. Juan Garcés Chávez*, Director del CEPOS – UTA, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Dr. José Antonio Romero
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez
DIRECTOR CEPOS

Dra. Mg. Sonia Cleopatra Navas Montero
Directora del Trabajo de Investigación

Lcdo. Mg. Gonzalo Hallo Ulloa
Miembro del Tribunal

Dr. Mg. José Ignacio Merino
Miembro del Tribunal

Dra. Mg. Nelly Suárez Villalva
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “*El manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio San Alfonso*”, nos corresponde exclusivamente a *Ing. Francisco Xavier Medina Bravo* Autor y de *Dra. Mg. Sonia Cleopatra Navas Montero*, Directora del Trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Francisco Xavier Medina Bravo
Autor

Dra. Mg. Sonia Cleopatra Navas Montero
Directora

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Francisco Xavier Medina Bravo

DEDICATORIA

A mi madre Susana, a quien esta página quedaría corta para expresar toda la gratitud de apoyo que siento por ella. DIOS LE PAGUE MAMITA, por tu apoyo incondicional.

Francisco Xavier

AGRADECIMIENTO

A mi Directora de tesis: Dra. Sonia Cleopatra Navas Montero; gracias a su guía y entusiasmo puedo hoy cumplir un sueño y anhelo académico.

Ing. Francisco X. Medina Bravo

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA.....	I
AL CONSEJO DE POSTGRADO.....	II
AUTORÍA.....	III
DERECHOS DEL AUTOR.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE.....	VII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XII

B. TEXTO: INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA.....	2
1.1. Tema	2
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis Crítico.....	4
1.2.3. Prognosis.....	5
1.2.4. Formulación del Problema.....	5
1.2.5. Integrantes.....	5
1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación.....	6
1.3. Justificación.....	6
1.4. Objetivos.....	7
1.4.1. General.....	7
1.4.2. Específicos.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes investigativos.....	8
2.2. Fundamentación filosófica.....	9
2.3. Categorías fundamentales.....	10
2.3.1. Manual de Convivencia y Compromiso.....	10
2.3.1.1. Gerencia.....	10
2.3.1.2. La necesidad de Gerencia.....	12
2.3.1.3. Funciones de Gerencia.....	12
2.3.1.4. Objetivos de Gerencia.....	15
2.3.1.5. La gerencia por objetivos.....	15
2.3.2. Gerencia Estratégica.....	19
2.3.3. Importancia de la Gerencia Estratégica.....	20
2.3.4. Beneficios de la Gerencia Estratégica.....	21

2.3.5.	Terminologías claves de Gerencia Estratégica.....	22
2.3.6.	Etapas de la Gerencia Estratégica.....	26
2.3.7.	Formulación de Estrategias.....	27
2.3.8.	Ejecución de Estrategias.....	27
2.3.9.	Evaluación de Estrategias.....	28
2.3.10.	Visión.....	28
2.3.11.	Elementos que componen la visión.....	29
2.3.12.	Misión.....	29
2.3.13.	Importancia de la Misión.....	30
2.3.14.	Gestión.....	30
2.3.15.	Beneficios de la Gestión.....	32
2.3.16.	Proyecto Educativo Institucional como estrategia escolar.....	33
2.3.16.1.	El Entorno institucional.....	34
2.3.16.2.	La filosofía institucional.....	34
2.3.16.3.	La misión institucional.....	34
2.3.16.4.	La visión institucional.....	35
2.3.16.5.	Descripción de los Ámbitos Institucionales.....	35
2.3.16.6.	Análisis de los ámbitos institucionales.....	36
2.3.16.7.	Los objetivos del Plan.....	37
2.3.16.8.	Las estrategias del Plan.....	37
2.3.16.9.	Las actividades del Plan.....	38
2.3.16.10.	Evaluación del Plan.....	38
2.3.17.	El manual de convivencia como una micro estrategia.....	39
2.3.18.	Utilidad del manual.....	39
2.3.19.	Conformación del manual.....	40
2.3.20.	Concepto de compromiso.....	42
2.3.21.	Componentes de compromiso.....	44
2.3.22.	Justificación de un Manual de convivencia y compromiso.....	46
2.3.23.	Principios de un manual.....	46
2.3.24.	Objetivos.....	48
2.3.25.	Normas institucionales que rigen un manual.....	48
2.3.26.	Mediación de conflictos.....	49
2.3.26.1.	Nociones básicas sobre mediación.....	49
2.3.26.2.	Ventajas de la mediación.....	49
2.3.26.3.	Modelos de Mediación.....	51
2.3.26.4.	Principios de Mediación.....	53
2.3.26.5.	Axiomas de la comunicación humana.....	60
2.4.	Hipótesis.....	64
2.5.	Señalamiento de variables.....	64
2.5.1.	Variable independiente.....	64
2.5.2.	Variable dependiente.....	64

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA.....65

3.1.	Enfoque de la investigación.....	65
3.2.	Tipo de investigación.....	65
3.3.	Población y muestra.....	65
3.4.	Operacionalización de variables.....	66
3.5.	Plan de recolección de información.....	66
3.6.	Plan de procesamiento de la información.....	67

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	68
4.1. Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los alumnos, maestros y directivos de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”.....	68
4.2. Verificación de hipótesis.....	91
4.3. Planteamiento de Hipótesis.....	91
4.4. Definición del nivel del significación.....	91
4.5. Elección de la prueba estadística.....	92
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	95
CAPÍTULO 6: PROPUESTA.....	96
6.1. Datos Informativos.....	96
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	96
6.3. Justificación.....	97
6.4. Objetivos.....	98
6.4.1. Objetivo General.....	98
6.4.2. Objetivos Específicos.....	98
6.5. Análisis de Factibilidad.....	98
6.6. Fundamentaciones.....	99
6.7. Metodología. Modelo Operativo.....	110
6.8. Administración.....	110

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1. BIBLIOGRAFÍA.....	131
2. ANEXOS.....	132
2.1. Encuestas.....	1
32	
2.2. Operacionalización de variables.....	136

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro 1.	Implementación del manual de convivencia.....	68
Cuadro 2.	Conocimiento de un Manual de Convivencia.....	69
Cuadro 3.	Agrado a la Institución.....	70
Cuadro 4.	Reglamentos de la institución.....	71
Cuadro 5.	Maestros.....	72
Cuadro 6.	Autoridades.....	72
Cuadro 7.	Futuro de vida.....	73
Cuadro 8.	Normas y Procedimientos.....	74
Cuadro 9.	Tipos de diálogos.....	75
Cuadro 10.	Agrado a experimentos.....	76
Cuadro 11.	Resolución de problemas.....	77
Cuadro 12.	Viabilidad del Manual de Convivencia.....	78
Cuadro 13.	Utilidad del Manual de Convivencia.....	79
Cuadro 14.	Agrado a la Institución.....	80
Cuadro 15.	Implementación de un Manual.....	81
Cuadro 16.	Disciplina en clases.....	82
Cuadro 17.	Realización de experimentos.....	83
Cuadro 18.	Trabajo bajo parámetros.....	83
Cuadro 19.	Aplicación de un manual.....	84
Cuadro 20.	Actividades de motivación.....	86
Cuadro 21.	Tipo de ambiente.....	87
Cuadro 22.	Liderazgo.....	88
Cuadro 23.	Actividades grupales o individuales.....	89
Cuadro 24.	Criterio propio.....	90

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico 1.	Implementación del manual de convivencia.....	68
Grafico 2.	Conocimiento de un Manual de Convivencia.....	69
Grafico 3.	Agrado a la Institución.....	70
Grafico 4.	Reglamentos de la institución.....	71
Grafico 5.	Maestros.....	72
Grafico 6.	Autoridades.....	73
Grafico 7.	Futuro de vida.....	74
Grafico 8.	Normas y Procedimientos.....	75
Grafico 9.	Tipos de diálogos.....	76
Grafico 10.	Agrado a experimentos.....	77
Grafico 11.	Resolución de problemas.....	77
Grafico 12.	Viabilidad del Manual de Convivencia.....	78
Grafico 13.	Utilidad del Manual de Convivencia.....	79
Grafico 14.	Agrado a la Institución.....	80
Grafico 15.	Implementación de un Manual.....	81
Grafico 16.	Disciplina en clases.....	82
Grafico 17.	Realización de experimentos.....	83
Grafico 18.	Trabajo bajo parámetros.....	84
Grafico 19.	Aplicación de un manual.....	85
Grafico 20.	Actividades de motivación.....	86
Grafico 21.	Tipo de ambiente.....	87
Grafico 22.	Liderazgo.....	88
Grafico 23.	Actividades grupales o individuales.....	89
Grafico 24.	Criterio propio.....	90

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN DOCENCIA Y CURRÍCULO PARA LA EDUCACIÓN
SUPERIOR

TEMA: “El manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”

Autor:Ing. Francisco Xavier Medina Bravo

Director:Dra. Mg. Sonia Cleopatra Navas Montero

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo implementa un manual de convivencia como instrumento de mediación de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, el mismo que sirve para potencializar las capacidades afectivas y permitir una eficaz formación holística de los estudiantes, todo esto basado en los reglamentos internos de la institución así como el Código de la niñez y adolescencia y el Código del Menor.

Se logró el objetivo de implementar el Manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, el mismo que partió desde un trabajo en equipo en el que se integraron la institución (docentes), y el hogar (los padres); es decir toda la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”.

En esta tesis se visualiza los aspectos que forman parte de la convivencia dentro y fuera del plantel, el cual incluye las cogniciones personales del alumno, el ambiente académico y su conducta. Además de considerar la presencia y actuación de los docentes y las familias de los estudiantes. Se revisan conceptos como autoeficacia, metas, intereses intrínsecos, habilidades cognitivas y metacognitivas.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
GRADUATE STUDIES CENTER
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION
MASTER IN TEACHING AND CURRICULUM FOR HIGHER EDUCATION**

TOPIC: “The manual of Coexistence and commitment as an instrument of conflict mediation Pensioner Educational Community and School “San Alfonso”

Author: Ing. Francisco Xavier Medina Bravo

Directora: Dra. Mg. Sonia Cleropatra Navas Montero

EXECUTIVE SUMMARY

This paper implements a manual of living as an instrument of mediation of conflicts between members of the educational community and the College Pensioner "San Alfonso", it serves to potentiate emotional capabilities and enable effective holistic formation of students, all this based on internal regulations of the institution and the Code of childhood and adolescence and the Juvenile Code.

It achieved the goal of implementing the Manual of Harmony and Commitment as a tool for conflict mediation Pensioner Educational Community and School "San Alfonso" the same that started from a team which joined the institution (teachers), and the home (parents), ie the entire educational community and the College Pensioner "San Alfonso."

This thesis displays the aspects that are part of living in and off campus, which includes the student's personal cognitions, the academic environment and behavior. In addition to considering the presence and performance of teachers and families of students. We review concepts such as self-efficacy, goals, intrinsic interests, cognitive and metacognitive skills.

INTRODUCCION

El propósito fundamental de esta tesis consiste en implementar el manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, el mismo que servirá para potencializar las capacidades afectivas y permitir una eficaz formación holística de los estudiantes, todo esto basado en los reglamentos internos de la institución así como el Manual de la niñez y adolescencia y el Manual del Menor.

Por lo expuesto anteriormente y que para lograr el objetivo de implementar un compromiso de Convivencia, tenemos que partir desde un trabajo en equipo en el que intervengan la escuela (docentes), y el hogar (los padres); es decir toda la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”.

Palabras claves: Compromiso, formación holística, involucramiento totalitario.

Con esta investigación se pretende a que los alumnos en clase:

- Comprometiendo talentos e intereses como herramientas para aprender.
- Ayudando a los aprendedores a atreverse a soñar.
- Aumentar la curiosidad en la calidad del rendimiento
- Construir aprendizajes sobre ideas pasadas
- Convencer que las células celebrares crecen con el desafío
- Convince que cada cerebro está cableado en forma única

En esta tesis se va hacer una revisión de los aspectos que forman parte de la convivencia dentro y fuera del plantel, el cual incluye las cogniciones personales del alumno, el ambiente académico y su conducta. Además de considerar la presencia y actuación de los docentes y las familias de los estudiantes. Se revisan conceptos como autoeficacia, metas, intereses intrínsecos, habilidades cognitivas y metacognitivas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

El manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

Macronivel

La formación integral de los estudiantes es responsabilidad de las instituciones educativas y es el egresado el que evidencia los indicadores del logro alcanzados.

Se habla mucho de la importancia que tiene en la formación totalitaria de sus saberes y valores de los niños y jóvenes a nivel nacional. Siempre que sale a relucir el tema disciplinario en cualquiera de sus acepciones o adjetivaciones, disciplina para niños, disciplina escolar y colegial, disciplina infantil, disciplina juvenil, etcétera, a todos los adultos nos da la impresión de algo ya sea positivo o negativo.

Mesonivel

Desde una perspectiva educativa global en la provincia de Tungurahua, basada en principios entre los que podríamos destacar el respeto a la evolución del niño y adolescente o, lo que es lo mismo, el respeto a la personalidad e

individualidad, y el tratamiento igualitario y justo de los individuos, se puede hablar de una alarma social en lo que respecta a la disciplina escolar y colegial.

Cuánta posibilidad intelectual!!!, Cuánta capacidad de desarrollo!!!. El sistema Educativo en la provincia de Tungurahua no es neutro, no le presta la misma atención a todos los estilos disciplinarios, ni valora por igual todas las inteligencias o capacidades de los estudiantes. No hay más que mirar el horario de cualquier materia que tiene la institución para darse cuenta en los establecimientos educativos de la provincia no le dedica el mismo tiempo a desarrollar la inteligencia corporal - kinestésica y la inteligencia lingüística, por poner un ejemplo, y esto hace que se produzca un problema disciplinario.

Micronivel

No es que no lo sea, sino que olvidamos con facilidad otros aspectos (o quizá no los vemos) que no son tan positivos para el niño y adolescente y que están estrechísimamente ligados a la disciplina y a su desarrollo como personas.

Especialmente en el Pensionado y Colegio “San Alfonso”, existen dos tipos de personas que caen en este olvido. Los primeros son los adultos comprometidos con la educación: educadores, tutores, psicólogos, maestros en general, quienes al oír el término disciplina no se cuestionan nada o casi nada que pueda ser negativo en este ámbito de la educación. Los segundos, son los familiares, padres, madres, tíos, abuelos, etc., quienes al oír este término experimentan un grado de insatisfacción si su hijo o niño participa en alguna actividad antidisciplinaria, o experimentan indiferencia total si no es el caso. En ambas situaciones no hay un cuestionamiento más profundo de la disciplina en el Pensionado y Colegio “San Alfonso”.

Es bueno que todas estas personas involucradas en la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso” sientan y piensen en el ámbito disciplinario como algo bueno para la educación de los niños y adolescentes.

1.2.2. Análisis Crítico

Un estudiante cuando se gradúa del Colegio San Alfonso se enfrenta a la realidad de las universidades y de las empresas cuando contratan a alguien no piden sólo un buen currículum, además buscan un conjunto de características psicológicas como son la capacidad de llevarse bien con los colegas, la capacidad de resolver conflictos, la capacidad de comunicarse, etc. El que tengamos o no esas cualidades o habilidades va a depender del grado de desarrollo disciplinario que haya obtenido en su vida de educación básica y media, y estas deben desarrollarse en el Pensionado y Colegio. Observamos que en décimo año de Bachillerato del Colegio San Alfonso realizan un examen y de poco sirve saber las respuestas si los estudiantes se ponen tan nerviosos y el maestro no es capaz de articular las preguntas adecuadamente. Naturalmente tampoco es suficiente estar tranquilo, hay que saber las respuestas del examen y saber mantener la calma. El Maestro del San Alfonso pasa mucho tiempo aprendiendo (y enseñando) y las respuestas de los exámenes que han planteado no dedican ni un minuto a aprender (o enseñar) cómo controlar los nervios o cómo calmarlos de sus estudiantes.

Sin embargo cuando analizamos los programas de enseñanza que se imparten en el Pensionado y Colegio San Alfonso observamos que obligan a los alumnos a limitarse y a concentrarse en el predominio de las inteligencias lingüística y matemática dando mínima importancia a las otras posibilidades del conocimiento, de aquí se puede producir un problema y la institución no posee un documento adecuado que hable sobre el tema.

Hemos podido escuchar a algunos profesores del San Alfonso expresar "*Mi materia es filtro*". En general se refieren a matemática y lengua. Lo dicen y lo peor, tal vez, es que lo piensan. Se privilegia de esta manera una visión cultural. Hoy es la técnica. Así como ayer en época de Mozart, en una Europa en que florecían las artes en general, mecenas adinerados sostenían a los artistas reforzando la jerarquización y desarrollo de las que hoy conocemos y denominamos inteligencia musical e inteligencia espacial de esta manera la cultura imperante favorece y valoriza a algunas inteligencias en detrimento de

otras. Crecen así intelectos de parcial desarrollo que de otra manera podrían ser mucho más completos.

1.2.3. Prognosis

Es evidente que tanto el hogar como el Pensionado y Colegio San Alfonso son, por el momento en que intervienen y su capacidad de interactuar, los responsables regios de la educación de los alumnos. Los medios son poderosos sugerentes, manipuladores gigantes con uso abusivo de los subjetivemas, pero es el feed- back del padre y del maestro lo que más incidencia tiene en el desarrollo del intelecto.

Los alumnos alfonsinos viven pendientes del reconocimiento de los adultos (padres de familia y maestros). La expresión valorativa de las figuras parentales es dramáticamente poderosa en la mente en formación del infante.

En conclusión en el Pensionado y Colegio “San Alfonso”, se observa que se trabaja con un manual de convivencia, el mismo que rige algunos principios disciplinarios y académicos, la comunidad educativa lo acepta como un instrumento de información más de mediación de conflictos que es lo que se pretende desarrollar en este documento, sin embargo considero que ha quedado en letra muerta porque no se evidencia una convivencia superada.

De seguir suscitándose acontecimientos que interrumpan las buenas relaciones no únicamente se vería afectada la institución sino el contexto familiar y social, por todo aquello es menester e indispensable el mediar e intervenir antes que tener que lamentar.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De que manera influye el manual de convivencia y compromiso entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”?

1.2.5. Interrogantes

- ¿Qué hacer para mejorar el clima organizacional?

- ¿Cómo mejorar la relación docente - docente?
- ¿Qué acciones tomar con el fin de premiar a los alumnos?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

La presente investigación se va a desarrollar en el Pensionado y Colegio “San Alfonso” de la ciudad de Ambato, durante el tercer trimestre del año lectivo 2006 – 2007 y está dirigida a obtener datos reales de la Comunidad Educativa de la institución anteriormente mencionada.

1.3. Justificación

El propósito fundamental de esta tesis consiste en implementar El manual de Convivencia y Compromiso como instrumento de mediación de conflictos de la Comunidad Educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, el mismo que servirá para potencializar las capacidades afectivas y permitir una eficaz formación holística de los estudiantes, todo esto basado en los reglamentos internos de la institución así como el Manual de la niñez y adolescencia y el Manual del Menor.

Por lo expuesto anteriormente y que para lograr el objetivo de implementar un compromiso de Convivencia, tenemos que partir desde un trabajo en equipo en el que intervengan la escuela (docentes), y el hogar (los padres); es decir toda la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”.

Palabras claves: Compromiso, formación holística, involucramiento totalitario.

Con esta investigación se pretende a que los alumnos en clase:

- Comprometiendo talentos e intereses como herramientas para aprender.
- Ayudando a los aprendedores a atreverse a soñar.
- Aumentar la curiosidad en la calidad del rendimiento
- Construir aprendizajes sobre ideas pasadas

- Convencer que las células celebrares crecen con el desafío
- Convince que cada cerebro está cableado en forma única

En esta tesis se va hacer una revisión de los aspectos que forman parte de la convivencia dentro y fuera del plantel, el cual incluye las cogniciones personales del alumno, el ambiente académico y su conducta. Además de considerar la presencia y actuación de los docentes y las familias de los estudiantes. Se revisan conceptos como autoeficacia, metas, intereses intrínsecos, habilidades cognitivas y metacognitivas.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Diseñar el manual de convivencia y compromiso para facilitar la mediación de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso

1.4.2. Específicos

- Fundamentar científicamente el manual de convivencia y compromiso, y la mediación de conflictos.
- Identificar las dificultades que se presentan en la mediación de conflictos.
- Diagnosticar la incidencia de la convivencia y compromiso en la mediación de conflictos
- Determinar los elementos del manual de convivencia y compromiso para la mediación de conflictos.
- Permitir una eficaz formación holística de los estudiantes del Pensionado y Colegio “San Alfonso

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

El preocuparse por los niños, niñas y jóvenes en el ámbito educativo ha sido de siempre, sin embargo en lo referente al amparo, protección y auspicio para una convivencia pacífica de este estamento y de los adultos es de última data; circunstancias que hace que mi trabajo de tesis tenga el carácter de original, que responde a las necesidades del contexto social de toda institución educativa.

Lo positivo de esta investigación radica en el sustento legal que da el ministerio de Educación a través de los acuerdos correspondientes.

Se habla mucho de la importancia que tiene en la formación totalitaria de sus saberes y valores de los niños y jóvenes en las instituciones educativas. Siempre que sale a relucir el tema disciplinario en cualquiera de sus acepciones o adjetivaciones, disciplina para niños, disciplina escolar y colegial, disciplina infantil, disciplina juvenil, etcétera, a todos los adultos nos da la impresión de algo ya sea positivo o negativo.

No es que no lo sea, sino que olvidamos con facilidad otros aspectos (o quizá no los vemos) que no son tan positivos para el niño y adolescente y que están estrechísimamente ligados a la disciplina y a su desarrollo como personas.

Especialmente en las instituciones educativas de nivel primario y secundario, existen dos tipos de personas que caen en este olvido. Los primeros son los adultos comprometidos con la educación: educadores, tutores, psicólogos, maestros en general, quienes al oír el término disciplina no se cuestionan nada o casi nada que pueda ser negativo en este ámbito de la educación. Los segundos, son los familiares, padres, madres, tíos, abuelos, etc., quienes al oír este término

experimentan un grado de insatisfacción si su hijo o niño participa en alguna actividad antidisciplinaria, o experimentan indiferencia total si no es el caso. En ambas situaciones no hay un cuestionamiento más profundo de la disciplina en las Escuelas y Colegios.

Es bueno que todas estas personas involucradas en la educación sientan y piensen en el ámbito disciplinario como algo bueno para la educación de los niños y adolescentes.

Desde una perspectiva educativa global en las instituciones educativas, basada en principios entre los que podríamos destacar el respeto a la evolución del niño y adolescente o, lo que es lo mismo, el respeto a la personalidad e individualidad, y el tratamiento igualitario y justo de los individuos, se puede hablar de una alarma social en lo que respecta a la disciplina escolar y colegial.

2.2. Fundamentación filosófica

La fundamentación de esta investigación se ubica en el paradigma crítico propositivo. Crítico porque analiza la convivencia y la mediación de conflictos de una comunidad educativa y propositivo porque busca plantear una alternativa de solución al problema investigado

Un estudiante cuando se gradúa del Colegio se enfrenta a la realidad de las universidades y de las empresas cuando contratan a alguien no piden sólo un buen currículo, además buscan un conjunto de características psicológicas como son la capacidad de llevarse bien con los colegas, la capacidad de resolver conflictos, la capacidad de comunicarse, etc. El que tengamos o no esas cualidades o habilidades va a depender del grado de desarrollo disciplinario que haya obtenido en su vida de educación básica y media, y estas deben desarrollarse en la Escuela y Colegio. Observamos que en décimo año de Bachillerato del Colegio realizan un examen y de poco sirve saber las respuestas si los estudiantes se ponen tan nerviosos y el maestro no es capaz de articular las preguntas adecuadamente. Naturalmente tampoco es suficiente estar tranquilo,

hay que saber las respuestas del examen y saber mantener la calma. El Maestro de Colegio pasa mucho tiempo aprendiendo (y enseñando) y las respuestas de los exámenes que han planteado no dedican ni un minuto a aprender (o enseñar) cómo controlar los nervios o cómo calmarlos de sus estudiantes.

Sin embargo cuando analizamos los programas de enseñanza que se imparten en las escuelas y Colegios locales observamos que obligan a los alumnos a limitarse y a concentrarse en el predominio de las inteligencias lingüística y matemática dando mínima importancia a las otras posibilidades del conocimiento, de aquí se puede producir un problema y la institución no posee un documento adecuado que hable sobre el tema.

Es evidente que tanto el hogar como en las escuelas y Colegios son por el momento en que intervienen y su capacidad de interactuar, los responsables regios de la educación de los alumnos. Los medios son poderosos sugerentes, manipuladores gigantes con uso abusivo de los subjetivemas, pero es el feedback del padre y del maestro lo que más incidencia tiene en el desarrollo del intelecto.

Los alumnos escolares y colegiales viven pendientes del reconocimiento de los adultos (padres de familia y maestros). La expresión valorativa de las figuras aparéntales es dramáticamente poderosa en la mente en formación del infante.

2.3. Categorías fundamentales

2.3.1. Manual de convivencia y Compromiso

2.3.1.1. Gerencia

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresa que:

... El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo...

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc. De allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término.

Tipos de Gerencia

En la gerencia existen tres tipos los cuales son:

La Gerencia Patrimonial

Este tipo de gerencia es aquella que en la propiedad, los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos superiores de la jerarquía son retenidos por miembros de una familia extensa.

La Gerencia Política

La gerencia política es menos común y al igual que la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son débiles en las sociedades industrializantes modernas, ella existe cuando la propiedad, en altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.

La Gerencia por Objetivos

La gerencia por objetivos se define como el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. El establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y

cuando se aplica a una organización empresaria, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

2.3.1.2. *La necesidad de Gerencia*

En una empresa siempre se da la necesidad de una buena gerencia y para ello se nos hace necesario la formulación de dos tipos de preguntas claves tales como ¿por qué y cuándo la gerencia es necesaria?

La respuesta a esta pregunta define, en parte, un aspecto de la naturaleza de la gerencia: *La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio*. La afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio nos dice *por qué* necesitamos una gerencia, pero no nos indica *cuándo* ella es requerida.

Siempre que algunos individuos formen un grupo, el cual, por definición, consiste de más de una persona, y tal grupo tiene un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr dicho objetivo.

Los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo, y la gerencia debe proveer liderato, dirección y coordinación de esfuerzos para la acción del grupo.

De esta manera, la cuestión *cuándo* se contesta al establecer que la gerencia es requerida siempre que haya un grupo de individuos

2.3.1.3. *Funciones de Gerencia*

Cuando estudiamos la Gerencia como una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso. Cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Sin embargo, es necesaria cierta precaución. Al discutir el proceso gerencial es conveniente,

y aun necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente. Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimiento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte componente discutida separadamente. En la práctica, un gerente puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeamiento, organización, dirección y control.

Planeamiento: Cuando la gerencia es vista como un proceso, planeamiento es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos. Los planes se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también son necesarios para proyectos a corto plazo. Ejemplo de planes de largo alcance podemos encontrarlos en programas de desarrollo de productos y en las proyecciones financieras de una compañía. En la otra punta de la escala del tiempo, un supervisor de producción planea el rendimiento de su unidad de trabajo para un día o una semana de labor. Estos ejemplos representan extremos en la extensión de tiempo cubierta por el proceso de planeamiento, y cada uno de ellos es necesario para lograr los objetivos prefijados por la compañía.

Organización: Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes

sean apropiada e integralmente apropiados. A su vez los objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización. Una empresa cuyo objetivos es proveer techo y alimento al público viajero, necesita una organización completamente diferente de la de una firma cuyo objetivo es transportar gas natural por medio de un gasoducto.

Dirección: Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización que ésta logra cumplir sus propósitos de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

Control: La última fase del proceso gerencial es la función de control. Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas. La función de control es ejercida continuamente, y aunque relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento.

La acción correctiva del control da lugar, casi invariablemente, a un replanteamiento de los planes; es por ello que muchos estudiosos del proceso gerencial consideran ambas funciones como parte de un ciclo continuo de planeamiento-control-planeamiento.

2.3.1.4. *Objetivos de la gerencia*

Nombrando algunos de los objetivos de la gerencia tenemos los siguientes:

- Posición en el mercado
- Innovación
- Productividad
- Recursos físicos y financieros
- Rentabilidad (rendimientos de beneficios)
- Actuación y desarrollo gerencial
- Actuación y actitud del trabajador
- Responsabilidad social

2.3.1.5. *La gerencia por objetivos*

La fijación de los objetivos, la utilización de éstos en el proceso gerencial y la medición de la ejecución, tanto individual como de la organización en su conjunto, comparada con estos objetivos se conocen como *gerencia por objetivos* (GPO). La GPO implica además que los objetivos se fijan conjunta o participativamente por superiores y subordinados y que el desempeño de los subordinados se aprecia o mide en término del grado de cumplimiento o logro de tales objetivos.

Para comprender los fundamentos de la GPO, es necesario definir un objetivo y destacar su importancia en forma precisa y concisa.

Definición: Administrar una empresa sin objetivos predeterminados es tan frustrante y sin sentido como navegar un navío sin destino. Para la gerencia no hay dirección para sus esfuerzos o efectiva coordinación de los recursos, ni tampoco puede haber la necesaria dirección y efectiva coordinación hasta que no se cuente con una meta o propósito establecido. Así, un objetivo puede ser definido como *el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos*. El establecimiento de un objetivo es, en efecto, la determinación de un propósito, y cuando

se aplica a una organización empresaria, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia. Para lograr el máximo de efectividad de su fijación de objetivos, una organización debe determinarlos antes de iniciar el proceso gerencial de plantear, organizar, dirigir y controlar. El fijar un objetivo puede requerir intensa investigación, pero ello no lo hace parte del proceso de planeamiento. La función de planear se realiza conjuntamente con los tres procesos gerenciales, con el propósito de cumplir objetivos predeterminados.

TIPOS DE OBJETIVOS

No hay un único o particular objetivo para una organización empresaria. Algunos objetivos son primordialmente de interés para las personas y organizaciones, y no una parte de la organización misma. Otros objetivos son de especial interés para la organización y les concierne sólo a aquellos que son miembros o propietario de la firma. No es, sin embargo cuestión de determinar cuáles objetivos son más importantes ---- los externos o los internos a la empresa ---- pero sí, más bien, cómo lograr cada conjunto de objetivos al máximo grado.

Objetivos Externos: La compañía Ómnibus Nacional, declara que su objetivo es tener lucro y, a juzgar por la acción tomada, la implicación es lucro a toda costa. Sin embargo, un grupo de ciudadanos que se rebela ante ellos solicitando que se revoque la licencia o permiso por el cual la Ómnibus Nacional operaba la Compañía de Transporte de El Paso. La solicitud es hecha no porque el grupo objete a que la Ómnibus Nacional obtenga lucro, sino porque ésta ha ignorado su función primordial, que es proveer servicio adecuado a los usuarios. Por lo tanto, parecería que en esta ocasión el servicio a los usuarios es el objetivo principal, y la obtención de lucro es un objetivo secundario o subsidiario. Debe admitirse, por cierto, que una empresa de

transporte de pasajeros es un caso especial, puesto que se trata de un servicio público.

Se plantea entonces la cuestión de si, de tratarse de una firma cuya actividad no es prestar un servicio público sino producir artículos para consumo del público, se aplica al mismo criterio; es decir, que el servicio (en este caso el producto que se pone a su disposición) prevalece sobre el objetivo de lucro. La contestación, estimamos, es la misma que en el caso de un servicio público, aunque la problemática pueda no estar tan realmente definida. Ninguna organización comercial o industrial puede existir a menos que una parte del público adquiera sus servicios o productos. El antiguo fabricante de matamoscas sirve como ejemplo: ¿De qué vale producir un buen matamoscas si nadie le interesa comprarlo? El lector podrá, tal vez, objetar que este es un ejemplo un tanto extremo. Es cierto, sin embargo, que el mismo concepto es aplicable a la distribución de productos y servicios corrientemente consumidos, y, por ende demandados por el público. Siendo un producto o servicio no resulta ser comparable, en termino de precio, calidad y utilidad, a productos y servicios competitivos, no será comprobado en cantidades suficientes como para generar un beneficio suficiente que le permita a la empresa productora mantenerse en el mercado.

El deseo de obtener beneficios y la esperanza de compartirlo motivan a todos los empleados, particularmente a los gerentes; pero para crear un beneficio una organización debe ser bien a sus clientes. De ahí, que el objetivo primario de toda organización es un objetivo de servicio. Satisfacer las necesidades del cliente.

Otra implicación que podemos extraer del caso de la Compañía de Transporte de El Paso es que el comercio y la industria son sancionadas por la sociedad en que existen y se desenvuelven. En efecto, en el caso de que nos ocupe, ello es perfectamente claro, ya que la ciudad otorgó la concesión a la Compañía, y por la misma vía la ciudad puede revocar tal permiso cuando ellas fallen

en cumplir con sus obligaciones. En muchos tipos de negocios que están vedados por la ley; por ejemplo, la mayoría de los países o subdivisiones políticas prohíben el juego bancado o de apuestas, así como legislan para restringir la practica de negocios que atentan contra el interés público, tales como: Los consorcios y monopolios. En consecuencia, otro objetivo de los negocios es prestar un servicio controlado y sancionado por la sociedad.

Los objetivos de una organización deben estar de acuerdo con los deseos de la sociedad, de lo contrario a esa organización no se le permite continuar operando.

Objetivos internos: Los dos objetivos, servicios al cliente y servicios a la comunidad, con objetivos externos de la empresa. Al propio tiempo que estos objetivos son cumplidos, una organización necesita satisfacer ciertos objetivos que son de su particular interés. Estos son objetivos internos. El primero de ellos es la cabal posición de la empresa en relación con sus competidores; una compañía puede desear ser la más importante, la más lucrativa, la de mayor crecimiento a la que produzca el mayor numero de nuevos productos.

En segundo lugar; hay objetivos que se relacionan con el personal de la firma. Así como ésta puede desear atraer y mantener el tipo de empleado dotado de las mejores calificaciones posibles o, dependiendo de la naturaleza del negocio y los objetivos gerenciales, puede buscar personal con calificaciones mínimas. A su vez, grupos de empleados pueden obtener subobjetivos propios, como el deseo de ciertos niveles de salarios y beneficios marginales.

Un tercer grupo de objetivos esta dirigido hacia la satisfacción de los accionistas, y se les consideran internos pues los accionistas, como tales, son parte de la empresa y no necesariamente los clientes o representantes de la sociedad que la sanciona. Estos objetivos usualmente definen al lucro como meta, de manera que

los accionistas puedan recibir dividendo de sus inversiones en la compañía. El lucro es también necesario para proveer los fondos financieros que permitan el logro de los primeros de los objetivos internos, la deseada posición relativa de la empresa respecto a sus competidores.

En resumen, los objetivos de una firma los podemos clasificar en externos e internos. Los primeros son objetivos de servicios; las empresas comerciales deben, si habrán de mantenerse en el mercado, proveer un producto o servicio aceptable para los clientes y sancionados por la sociedad. Los objetivos internos definen la posición de una firma respecto de sus competidores y señala metas específicas para distintos empleados, individual o colectivamente en grupo. Existen también objetivos internos dirigidos a satisfacer a los accionistas o propietarios inversionistas. El lucro, nervio vital de una organización comercial actúa como objetivo y como motivación, pero no es alcanzable o realizable al menos que las necesidades de los consumidores y usuarios sean satisfechas adecuadamente y que sus objetivos sean sancionados por la sociedad.

2.3.2. Gerencia Estratégica

Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias, alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal

manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.

Se puede definir como un enfoque objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición proactiva y no reactiva en el mercado en que compete, para no solo conformarse con responder a los hechos, si no influir y anticiparse a ellos.

2.3.3. Importancia de la Gerencia Estratégica

La gerencia estratégica es de vital importancia en las empresas grandes, El proceso de gerencia estratégica se aplica de igual forma tanto a empresas grandes como pequeñas. Desde el momento de su concepción, toda organización posee una estrategia, aunque ella tenga origen únicamente en las operaciones cotidianas.

Su importancia radica en la necesidad de determinar el concepto de la empresa y su naturaleza, así como también, el por que están allí, y a quien le sirven, los principios y los valores bajo los cuales deben funcionar y lo que el futuro de su empresa debe ser. Así como también necesite evaluar la dirección en la que avanza para determinar si esta será la ruta mas efectiva para desempeñar la visión y la misión empresarial; permitiendo responder interrogantes como ¿Qué cambio de dirección pueden ser tomados ahora? ¿Cómo y cuando serán tomadas las decisiones futuras con respecto a la dirección de la empresa?

Es importante que las empresas varíen sus niveles estratégicos adaptándose a los cambios de los posibles factores externos, ya que cuando las estrategias de la gerencia son antiguas su desarrollo será más difícil debido al impacto de la tecnología y sus acelerados cambios. Para toda empresa es de gran importancia

decidir y plantear sus estrategias ya que éstas al estar claras les permite:

- proporcionar una base sólida para tomar decisiones que lo mantendrá enfocado en una dirección adecuada
- le ayuda a evitar tendencias que podrían tentarlo a errar el camino
- refuerza la misión y la visión
- lleva al acuerdo común sobre la dirección de todas las divisiones que contribuyen en su empresa
- ahorra tiempo y esfuerzo
- incrementa el ingreso sobre la inversión
- aumenta el interés por parte de los depositarios
- proporciona un sentido claro de la dirección a todos los accionistas importantes

2.3.4. Beneficios de la Gerencia Estratégica

- Permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.
- Los conceptos de gerencia estratégica dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes.
- Permiten a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las

amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.

- Las organizaciones que llevan a cabo la gerencia estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan.
- Evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y aún las quiebras.
- Evitan la defunción de una empresa, incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño / recompensa.
- La gerencia estratégica incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la industria a todos los niveles.
- Llevan orden y disciplina a toda la empresa. Es el comienzo de un sistema de gerencia eficiente y efectivo.

2.3.5. Terminologías claves de Gerencia Estratégica

ESTRATEGAS:

Son individuos claves responsables del éxito o fracaso de una empresa o industria. Ellos tienen diferentes títulos como: ejecutivos, jefes, presidentes, propietario, decano, empresarios, etc.

Debido a que los estrategas son seres humanos ellos difieren en sus actitudes, valores, sentido de ética, preocupación por la rentabilidad, preocupación por el corto plazo contra la preocupación por el largo plazo y estilo gerencial.

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN:

Es la que identifica el alcance de las operaciones de una empresa de otras parecidas, en los aspectos del producto y del mercado. Incorpora la filosofía de los estrategas de una organización. Revela el concepto de una organización, su principal producto o servicio y las necesidades principales del cliente que la firma se propone satisfacer.

FORTALEZAS INTERNAS:

Son actividades internas de una organización que se lleva a cabo especialmente bien. Las funciones de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo de un negocio deben auditarse o examinarse con el objeto de identificar y evaluar fortalezas internas en especial importancia.

DEBILIDADES INTERNAS:

Se refiere a las actividades internas de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo que limitan o inhiben el éxito general de una organización. Una industria debe tratar de seguir estrategias que efectivamente mejoren las áreas con debilidades internas.

OPORTUNIDADES EXTERNAS:

Son tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así a hechos que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el futuro. La resolución de los computadores, la biotecnología, los cambios en la población,

cambios valores y actitudes con respecto al trabajo, la tecnología espacial, así como la cada vez mayor competencia de las empresas extranjeras son algunos de los cambios más importantes.

Por ejemplo: Una oportunidad externa que afronta la compañía Singer es el hecho de que el mercado aerospacial se espera que se amplíe cuatro veces entre 1984 y 1990. Como consecuencia de ello, las máquinas de coser están siendo relegadas a un segundo plano en la Singer, está ahora concentrado en los mayores recursos de la empresa en el área aerospacial.

AMENAZAS EXTERNAS:

Elas consisten en tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como hechos que son potencialmente dañinos para la posición competitiva presente o futura de una organización.

Por ejemplo: Áreas específicas en donde los competidores son especialmente fuertes, disturbios en el medio oriente, tasas de interés en alza, etc.

OBJETIVOS:

Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.

Por ejemplo: Una industria de costura anunció que desde el año 1999 2000 tiene el plan de reducir sus negocios militares en un 50% tienen la intención de hacer elevar los ingresos a un 38% del total de las ventas de la empresa; llevándolos de un nivel del 18% en que se encontraba en el año 1998.

ESTRATEGIAS:

Son los medios por los cuales se lograrán los objetivos. Incluyen expansión geográfica, diversificación, adquisición de competidores, obtención del control de proveedores, penetración en el mercado.

Por ejemplo: Una industria de costura de telas, siguió una estrategia de cambio y de reducción. Su plan estratégico consistió en eliminar operaciones de gastos, generar efectivo en producción con crecimiento lento y acelerar la expansión en producción de crecimiento más rápido.

Esta industria se ha visto obstaculizada por el decaimiento de la moral de los empleados, por cálculos errados con respecto al mercado y por prácticas gerenciales obsoletas. Como debilidades internas de la compañía; existe el deseo de dar mayor poder y libertad a los gerentes de línea y los gerentes operativos recientemente se ha obtenido mayor control sobre su presupuesto, planes operativos, planes de gastos de capital y la administración de salario. Se tomó en cuenta estrategias de adiestramiento y administración de capital y personal.

METAS:

Son puntos de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr, con el objeto de alcanzar en el futuro objetivo a un plazo más largo. Deben ser medibles, cuantitativos, realistas, estimulantes, coherentes y prioritarias. Deben ser fijadas a niveles empresariales, divisionales y funcionales en una organización. Deben formularse en términos de logro de gerencia, mercadeo, finanzas, producción e investigación y desarrollo.

Por ejemplo: Una de las metas más importantes que la industria textilera se emprende es el aumento de la producción en un 75% antes del 2000 para obtener aún más ventas durante el año.

Y con las ventas aperturar una nueva sucursal a mediados del año 2.000.

POLÍTICAS:

Forma por medio de la cual las metas fijadas van a lograrse, o las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas ya definidas. Son guías para la toma de decisiones y se establecen para situaciones repetitivas o recurrentes en la vida de una estrategia. Las políticas se pueden fijar a nivel empresarial y aplicarse a toda la organización, o se pueden establecer a nivel de divisiones y aplicarse solamente a ciertos departamentos o actividades operativas.

Por ejemplo: La empresa “CHORPOS”, su política de entrega de mercancía consiste en despachar dentro de las cinco horas siguientes al recibo de un pedido.

2.3.6. Etapas de la Gerencia Estratégica

- Establecer los objetivos, estrategias y la misión actual.
- Realizar investigaciones externas con el objeto de identificar amenazas y oportunidades.
- Realizar investigación interna con el objeto de identificar fortalezas y debilidades de la empresa.
- Fijar la misión de la industria.
- Llevar a cabo análisis de formulación de estrategias con el objeto de generar y evaluar alternativas factibles.
- Fijar objetivos.
- Fijar estrategias.
- Fijar metas.
- Fijar políticas.
- Asignar recursos.
- Analizar bases internas y externas para estrategias actuales.

- Medir los resultados y tomar las medidas correctivas del caso.

2.3.7. Formulación de Estrategias

Es el proceso conducente a la fijación de la misión de la firma, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos, y externos y fijando objetivos y estrategias para la industria.

Las estrategias seleccionadas deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de una industria, tratando de vencer sus debilidades, sacando provecho de sus oportunidades externas claras y evitando las amenazas externas. Se requieren, tres actividades importantes; investigación, análisis y toma de decisiones.

La investigación debe ser interna como externa. Se pueden desarrollar encuestas y administrálas para examinar factores internos, tales como: el estado de ánimo de los empleados, la eficiencia de la producción, etc.

El análisis requiere en la formulación de una estrategia. Técnicas analíticas como la matriz de posición, estrategia y evaluación de acción, etc.

En la toma de decisiones es la formulación de estrategias, realizar decisiones con respecto a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir.

2.3.8. Ejecución de Estrategias

Significa la movilización tanto de empleados como de gerentes, para llevar a cabo las estrategias ya formuladas, consiste en: fijación de metas, de políticas y asignación de recursos. Es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido al

hecho de que requiere disciplina personal, sacrificio y concentración.

Es posible que la ejecución de las estrategias gire alrededor de la capacidad gerencial para motivar a los empleados, y la motivación con frecuencia se considera más un arte que una ciencia.

2.3.9. Evaluación de Estrategias

Significa la movilización tanto de empleados como de gerentes, para llevar a cabo las estrategias ya formuladas, consiste en: fijación de metas, de políticas y asignación de recursos. Es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido al hecho de que requiere disciplina personal, sacrificio y concentración.

Es posible que la ejecución de las estrategias gire alrededor de la capacidad gerencial para motivar a los empleados, y la motivación con frecuencia se considera más un arte que una ciencia.

2.3.10. Visión

Es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cumplimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.

Importancia

La misión debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los colaboradores. Los comportamientos de la organización deben ser consecuentes con la misión, así como la conducta de todos los miembros de la organización. La misión no puede convertirse en pura palabrería o en formulaciones que aparecen en las oficinas de la compañía. La misión de una

empresa debe incluir comportamientos, crear compromisos. La vida de la organización tiene que ser consecuente con sus principios y valores, su visión y su misión. La contradicción entre la misión y la vida diaria de la organización es fatal para la calidad de vida de la compañía. Se refleja inmediatamente en su clima organizacional, lo cual puede ser supremamente peligroso para la vida de la empresa.

De allí, la importancia y seriedad con que debe ser conducida esta etapa de la plantación estratégica.

2.3.11. Elementos que componen la Visión

- Clientes: ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
- Productos o servicios: ¿Cuáles son los principales productos y servicios de la empresa?
- Mercados: ¿Donde compite la empresa?
- Tecnología: ¿Es la tecnología u interés primordial para la empresa?
- Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad
- ¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?
- Filosofía: ¿cuales son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales de la empresa?
- Concepto de si misma: ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva?
- Interés por la imagen pública: ¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?
- Interés por los empleados: ¿Se considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?

2.3.12. Misión

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere

ser en un futuro. Visión no se expresa en términos numéricos, la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo en general a su alrededor. Requiere líderes para su definición y su cabal realización.

2.3.13. Importancia de la Misión

La visión señala el rumbo .Da dirección, es la escala o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro. Sirve de guía en la formulación de estrategias, a la vez que proporciona un propósito a la organización.

2.3.14. Gestión

Según Crosby (1988), Gestión se puede definir como "el arte de hacer que las cosas ocurran". Por su parte Krygier (1988) la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. En la actualidad, existe consenso, entre muchos autores, al señalar que el término gestión se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos. De esta manera se puede distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo la ejecución de funciones de gestión o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso de gestión; es decir el dónde queremos llegar o que es lo que deseamos lograr. Antes de seguir adelante es necesario saber por qué y cuándo es necesaria la gestión, qué hace y cómo lo hace.

La gestión es responsable del éxito o fracaso de una empresa, es indispensable para dirigir los asuntos de la misma. Siempre que exista un grupo de individuos que persigan un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr el mismo. Por otra parte los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo, y la gestión debe proveer liderazgo para la acción del grupo. Al analizar las funciones de gestión encontramos la respuesta al qué hace la gestión. Cuando estudiamos la gestión como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso el cual puede ser descrito y analizado en términos de varias funciones fundamentales. En ese sentido Sisk y Sverdlik (1976) señalan que al describir y estudiar cada función del proceso separadamente, podría parecer que el proceso de gestión es una serie de funciones separadas, cada una de ellas ajustadas y encajadas en un compartimiento aparte, sin embargo esto no es así, aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, debe ser subdividido, y cada parte que lo compone discutida separadamente en la práctica, un persona que hace gestión puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las cuatro funciones: planeamiento, organización, dirección y control.

Cuando la gestión es vista como un proceso la planificación es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios par lograr esos objetivos son presentados como planes. Estos planes determinan el curso de la organización y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el logro de los objetivos. Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que éstos han sido preparados, es necesario crear una organización la cual señale una estructura de funciones y una división del trabajo. Es función de la persona que hace la gestión determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes

elaborados. La clase de organización que se haya establecido determina, en gran medida, el que los planes sean apropiada e integralmente ejecutados. La tercera función de gestión, es la dirección considerada como una actividad que tiene que ver con los factores humanos de la organización la cual envuelve los conceptos de: liderazgo, toma de decisiones, motivación y comunicación. La última fase del proceso gerencia es el control, la cual tiene como propósito inmediato medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación, y como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acciones correctivas que encaucen la ejecución en línea con las normas establecidas.

2.3.15. Beneficios de la Gestión

- Permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.
- La gestión da una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes.
- Permiten a una organización aprovechar oportunidades clave en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.
- Las organizaciones que llevan a cabo la Gestión son más rentables y exitosas que aquellas que no la usan.
- Evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y aún las quiebras.

- Evitan la defunción de una empresa, incluyen una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño/recompensa.
- La gestión incluye una mayor comprensión de las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la industria a todos los niveles.
- Llevan orden y disciplina a toda la empresa. Es el comienzo de un sistema de gerencia eficiente y efectivo.

2.3.16. Proyecto Educativo institucional como estrategia escolar

EL **Proyecto Educativo Institucional** constituye un Plan de Desarrollo Institucional, dedicado al sostenimiento y desarrollo de una institución educativa. Es un instrumento de gestión para la mejora integral y continua de la calidad de la institución educativa.

Está concebido en tres segmentos consecutivos y complementarios:

- *La Definición Institucional*
- *El Análisis Institucional*
- *La Estructuración del Plan de Desarrollo.*

La **DEFINICIÓN INSTITUCIONAL** se logra a través de las siguientes partes:

2.3.16.1. El Entorno Institucional

Es la sumatoria de las realidades sociales de donde provienen los(as) alumnos(as) de la institución educativa. Se refiere a descripciones típicas de dichas realidades sociales, elaboradas sobre la base de las informaciones que la institución dispone de las familias de sus alumnos y que dan cuenta de los siguientes aspectos: el empleo, la distribución de los ingresos, los servicios a la vivienda, la salud y la educación.

Constituye un ensayo corto que proporciona una visión completa de las realidades sociales de los alumnos y que debe tener una constante actualización.

2.3.16.2. La Filosofía Institucional

Entendida como la exposición de los principios y valores que dirigen las acciones institucionales. Es necesario elaborar una exposición explicativa de dichos principios y valores, respecto de cómo son comprendidos por la institución educativa.

Todos los instrumentos normativos institucionales deberán guardar concordancia con esta exposición de principios y valores.

2.3.16.3. La Misión Institucional

Constituye la identificación y concreción del *para qué* de la institución educativa. Es un pronunciamiento que fundamenta la razón de ser institucional; el fin institucional que tiene vigencia permanente a través de muchos años y que necesita actualizaciones en el tiempo por medio de enriquecimientos, precisiones, explicaciones.

El contenido central de la Misión Institucional no cambia a través del tiempo, a no ser que, la institución educativa haya cambiado su filosofía institucional, su oferta educativa o su grupo objetivo de educandos.

Para la concreción de la misión institucional existen una serie de manuales e instructivos de fácil acceso y consulta.

2.3.16.4. La Visión Institucional

Constituye la identificación y concreción del *hacia dónde* va la institución educativa. Es un pronunciamiento que fundamenta la dirección del desarrollo institucional; el deber ser institucional, constituye el horizonte institucional que debe tener vigencia por muchos años y que necesita actualizaciones en el tiempo por medio de enriquecimientos, precisiones, explicaciones. Para la concreción de la visión institucional existen una serie de manuales e instructivos de fácil acceso y consulta.

El **ANÁLISIS INSTITUCIONAL** se concreta con las siguientes partes:

2.3.16.5. Descripción de los Ámbitos Institucionales

Una institución educativa está compuesta por cuatro ámbitos:

- **Curricular:** constituido por todas las construcciones curriculares que la institución posee y que dan concreción a cada una de las ofertas educativas.
- **Equipo Humano:** compuesto por los diferentes grupos de actores: directivos, docentes, estudiantes, administrativos y de apoyo, padres de familia. El

equipo humano debe ser aquel que favorece la aplicación curricular.

- **Financiero:** referido a las políticas financieras institucionales, fuentes de sostenimiento económico, políticas presupuestarias, etc. Es el componente que posibilita la sostenibilidad económica de la aplicación curricular.

- **Infraestructura:** que comprende todas las edificaciones físicas, espacios físicos, equipamiento, materiales generales y documentos que dan soporte al funcionamiento institucional y a la aplicación curricular.

Cada uno de estos ámbitos debe ser descrito como un mecanismo de clarificación y dimensión de lo que realmente tiene la institución educativa. Aquí caben solo descripciones, más no juicios de valor

2.3.16.6. Análisis de los Ámbitos Institucionales

Cada uno de los cuatro ámbitos institucionales, luego de su descripción, deben ser analizados, con la finalidad de tener una imagen, lo más real posible, de su estado de situación actual. Para ello, es necesario utilizar dos técnicas muy conocidas en el ambiente educativo nacional:

- Elaboración de una matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA), para disponer del estado situacional de cada uno de los ámbitos institucionales.
- Elaboración de una matriz de valoración de los factores internos y externos de la institución

educativa, sobre la base del contenido de cada matriz FODA, con el propósito de lograr una identificación y jerarquización de las necesidades de cada ámbito institucional analizado.

La **ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO** se logra con las siguientes partes:

2.3.16.7. Los Objetivos del Plan

El Plan de Desarrollo Institucional inicia con la identificación de los objetivos que den solución a las necesidades identificadas y jerarquizadas en lo correspondiente al Análisis de los Ambitos Institucionales.

Para establecer los objetivos del plan será necesario analizar las necesidades encontradas para cada ámbito y, seleccionar aquellas que se van a tomar en cuenta para el plan, en lo cual, ayuda mucho la jerarquización que se haya logrado.

Deberán establecerse objetivos para cada uno de los cuatro ámbitos institucionales.

2.3.16.8. Las Estrategias del Plan

Son el conjunto de formas globales que permiten el logro de cada objetivo del plan. Para lograr claridad y asegurar la efectividad de las estrategias se precisa construir un conjunto algorítmico de acciones globales que permitan, por anticipado, tener certeza del logro del objetivo.

Cada objetivo deberá ser logrado, por lo menos con la combinación de dos estrategias.

2.3.16.9. Las Actividades del Plan

Son los conjuntos algorítmicos de operaciones directas que dan ejecución a cada una de las estrategias del plan. Cada una de las estrategias es susceptible de ser desglosada en dichos conjuntos de acciones.

Existen algunas formas de presentación de los numerales 7, 8 y 9, pero lo que más se recomienda es la elaboración de una ficha de planificación para cada uno de los ámbitos institucionales y que, a más de las partes principales referidas a objetivos, estrategias y actividades, se incluyan especificaciones de tiempo, responsables y posibles costos.

2.3.16.10. Evaluación del Plan

Se refiere a la precisión de qué, cómo, cuándo y con qué se evaluará el plan. Deben contemplarse los componentes de evaluación del plan durante el proceso, en momentos intermedios a su aplicación y finales de su aplicación.

Existen algunas formas de presentación de los numerales 7, 8, 9 y 10, pero lo que más se recomienda es la elaboración de una ficha de planificación para cada uno de los ámbitos institucionales y que, a más de las partes principales referidas a objetivos, estrategias, actividades y evaluación, se incluyan especificaciones de períodos de tiempo, responsables y posibles costos. Es recomendable fijar el tiempo de vigencia del plan en años múltiplos de 3, por cuanto, cada promoción del bachillerato necesita tres años.

Para la aplicación del Plan Institucional será necesario elaborar, año tras año, los respectivos Planes Operativos Anuales.

2.3.17. El Manual de convivencia como una micro estrategia

Un Manual es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se esta realizando o no adecuadamente.

2.3.18. Utilidad de un Manual

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.

- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
 - Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo.
 - Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.3.19. Conformación del Manual

a. Identificación

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer termino, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

b. Visión

c. Misión

d. Justificación

e. Principios que orientan el manual

f. Objetivos del manual

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoria; facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

g. Consensos

Esfera de acción que cubren los procedimientos. Dentro de la administración pública federal los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macro administrativos y procedimientos meso administrativos o sectoriales.

h. Normas institucionales que administran el manual

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la

operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
- Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

i. Consecuencias a la falta del compromiso

2.3.20. Concepto de Compromiso

El compromiso es un tema que ha interesado desde hace más de dos décadas a los directivos y a los estudiosos del comportamiento humano en las organizaciones. Así, en 1977, Steers lo definió como “..la fuerza relativa de identificación y de

involucramiento de un individuo con una organización”. Propuso un modelo, el cual fue confirmado en una investigación entre científicos, ingenieros y empleados de un hospital, que plantea tres fuentes del compromiso:

- Características personales (necesidad de logro, edad, escolaridad, tensiones entre los roles, intereses centrales en la vida, etc.).
- Características del trabajo (sentir el trabajo como un reto, identidad con la tarea interacción con otros a discreción, retroinformación, etc.).
- Experiencias en el trabajo (actitudes del grupo, percepción de la propia importancia en la organización, así como las inversiones de tiempo, esfuerzo y otras efectuadas en la organización, expectativas de recompensa, confianza en la organización, capacitación, etc.)

Por tanto se tomaron como variables independientes los factores siguientes, los cuales pueden tener importancia capital para propiciar el Compromiso de los miembros de la organización; además, pueden ser fomentados con relativa facilidad al seno de las organizaciones:

- El Apoyo Organizacional Percibido. De acuerdo con las investigaciones de Eisenberger et al (1986), si las personas perciben que la organización se interesa por ellas, procura su bienestar y les brinda ayuda ante problemas personales cuando es necesario, las consecuencias son muy favorables para la organización en cuanto al desempeño y permanencia. Así, se espera que este factor se constituya en un antecedente importante del Compromiso.

- Expectativa de Recompensas: es posible pensar que si las personas esperan ascensos o incrementos de su remuneración a cambio de su esfuerzo, el Compromiso se incrementa (Eisenberger et al., 1990).
- Socialización. Las organizaciones efectúan esfuerzos, sea planeados o espontáneos, para integrar a cada nuevo miembro. Dentro de las acciones planificadas se encuentra la Capacitación y la Definición del Papel de cada cual, así como la promoción de las Expectativas Futuras para cada persona. Dentro de los aspectos informales se encuentra el Apoyo de los Compañeros. (Taormina, 1994, 1998, 1999), el cual ha encontrado acciones importantes entre estos factores y el Compromiso en diferentes países asiáticos. Para este trabajo sólo se tomó el factor relativo a la Capacitación.
- También un aspecto importante es el Reconocimiento por el trabajo efectuado. Este elemento forma parte del Clima Organizacional (Brown y Leigh, 1996).

2.3.21. Componentes del Compromiso

- Meyer Y Allen (1991) definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Estos autores propusieron una división del compromiso en tres componentes: efectivo, de continuación y normativo; así, la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber permanecer en la organización.

- El componente afectivo (deseo se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización. en el segundo componente, el compromiso de continuación (necesidad), es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perdería en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, prima de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencias a la organización. dejarla resulta cada vez más costoso y, por lo tanto, se crea un “compromiso por omisión” (Becker, 1960). Puede suponerse que un elevado índice de desempleo en una sociedad acarreará un mayor compromiso de continuación (Vandenberghe, 1996).
- En el tercer componente, o sea el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pagos de colegiaturas) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (Gouldner, 1960).

2.3.22. Justificación de un Manual de convivencia y Compromiso

Se justifica realizar un Manual de convivencia y compromiso dentro de una comunidad educativa en un contexto en que todos los involucrados en el crecimiento institucional sean seres comprometidos con el crecimiento interno de las personas y el desarrollo de sus capacidades para la vida, centrándose principalmente ayudar al ser humano a comprender la complejidad de su ser y esto ocurre solamente cuando *un ser humano llamado maestro, se encuentra con otro ser humano llamado estudiante para ayudarse mutuamente a ser mejores seres humanos.*

Como cristianos comprometidos con la fundamentación de la civilización del Amor como opción de cambio social, nuestra labor formadora está orientada a concienciar en nuestra comunidad los principios que nos permitan una sana convivencia, asumiendo con amor, ética, moral y responsabilidad, los roles que nos corresponde, ya sea con autoridades, maestros, padres de familia, y alumnos con el fin de trascender en el amor de Dios, padres y compañeros, en el servicio a los más necesitados y en el respeto a la vida y dignidad humana.

2.3.23. Principios de un Manual

Principio de Amor:

- A Dios como creador, principio y fin de nuestra existencia humana, que nos dio derecho a vivir con dignidad, justicia, paz, libertad y solidaridad, sin violencia, sin guerras y sin opresión.
- A los Padres y la Familia como primera institución educativa en una formación de valores humanos que se constituyan como unidad fundamental en la nueva civilización del amor.

- A uno mismo como imagen de Dios, como protagonista de su obra para beneficio del hermano más necesitado, como ser complementario de nuestra existencia.
- Al trabajo, porque lo que se hace con amor es trascendente en la potencialización de los talentos humanos.
- A la palabra de Dios porque se enseña para evangelizar y se evangeliza para enseñar.

Principio de Equidad:

- En el respeto y valoración de géneros, considerando que tenemos deberes que cumplir y derechos que exigir en igualdad de condiciones; a la dignificación de ser humano sin importar la raza, credo, orientación política, consolidando la riqueza a la unidad en la diversidad.

Principio de Libertad y Autonomía:

- Para dirigir de forma reflexiva, crítica y responsable la propia existencia y la de administrar el mundo en armonía con los demás seres y con la naturaleza.

Principio de Participación Democrática:

- Infiriendo el sentido de corresponsabilidad en la toma de decisiones para el desarrollo de la comunidad que atañen al bien común y a la evaluación de forma permanente y rigurosa de la gestión de los funcionarios públicos.

Principio de Defensa y Derecho a la Vida:

- Que se opte por la vida, que se respeten y promuevan los derechos humanos, que promueva la vida, se la entregue con generosidad, se la proteja, la defienda, la mejore, y se haga cada día más digna y más humana.

2.3.24. Objetivos

Hacer de la institución un verdadero laboratorio de convivencia, un semillero de ciudadanos en el que se refuerzan los principios que guían la ética personal, como servicio a la vida, y una opción incondicional para el Amor; para que en su accionar diario se refleje la escala de valores que poseen, con actitudes y compromisos, con pensamientos y sentimientos, y con palabras y hechos.

Promover la disciplina inteligente como un aprendizaje necesario para el crecimiento humano a través de la persuasión, concertación y el amor; con autonomía, libertad y diálogo; desechando la disciplina autoritaria con reto Institucional.

2.3.25. Normas institucionales que rigen un manual

- Ámbito Personal
- Ámbito de Pertenencia y Participación
- Ámbito Académico
- Ámbito Disciplinario
- Manual de Méritos y Consecuencia

2.3.26. Mediación de Conflictos

2.3.26.1. Nociones básicas sobre mediación

Mediación es un proceso informal y confidencial donde una persona de opinión neutral sirve para animar y facilitar la resolución de un caso o disputa sin prescribir el resultado del mismo.

En contraste a un juez, un magistrado, (o un arbitrador), quien decide por los interesados como una disputa será resuelta, un mediador (o conciliador) ayuda a los interesados a llegar a un acuerdo voluntario y mutuamente aceptable.

El papel del mediador puede incluir: ayudar a los interesados a identificar sus problemas, evaluar y estimar los puntos fuertes y débiles relativos al caso, determinar los intereses en común, fomentando la resolución del problema y conjuntamente explorando alternativas finalizando en un acuerdo de conformidad.

Durante todas las mediaciones en la corte de vivienda, la decisión autoritaria siempre permanece con los interesados en el caso: a no ser que y hasta que un acuerdo sea logrado y aprobado por un juez; no siendo así hasta que una o ambas partes concluya el proceso de mediación y el caso sea oído y determinado por un juez.

2.3.26.2. Ventajas de la mediación

- Tiempo

Casi siempre toma menos tiempo mediar una disputa de lo que toma procesar un caso, en forma de preguntas y respuestas, con objeciones observadas y decididas de acuerdo con la ley de evidencia, y con mas tiempo necesario si existe un

descubrimiento previo, un intérprete, un juicio por jurado, o una apelación subsiguiente. Además, los interesados son libres de programar sus propias mediaciones a una temprana conveniencia, en vez de esperar por un juicio determinado por una citación judicial o demanda.

- Confidencialidad

Todas las comunicaciones durante la mediación deben ser confidenciales, y tanto las notas escritas por el mediador como las declaraciones hechas por los participantes relacionadas al caso no pueden luego ser reveladas o admitidas como evidencias si un juicio llegase a tomar acabo. Las sesiones privadas individuales y el mediador son particularmente confidenciales, ya que ni siquiera son compartidas con la otra parte interesada sin permiso previo. El único documento en una mediación es el acuerdo mutuo escrito y logrado por ambas partes.

- Control

Mediación es una oportunidad para los interesados de resolver sus propias disputas en vez de entregarle el control del proceso legal decisivo a un juez. A diferencia de un juez quien esta obligado a tomar una decisión de acuerdo a la evidencia legal pertenecientes a las reglas aplicables al caso, teniendo así los interesados la libertad de llegar a términos diseñados y de acuerdo para satisfacer sus propios intereses y necesidades individuales.

- Satisfacción

Estudios han demostrado que el procedimiento de mediación generalmente resulta en un alto nivel de satisfacción en los participantes. Y los interesados casi siempre encuentran el proceso útil, aun si solamente se trata de una solución parcial, a

cambio de una lograda total resolución. Aun siendo los interesados solamente capaces de “ventilar” los puntos no disputados y sin importancia disminuyendo así los temas que deben ser adjudicados.

- Durabilidad

Los estudios también han demostrado que las personas son más propensas a aceptar y cumplir sus propias decisiones a cambio de las decisiones impuestas por otros. Por lo tanto, en comparación a las resoluciones adjudicadas, los acuerdos mediados son mas duraderos, y el índice de conformidad muy alto.

- Efecto obligatorio

Una vez aprobado y firmado por un juez, el acuerdo mediado puede convertirse en una decisión y orden de la corte con el mismo efecto legal adjudicado por un juez.

- Efecto final

Acuerdos por decisión voluntario, a diferencia de decisiones y orden adjudicadas por la corte, no pueden ser apeladas. Y como otras decisiones también pueden ser anuladas o modificadas siempre y cuando exista un consentimiento mutuo, o cambios imprevistos de eventos y de circunstancias.

- Voluntario

Mediación es un proceso voluntario ya que solamente son resueltos con el consentimiento mutuo de los interesados. Sí, después de un esfuerzo razonable a través de mediación los interesados no pueden resolver su disputa, el derecho a un juicio es preservado y el juez adjudicará y decidirá el caso.

2.3.26.3. *Modelos de mediación*

Los modelos de mediación de los que hay conocimiento, según quién es o puede ser el mediador, son los siguientes:

- Mediación entre iguales
- El mediador externo, profesional.
- Mediadores adultos (profesores o padres)
- Mediación en la comunidad educativa

En algunos programas de mediación escolar, los mediadores son los propios alumnos, que realizan mediación entre sus propios compañeros, que es el modelo más extendido. Es la conocida como **mediación entre iguales**. Este modelo tiene como inconveniente que es el tiempo de formación y entrenamiento de los mediadores, pero es una de las mejores maneras de imbricar esta forma de resolver los conflictos en la cultura del centro.

También está el modelo de **mediadores adultos (interno o externo)**, es decir un mediador profesional que es contratado por un centro para resolver un conflicto o un profesor o un padre que conoce el método y trata de colaborar cuando surge un problema. La ventaja del primer método con respecto al segundo es que el primero fomenta la autonomía en los alumnos, en el segundo siguen dependiendo de la intervención de los adultos para poder resolver, aunque con la ventaja de que no es con una solución impuesta. También está el tema de la apertura que tenga el centro para aceptar la “intromisión” de alguien que desde afuera “hurgue” en los “trapos sucios” del centro. Por otro lado, tampoco puede llegar en algunos casos a ser positivo que algunos miembros de la comunidad educativa resuelvan sus propios problemas, ya que puede llegar a perderse la imparcialidad.

El último modelo que comentaremos es el de la comunidad de Madrid, ya que no tenemos conocimiento de otras experiencias

similares, que es el de **mediación en toda la comunidad educativa**. En él, profesores, alumnos, padres, agentes externos, no docentes, etc. forman parte del proyecto. Todos realizan el entrenamiento y entre todos conforman el “servicio de mediación del centro”. Ante lo cual la compenetración de la política educativa, de la gestión de conflictos, de la convivencia es mucho mayor. Aunque es el modelo más abierto y comprometido, arrastra todos los pros y contras analizados en los modelos anteriores.

2.3.26.4. Principios de la mediación

Entiendo por principios, a aquellos presupuestos en los que se basa la mediación. Dice Bateson en: Todo escolar sabe...

"La ciencia, como el arte, la religión, el comercio, la guerra y hasta el dormir, se basa en presupuestos... es a todas luces deseable (pero no absolutamente necesario) que el científico conozca a conciencia sus propios presupuestos y sea capaz de enunciarlos... Y sobre todo es necesario que el lector de artículos científicos conozca los presupuestos de su autor... Los presupuestos deben ser sacados a la luz... De todas maneras yo creo en la importancia de los presupuestos científicos, en la idea de que hay mejores y peores maneras de construir las teorías científicas, y en la necesidad de insistir en la enunciación explícita de los presupuestos de modo que puedan ser mejorados".

A pesar de ser la mediación, como institución, nueva, tiene ya firmes presupuestos sobre los que se asienta. Los presupuestos, no son estáticos ni eternos. Como todo producto humano está sujeto a la evolución. Los presupuestos en los que se basa la mediación afectan a la cultura en la cual ésta tiene lugar, pero, al mismo tiempo, la cultura, en un proceso recursivo, afecta a los presupuestos. Y esto es bueno que ocurra.

Por lo tanto, los principios o presupuestos que hoy enuncio, pueden variar, ser mejorados, etcétera, en pocos años. Y probablemente así ocurrirá, ya que en alguna medida esto es lo que ha empezado a ocurrir en nuestro país, a medida que vamos creando el modelo nacional.

A la mediación se le podría dividir en cuatro grandes grupos:

- Ideología
- Voluntariedad
- Confidencialidad
- Neutralidad

Ideología

La palabra ideología tiene distintas interpretaciones. En este texto la tomamos como: "sistema de ideas, creencias y valores sobre el hombre y la sociedad".

La mediación es un dispositivo no adversarial de resolución de disputas, que incluye un tercero "neutral" cuya función es ayudar a que las personas que están "empantanadas" en la disputa puedan negociar en forma colaborativa y alcanzar una resolución de la misma.

En la base de esta definición se encuentran un conjunto de ideas, creencias y valores acerca de los seres humanos, de la disputa y de la sociedad.

La mediación considera que los seres humanos son capaces de resolver por sí mismos sus conflictos y/o disputas en forma efectiva. Si bien hay diferencia entre las palabras conflicto y disputa, muchos autores las toman como sinónimos.

El conflicto y disputa no son visualizados como negativos, sino que se asemejan al concepto de crisis. El ideograma chino

correspondiente a crisis está compuesto por dos ideogramas: "peligro" y "oportunidad". El conflicto es visualizado como una oportunidad para el crecimiento y la evolución.

La sociedad actual necesita para su supervivencia gestar otros medios para resolver los conflictos. La forma adversaria no puede ser la única. Nuestro futuro depende de ello. La "colaboración" entre las partes de un conflicto lleva a mejores y más creativas soluciones.

Lo alternativo no es la negociación, ni la mediación. Éstas deberían ser las formas normales de resolución. Lo alternativo debería ser el litigio.

Los valores en los que se asienta la mediación son: la buena fe, la colaboración, el crecimiento de todos los individuos, y por sobre todo, la paz.

Voluntariedad

La mediación es un proceso voluntario. Ni los participantes, ni los abogados de parte, ni los mediadores pueden ser obligados a transitar por un proceso de mediación.

La esencia de la mediación pasa por la voluntariedad, es decir por la decisión libre de realizar una negociación asistida.

El gran éxito de la mediación se debe a que los acuerdos que se firman se cumplen, en un porcentaje muy superior a los acuerdos establecidos por sentencia judicial. Este cumplimiento se debe a que quienes tienen que cumplir el acuerdo han estado involucrados en la confección del mismo. Esta involucración sólo es posible si las partes voluntariamente han concurrido a la mediación.

Nadie puede ser obligado a negociar. La voluntariedad es a su vez uno de los límites de la mediación ya que si ésta no está presente no puede realizarse la misma.

La voluntariedad puede relacionarse con cuatro conceptos:

- Protagonismo

La voluntariedad no se agota en el hecho de que cada participante quiera estar y colaborar con el proceso de la mediación.

Un concepto, muy trabajado en la psicología social argentina (Enrique Pichon-Rivière) viene a complementar y enriquecer el tema de la voluntariedad. Este concepto es el de "protagonismo".

Ser protagónico implica considerarse *autor, agente*, de las acciones que se desarrollan y de los discursos y narrativas que se construyen. Pero además, implica sentirse *responsable* por las consecuencias buenas o malas de las acciones y de los discursos que se realizan.

El concepto de responsabilidad está connotado dentro del vocabulario psicológico y no desde el vocabulario jurídico. Dentro de la jerga psicológica la responsabilidad está relacionada con la idea de "sujeto de la acción" y no está asociado (como en la jerga jurídica) con culpa y castigo. Por ejemplo, en este texto que estoy escribiendo, yo soy protagónica en la medida que me hago responsable por los efectos que pudiera tener, es decir tanto de las consecuencias positivas como de las negativas. Obviamente este concepto de protagonismo no es creación mía, sino que como ya lo he dicho, lo he tomado de la psicología social, sin embargo al repetirlo asumo la responsabilidad.

La mayoría de las veces en las mediaciones el protagonismo no está presente. Las personas suelen comenzar las mismas con una "queja": Algo o alguien les ha hecho o les hace algo. Parte de la tarea de la mediación es llevar a que los participantes reflexionen sobre esto y a que alcancen un alto grado de protagonismo.

- Co-protagonismo

Como he expresado en el texto acerca del protagonismo, las disputas se desarrollan entre por lo menos dos personas. Reconocer la co-participación del otro en la construcción de la disputa es relativamente sencillo. Reconocer que el otro tiene un punto de vista diferente al de uno, pero que tiene sus razones es más difícil. Y aceptar que el otro no debe perder, sino también salir ganando del proceso de mediación, es una de las tareas más válidas, pero también más difíciles del proceso de mediación.

Para que las personas puedan negociar en forma eficiente, es necesario que estén ambas "legitimadas", es decir posicionadas positivamente en los discursos de cada parte

- Voluntariedad de los mediadores

El concepto de voluntariedad es aplicable también a los mediadores. Éstos pueden levantar una mediación cuando consideren que por algún motivo, (por ejemplo mala fe en uno de los participantes, agresiones, etcétera), no es conveniente continuar la mediación. Si se diera este caso, dada la confidencialidad del proceso, los mediadores no deben explicitar el motivo por el cual deciden dar por terminado el proceso.

Esta posibilidad, que tienen los mediadores, de dar por finalizada la mediación debe ser explícitamente establecida en el discurso de apertura.

- Rol de los abogados de parte.

En el discurso de apertura se debe establecer también cuál es el rol que se espera que los abogados asuman durante el proceso. El establecimiento de este rol no se realiza sólo para los abogados sino que es necesario que las partes lo escuchen, ya que son usualmente los participantes quienes quieren delegar en sus representantes legales su protagonismo. Para acentuar esto desde la comunicación analógica, Sara Cobb en los Estados Unidos les indica a los abogados (y a cualquier otro asesor que asista a la mediación) que se sienta literalmente atrás del participante a quien deberá asesorar, o sea que los abogados no son parte de la mesa de negociaciones. Sólo tienen voz con su parte o en los momentos en que el mediador los convoca. Dada la forma de operar de los abogados en nuestro país, consideraba que iba a ser difícil implementar esta disposición en la Argentina, no obstante, recientemente una abogada me comentó que esta misma técnica la están implementando en un Tribunal de Familia en Morón.

El rol de los abogados es fundamental y único. Los abogados de parte son los únicos asesores legales en el proceso. Aún en los casos en los que el mediador tenga como profesión de origen la abogacía, no puede, bajo ningún concepto, dar asesoramiento legal a las partes. Si así lo hiciere el proceso de mediación quedaría viciado. La mediación, que es una negociación asistida, busca que las partes recuperen el protagonismo que han perdido y que es posiblemente la causa de su empantanamiento.

Por lo tanto el "Protagonismo de las partes" es una de las metas de la mediación. A diferencia de los procesos judiciales, los abogados no son los protagonistas del proceso sino que las partes lo son.

Confidencialidad

Esta es una de las características más importantes de la mediación. Implica que todo lo que se diga en el proceso debe mantenerse en secreto para todos los terceros extraños a la mediación.

La confidencialidad ha traído ventajas y desventajas.

La mayor ventaja es para los mediadores que están explícitamente protegidos para no tener que actuar como testigos en los asuntos que median, si éstos no llegasen a resolverse y continuaren en sede judicial.

La desventaja que ha traído para el desarrollo de la institución es la dificultad para compartir experiencias y para realizar investigaciones.

Todas las personas que concurren, ya sean mediadores, co-mediadores, abogados, participantes, etcétera, como así también aquellos que observasen la misma (por ejemplo en los programas de entrenamiento, en pasantías, etcétera) están afectados por la confidencialidad y deben firmar el llamado *convenio de confidencialidad*.

En este *convenio* debe figurar los nombres completos de todos los participantes y de los abogados de parte, de los mediadores y de todos los observadores si los hubiera, todos con su correspondiente documento de identidad, las cláusulas que establecen el carácter confidencial de todo el proceso y

especialmente de las reuniones privadas, y la eximición de ser citados como testigos ante sede judicial. Y como he dicho anteriormente, debe ser firmado por todos.

La confidencialidad rige:

1. ante sede judicial
2. sobre el contenido de las reuniones individuales o privadas
3. tiene dos excepciones:
 - delito grave
 - abuso de menores
4. para los integrantes de los equipos de mediación

Neutralidad

Según lo he establecido en "Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas", sería más apropiado hablar de neutralidad. Pero esta palabra sólo puede llegar a ser comprendida por aquellos que pertenezcan a la subcultura de los nuevos paradigmas. Es decir, por muy pocas personas.

En cambio la palabra neutralidad, es ampliamente aceptada.

En el sistema de la mediación conviven dos subsistemas: el de los mediadores y el de los participantes (con sus abogados).

Las elaboraciones acerca de la DeNeutralidad pueden ser útiles para el primer subsistema, para que los mediadores puedan reflexionar y construir su rol específico. Para el subsistema de los participantes el concepto de neutralidad sigue siendo válido.

2.3.26.3. Axiomas de la comunicación humana

“Un individuo no comunica, participa en una comunicación o se convierte en parte de ella; la comunicación como sistema no debe

entenderse sobre la base de un simple modelo de acción y reacción, por compleja que sea su formulación; como sistema debe entenderse a nivel transaccional».

Imposibilidad de no Comunicar

Se deriva de una propiedad básica del comportamiento, esto es, no hay algo que sea lo contrario de comportamiento, no existe el no-comportamiento y, por lo tanto, es imposible no comportarse.

El comportamiento como comunicación no es un fenómeno aleatorio, sino que está guiado por reglas, así como el lenguaje lo está por su gramática.

Existiría un manual abstracto de reglas de la comunicación nunca formalizado ni plenamente consciente que se iría adquiriendo a lo largo de la vida.

La intencionalidad no es un prerrequisito de la comunicación. Por ejemplo, cuando alguien duerme, comunica que está cansado, que no quiere ser interrumpido, que guarde silencio, sin que tenga la intención y la conciencia de que aquello ocurriera.

Niveles de Contenido y relación de la Comunicación

La comunicación opera a distintos niveles de abstracción. En la comunicación verbal es posible describir un nivel denotativo simple que es sinónimo del contenido explícito del mensaje. A este aspecto de la comunicación se le denomina referencial o de contenido. Por ejemplo, «pongan atención a este ejemplo», es una comunicación verbal, donde el contenido es aquello que se dijo (escrito).

También existe un nivel de abstracción en donde se incluye todos aquellos mensajes implícitos o explícitos acerca de la codificación lingüística realizada al enviar el mensaje; este nivel es el

metalingüístico y corresponde a la semántica (significados) y sintaxis (orden) del lenguaje. Por ejemplo, decir "coloquen atención en este ejemplo" es un error semántico.

Otro nivel en el que se incluye todo mensaje implícito o explícito acerca de la relación que se establece entre los hablantes o al intercambiar el mensaje escrito, es el nivel metacomunicacional y hace referencia a como debe ser entendido el mensaje en términos de la relación que se impone entre los comunicantes. También es llamado el aspecto conativo o relacional de la comunicación, ya que define la relación entre los participantes. Por ejemplo, al decir: «pongan atención al ejemplo», la relación que se establece es de tipo complementario, donde se supone que el receptor requiere ayuda y el emisor la proporciona.

Además otro nivel de abstracción representado por el contexto en que se intercambian los mensajes metacomunicativos, indica cómo deben ser interpretados dichos mensajes.

La metacomunicación se expresa generalmente mediante los gestos, la voz, las posturas, los movimientos y el contexto. Algunos mensajes resultan paradójicos, en que los mensajes comunicacionales y metacomunicacionales se aluden y califican mutuamente generando una situación imposible de sostener por ejemplo:

«NO LEA ESTA FRASE».

La comunicación analógica es aquel tipo de comunicación en la cual los objetos y eventos son expresados mediante un símil, una semejanza o analogía que contiene una estructura similar al objeto representado. Es una comunicación más evidente y universal, evolutivamente más temprana que la digital. Se centra en el área de la relación, ligado a lo concreto, a lo presente.

En la comunicación digital, el objeto o el evento es expresado mediante un conjunto de signos arbitrarios que no guardan ninguna semejanza estructural con dicho objeto o evento, por ejemplo, el lenguaje verbal. Por su arbitrariedad la comunicación digital es más compleja, versátil y abstracta, requiriendo compartir el manual en que se basa (idiomas). Es lógica, por lo tanto está sujeta a los principios lógicos básicos de no contradicción. El lenguaje digital permite expresar conceptos abstractos que no tienen un referente concreto como libertad, moral, etc. La civilización y la cultura son producto de la comunicación digital.

El lenguaje analógico es muchas veces ambiguo, pero el digital carece de un vocabulario adecuado para definir la relación de los comunicantes.

Los hombres debemos constantemente estar traduciendo de un lenguaje a otro, implicando pérdida de información en el proceso.

Puntuación de la Secuencia de hechos

Constituye una manera de considerar una situación de dependencia mutua y circular como si fuera una relación lineal, en lo que un organismo dirige y otro es dirigido. Es de vital importancia en las interacciones humanas permitir a los comunicantes establecer entre ellos ciertos patrones de intercambio, acerca de los cuales pueden estar o no de acuerdo, que les permitan organizar sus comportamientos y el de los demás.

RELACION SIMETRICA Y COMPLEMENTARIA

Relación Simétrica:

Es aquella en que sus integrantes intercambian el mismo tipo de comportamiento (los dos toman decisiones, etc.).

Relaciones Complementarias:

Se establecen cuando dos personas intercambian distintos tipos de comportamientos, uno se halla en una posición superior y otro en una posición inferior. El tipo de relación puede estar determinado por el contexto cultural o social en que esta se desarrolla, también por características de personalidad.

Relación meta complementaria:

Cuando una persona anima o impulsa a otra a definir la relación entre ambos como una relación simétrica o complementaria (toma tú la decisión).

2.4. Hipótesis

La Implementación del manual de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, propiciará la mediación de conflictos.

2.5. Señalamiento de variables

2.5.1. Variable independiente

Manual de convivencia

2.5.2. Variable dependiente

Mediación de conflictos

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación

La modalidad básica de esta investigación es CUANTITATIVO porque el problema requiere investigación interna, sus objetivos plantea acciones inmediatas, plantea hipótesis lógica o interrogantes, la población es pequeña, con todos los participantes al curso de capacitación, sus resultados son tabulados

3.2. Tipo de Investigación

La investigación que se propone a realizar es por sus objetivos aplicada porque vamos a usar los conocimientos adquiridos en beneficio de la misma, por su alcance es experimental porque nos permite explicar las causas que conlleva al tema, por el lugar es de laboratorio porque se tiene datos anteriormente detallados y también se la puede decir que por su naturaleza es una investigación que nos va a conlleva a tomar decisiones en beneficio del estudiante.

3.3. Población y muestra

El universo de estudio de esta investigación está compuesto por setecientos ochenta estudiantes, divididos en quinientos ochenta del Colegio y doscientos de la escuela además se ha considerado a treinta y tres profesores los cuales son los que dictan diferentes cátedras tanto en el Pensionado como en el Colegio San Alfonso. Es muy importante aclarar que se ha tomado en consideración a un representante por alumno, es decir setecientos ochenta, a más de 9 directivos de la Institución. Para efecto de nuestro estudio nos basaremos en el siguiente cuadro:

Es muy importante aclarar que para obtener el valor de la muestra para los estudiantes y representantes se utilizo la fórmula respetiva así:

$$n = \frac{PQ * N}{(N-1) E^2/K^2 + PQ}$$

Donde:

n = muestra

N = población (780)

PQ = 0,25 (constante)

E = 0,01 – 0,10 (0,05) error admisible

K = 2

Población	Frecuencia	Porcentaje	Muestra
Estudiantes	780	100 %	267
Docentes	33	100 %	
Representantes	780	100 %	267
Directivos	9	100 %	

3.4. Operacionalización de variables

Anexo 1

3.5. Plan de recolección de información

Para recoger la información de esta investigación se va ocupar la técnica de la Encuesta.

Los tipos de observación que se realizó va a ser la Directa (porque vamos a comprobar), participante (porque se asistió a las evaluaciones que tomen los maestros), de equipo (porque se observó a varias personas), estructurada (porque se llevó una guía preparada con anterioridad) y de campo (porque personalmente se observó los el comportamiento estudiantil y de los maestros)

3.6. Plan de procesamiento de la información

Anexo 2

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los alumnos, maestros y directivos de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”

➤ Encuesta al Alumno

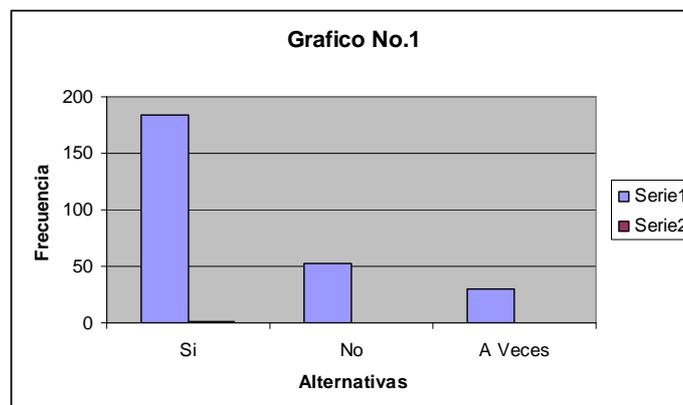
- *Pregunta 1: Se debe implementar un Manual de convivencia?*

Cuadro No.1: Implementación del Manual de Convivencia

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	184	69 %
No	53	20 %
A Veces	30	11 %
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La gran necesidad de un control documentado de meritos y sanciones hace imprescindible la elaboración de un

manual de convivencia, el mismo que garantizará el buen desenvolvimiento de los parámetros disciplinarios del Pensionado y Colegio San Alfonso.

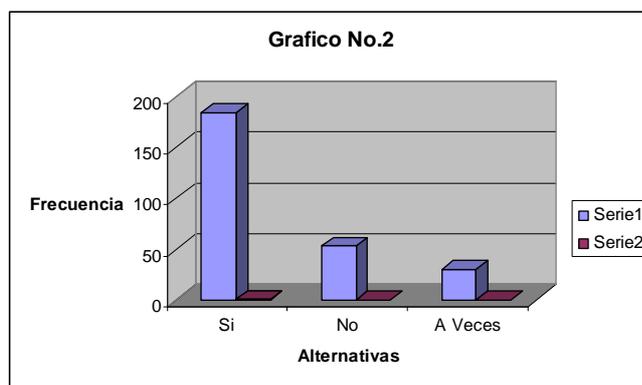
- *Pregunta 2: Sabe lo que es un Manual de Convivencia?*

Cuadro No.2: Conocimiento de un Manual de Convivencia

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	184	69 %
No	53	20 %
A Veces	30	11 %
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La mayor parte de estudiantes consultados sobre el conocimiento de un manual de Convivencia responde positivamente, esto se debe a que en el Colegio San Alfonso las

autoridades les han hablado mucho sobre la necesidad de tener un instrumento legal para la sanción a faltas

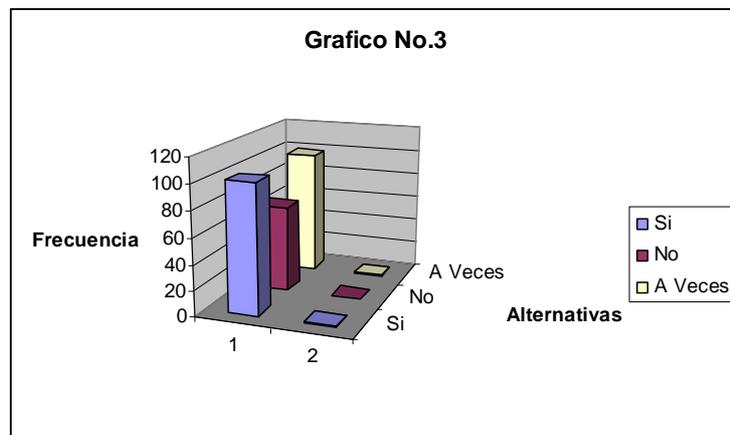
- *Pregunta 3:* Le agrada la institución donde estudia?

Cuadro No.3: Agrado a la Institución

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	101	37,78%
No	68	25,56%
A Veces	98	36,67%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



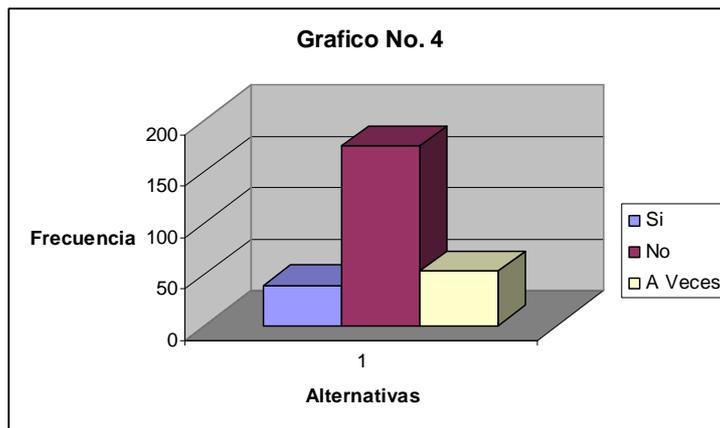
Interpretación: La mayor parte de estudiantes consultados sobre el gusto que tienes al estudiar en el Colegio San Alfonso responden positivamente, pero es muy importante aclarar que hay un porcentaje muy cercano a la mayoría que responde que a veces le gusta estar en la institución, esto se debe a la inmadurez típica de adolescencia.

- *Pregunta 4:* Cree que la institución donde estudia tiene reglamentos estrictos?

Cuadro No.4: Reglamentos de los institución

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	39	14,44%
No	175	65,55%
A Veces	53	20%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



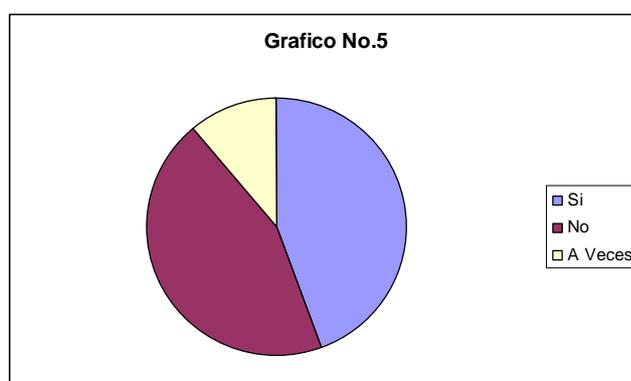
Interpretación: La mayor parte de estudiantes consultados sobre los reglamentos y su fortaleza responden negativamente, esto nos hace deducir que los mismos están concientes que tienen un mal proceder y necesitan un manual de convivencia que rijan, las buenas y malas actitudes de los docentes.

- *Pregunta 5:* Cree que sus maestros son estrictos?

Cuadro No.5: Maestros

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	119	47,06%
No	118	41,17%
A Veces	30	11,76%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La mayor parte de estudiantes y padres de familia consultados consideran a sus maestros son estrictos, pero esto nos hace deducir que los mismos los consideran así por alguna mala nota que se les haya puesto.

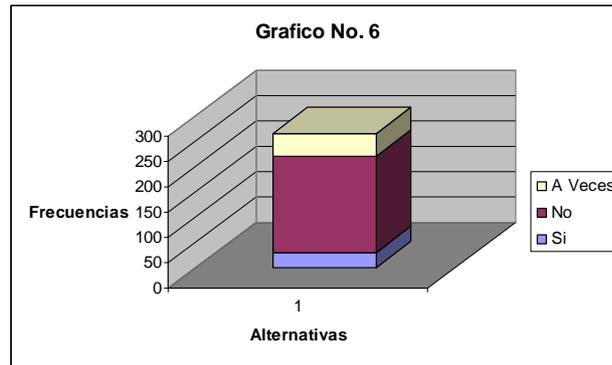
- *Pregunta 6: Cree que las autoridades del plantel son estrictas?*

Cuadro No.6: Autoridades

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	30	11,76%
No	192	70,59%
A Veces	45	17,65%
○ Total	267	100 %

○

Fuente: Encuesta a los alumnos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: Los resultados de esta pregunta son muy interesantes, ya que los estudiantes y representantes aseguran que las autoridades no son estrictas, esto nos debe hacer pensar en que los mismos no son tan sinceros en sus respuestas, ya que a los maestros si consideran estrictos y a las autoridades no, y es muy importante aclarar que las autoridades también dictan alguna cátedra.

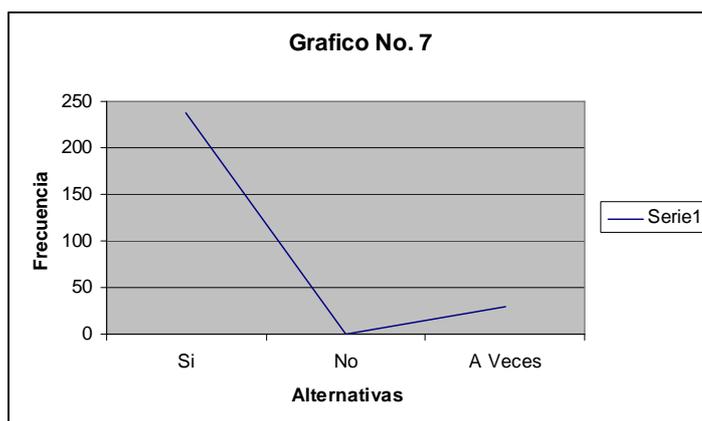
○ *Pregunta 7: Estudia para tener un futuro?*

Cuadro No.7: Futuro de vida

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	237	62,35
No	0	0,00%
A Veces	30	37,65%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La mayoría de alumnos consultados esta muy convencido que estudian para tener un futuro, y eso es muy bueno porque tienen un objetivo de vida planteado

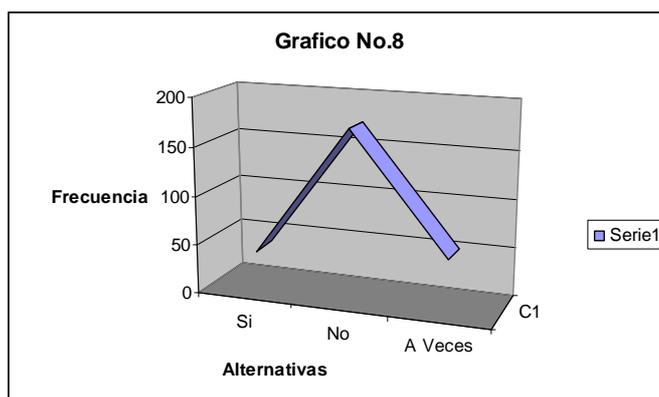
- *Pregunta 8: Le gusta Trabajar bajo normas y procedimientos?*

Cuadro No.8: Normas y Procedimientos

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	40	14,44%
No	174	65,55%
A Veces	53	20%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



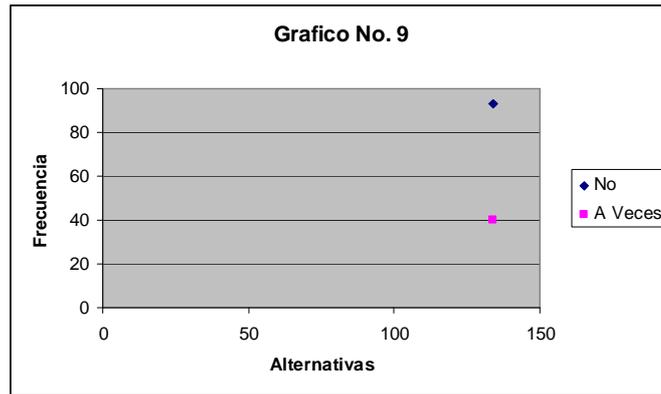
Interpretación: La mayor parte de estudiantes consultados sobre el trabajo bajo normas y procedimientos nos da una respuesta negativa más hay un porcentaje que no responde lo que nos hace presumir que están indecisos sobre aplicación de la leyes, esto nos da la conclusión que hay que dar a entender a los estudiantes que el uso de normas y procedimientos ayudará en la formación integral del mismo.

- *Pregunta 9: En cualquier tipo de conversación usted es quién cuestiona a sus amigos*

Cuadro No.9: Tipos de diálogos

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
○ Si	134	50%
○ No	93	35%
A Veces	40	15%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: Se puede deducir que la mayoría de alumnos buscan un protagonismo y un liderazgo, esto nos ayuda a deducir que estamos trabajando con un grupo de personas que saben lo necesitan para fortalecer su carácter, esto puede hacerse con la buena aplicación de un manual de convivencia

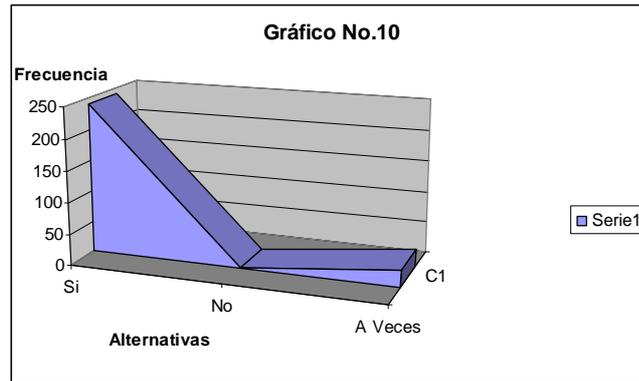
- *Pregunta 10: Le gusta hacer experimentos?*

Cuadro No.10: Agrado a experimentos

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	240	90%
No	0	0%
A Veces	27	10%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La tabulación a esta pregunta nos hace deducir que los estudiantes y padres de familia están dispuestos a someterse al cambio de la implementación de un Manual de Convivencia.

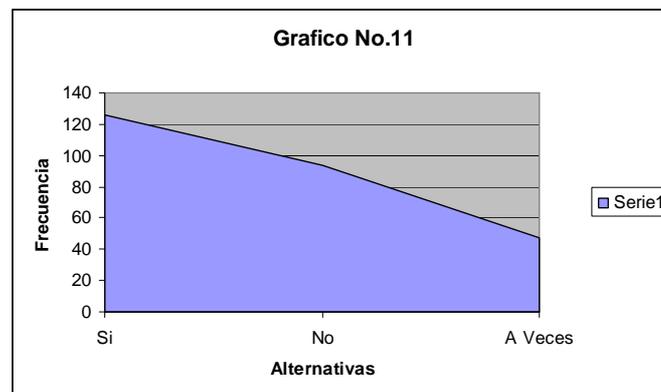
- *Pregunta 11: Le gusta resolver problemas de cualquier tipo?*

Cuadro No.3: Resolución de problemas

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	126	47,06%
No	94	35,29%
A Veces	47	17,64%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La mayor parte de estudiantes consultados sobre posibilidad de resolver problemas tiene una respuesta positiva, lo que nos indica que hay un alto porcentaje de docentes dispuestos a mejorar en base a reglamentos.

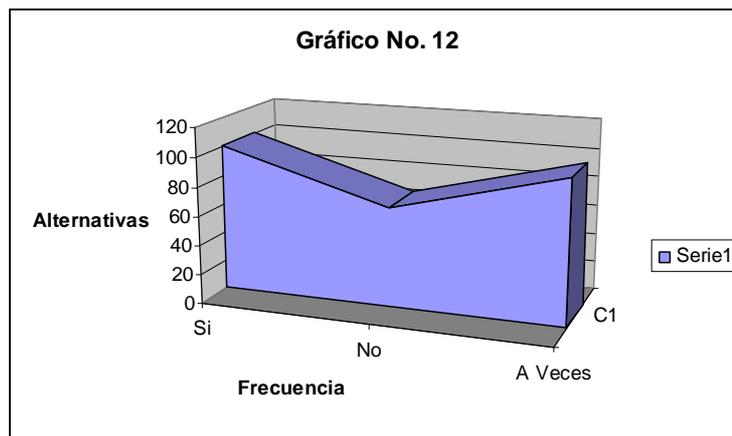
- *Pregunta 12: Cree que la aplicación de un Manual de convivencia, ayudará a solucionar los problemas que se susciten dentro de la comunidad educativa.*

Cuadro No.12: Viabilidad del Manual de Convivencia

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	101	37,78%
No	68	25,56%
A Veces	98	36,67%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La mayor parte de estudiantes consultados sobre la aplicación del Manual de convivencia como método de solución de problemas nos da una respuesta positiva más hay un porcentaje que no responde lo que nos hace presumir que están

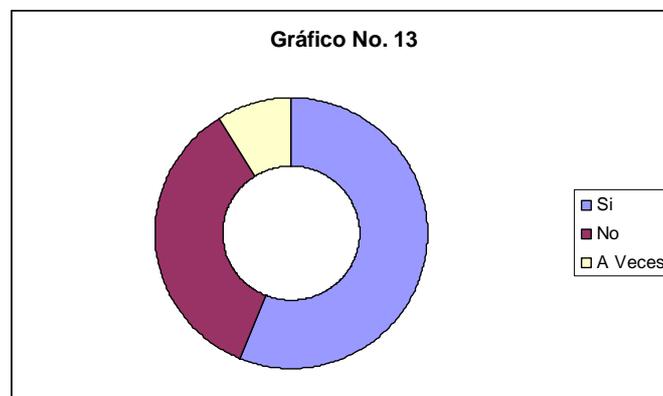
indecisos sobre el agrado a la solución de conflictos, esto nos da la conclusión que hay que motivar al estudiante a creer que un documento elaborado ayudará a la mediación de conflictos que se susciten.

- *Pregunta 13:* Es útil un Manual de convivencia

Cuadro No.13: Utilidad del Manual de Convivencia

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	150	56,52%
No	93	34,78%
A Veces	24	8,69%
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



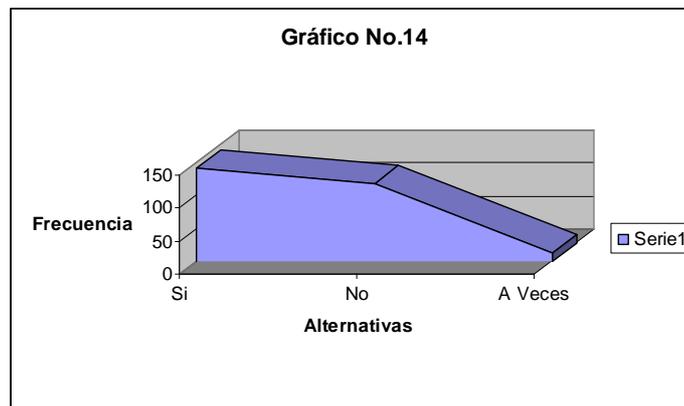
Interpretación: Los docentes y representantes de los mismos opinan que sería muy importante implantar un manual de convivencia, pero hay un alto porcentaje que opina que no, esto es un poco preocupante ya que la implantación del manual de convivencia podría tener rechazo por un alto porcentaje del alumnado.

- *Pregunta 14:* Se considera un alumno problema

Cuadro No.14: Agrado a la Institución

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	139	52,17 %
No	116	43,48 %
A Veces	12	4,35 %
Total	267	100 %

Fuente: Encuesta a los alumnos
Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: La pregunta que planteamos es un poco capciosa, ya que lo se pretendió medir es el grado de sinceridad que tienen los docentes, lo que se consiguió en su totalidad ya que algunos estudiantes se consideran problema y el hecho que admitan ese argumento nos dan la pauta para poder solucionar la dificultad con algún instrumento de mediación en este caso es el Manual de Convivencia.

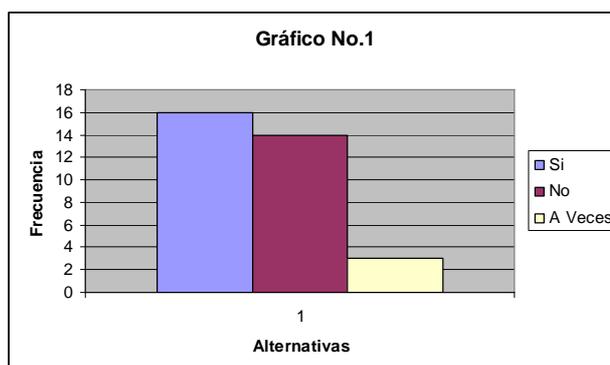
➤ **Encuesta al maestro y directivos**

- *Pregunta 1: Cree que debe implementarse un Manual de convivencia?*

Cuadro No.15: Implementación de un Manual

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	16	52,17%
No	14	43,48%
A Veces	3	4,35%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



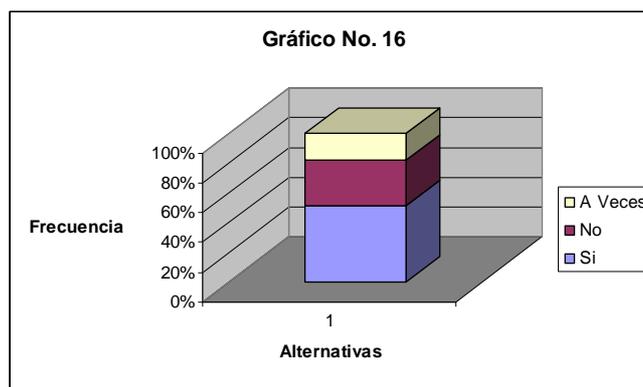
Interpretación: Se podría decir que hay un punto medio entre los maestros que desean que se implante un Manual de convivencia, esto es muy fácilmente deducible ya que la mitad de profesores poseen más de 15 años de servicio a la institución y son tradicionalistas y la otra mitad son maestros nuevos y les agrada mucho el cambio.

- *Pregunta 2: Mantiene un ambiente de disciplina en el aula de clases?*

Cuadro No.16: Disciplina en clases

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	17	56,52%
No	10	30,43%
A Veces	6	13,04%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: Las respuestas obtenidas por los docentes de la Comunicad Educativa del San Alfonso, no indica que la mayoría de profesores mantiene un ambiente de disciplina, pero el porcentaje que admite que no mantiene es muy preocupante ya que en esta pregunta debería haber una totalidad a la respuesta del Sí, esto nos indica que debemos aplicar de manera urgente el manual de Convivencia.

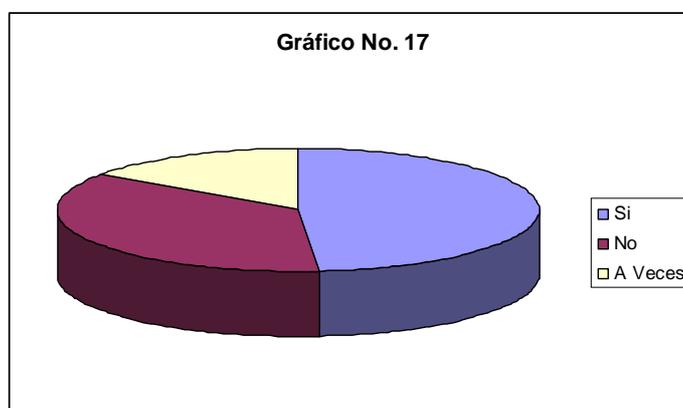
○ *Pregunta 3: Realiza experimentos en Clase?*

Cuadro No.17: Realización de experimentos

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	16	47,06%
No	12	35,29%
A Veces	5	17,64%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



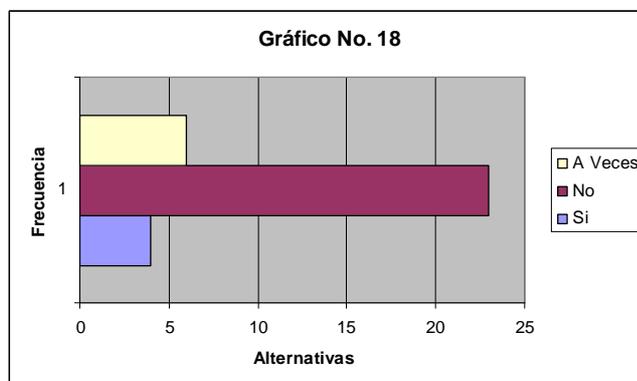
Interpretación: Los resultados obtenidos son muy lógicos, ya que los maestros que hacen experimentos son de las materias prácticas, mientras que los de las materias teóricas tienen que dar su cátedra en las aulas

○ *Pregunta 4: Le agrada trabajar con leyes y reglamentos*

Cuadro No.18: Trabajo bajo parámetros

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	4	11,76 %
No	23	70,59%
A Veces	6	17,65 %
○ Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



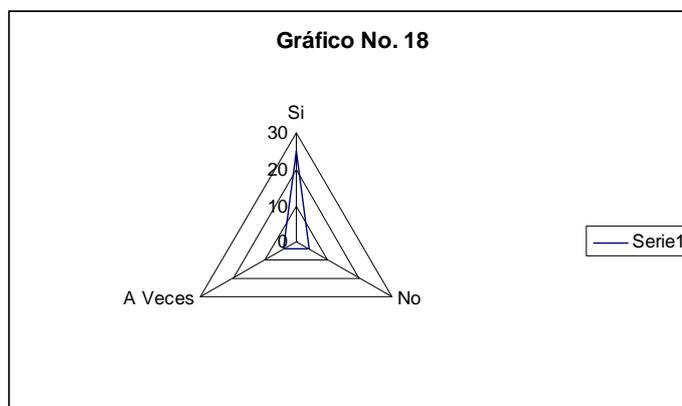
Interpretación: Es muy preocupante la respuesta obtenida, ya que siempre el ser humano debe regirse a leyes y reglamentos, pero casi la totalidad de los maestros del San Alfonso manifiestan que las leyes y reglamentos no le apoyan mucho en el mantenimiento de la disciplina en el aula de clases, y nuevamente el autor de este documento se da cuenta que es primordial la aplicación de un manual de convivencia.

- *Pregunta 5: Cree que la aplicación de un Manual de convivencia, ayudará a solucionar los problemas que se susciten dentro de la comunidad educativa.*

Cuadro No.18: Aplicación de un manual

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	25	86,96%
No	4	4,35%
A Veces	4	8,69%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



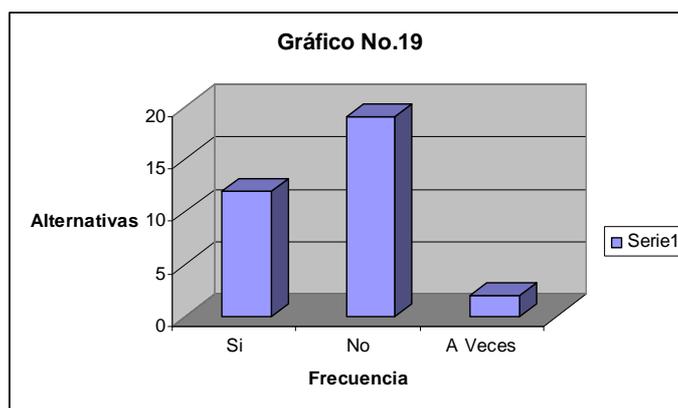
Interpretación: Es gratificante verificar que la gran mayoría de los maestros del Colegio San Alfonso están de acuerdo con la implementación de un Manual de convivencia como un instrumento mediador, esto motiva al autor de esta tesis a desarrollar favorablemente la misma.

- *Pregunta 6: Hace que sus alumnos sigan sus instrucciones?*

Cuadro No.19: Seguimiento a instrucciones

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	12	37,65%
No	19	56,47%
A Veces	2	5,88%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



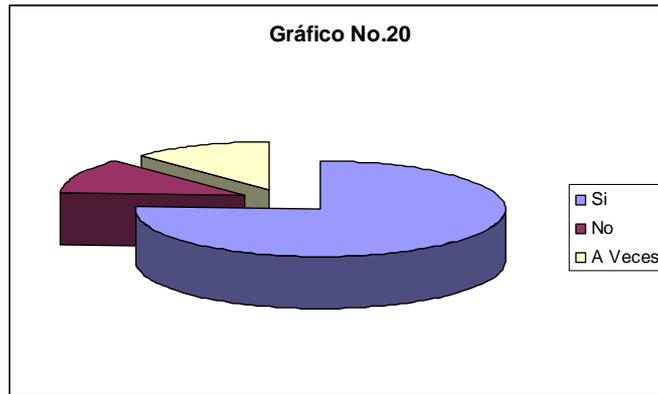
Interpretación: Es muy alarmante ver la afirmación a esta respuesta, ya que la mayoría de maestros visualizan a la materia una parte que que el estudiante debe generar sus propios parámetros, para el objetivo de esta tesis es muy alarmante, ya que el autor de este documento pretende generar leyes y reglamentos disciplinarios basados en la mediación

- *Pregunta 7:* Realiza actividades de motivación dentro de la hora de clase

Cuadro No.20: Actividades de motivación

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	25	86,96%
No	4	4,35%
A Veces	4	8,69%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



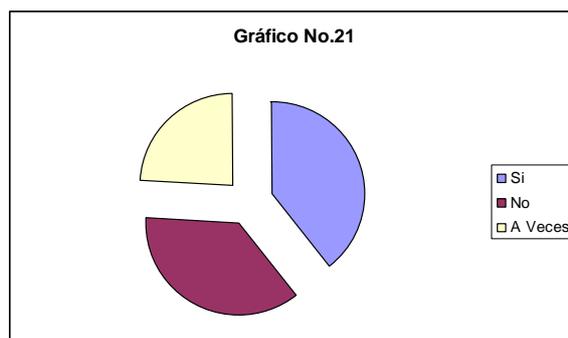
Interpretación: Es gratificante verificar que la gran mayoría de los maestros del Colegio San Alfonso motivan a sus alumnos, ya que esta es la base para que el PEA sea llevado a cabalidad. Aunque si se analiza respuestas anteriores obtenidas por los mismos maestros, se puede deducir que puede haber un grado de mentira en las mismas.

- *Pregunta 8: Lleva un ambiente amistoso en el aula*

Cuadro No.21: Tipo de ambiente

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
○ Si	13	40%
○ No	12	35%
A Veces	8	25%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: Al verificar las respuestas obtenidas en esta pregunta es muy fácil deducible, que hay catedráticos amigos de sus alumnos, y otros que mantienen una distancia muy fuerte, a manera personal del autor de este trabajo opina que es excelente que exista este tipo de afinidad y no afinidad entre docente y docente.

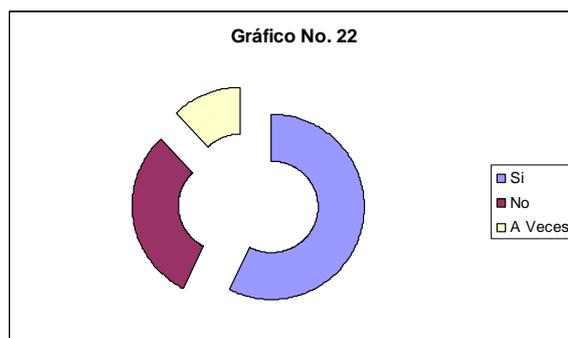
- *Pregunta 9: Incentiva el liderazgo en sus alumnos*

Cuadro No.22: Liderazgo

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	19	56,52%
No	10	30,43%
A Veces	4	13,04%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos

Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



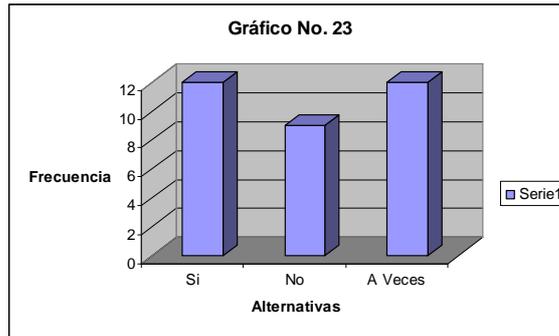
Interpretación: El incentivo del liderazgo es muy importante a nivel del estudiantado, como se puede visualizar en los resultados de la pregunta se detecta que hay un grado alto de incentivo, pero además es muy preocupante el alto grado de maestros que no motivan en el liderazgo a sus alumnos, es por ello que se hace imprescindible la aplicación de un manual de convivencia.

- *Pregunta 10: Usted prefiere que sus alumnos realicen actividades individuales o grupales*

Cuadro No.23: Actividades grupales o individuales

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	12	37,78%
No	9	25,56%
A Veces	12	36,67%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



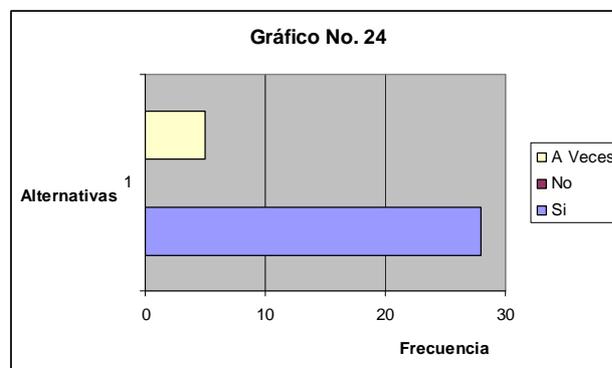
Interpretación: El objetivo principal de esta pregunta es saber el grado de trabajo grupal e integración que existe en el aula, el resulta arrojado por la misma es alentador ya que aclara el panorama sobre la positividad a la integración entre docentes y dicentes

- *Pregunta 11: Les enseña a sus alumnos a tener criterio propio*

Cuadro No.24: Criterio propio

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	28	85%
No	0	0%
A Veces	5	15%
Total	33	100 %

Fuente: Encuesta a los maestros y directivos
 Investigado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo



Interpretación: El resultado de esta pregunta es muy alentador ya que en base a la misma se parte para que el alumno y el maestro tengan un criterio en la mediación de conflictos, lo cual nos hace predecir que la implantación del Manual de Convivencia va a ser un éxito completo.

4.3. Verificación de hipótesis

Al inicio de la investigación se planeó la siguiente hipótesis: *“La Implementación del Manual de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, propiciará la mediación de conflictos”*, la misma que ha sido verificada a base a las encuestas planteadas a maestros, personal administrativo, representantes y alumnos del Colegio San Alfonso como se explica en el ítem 3.4. y se analiza y verifica en el ítem 3.6.; los mismos que nos conllevan a confirmar que la hipótesis planteada en nuestro estudio es valedera.

Seguidamente se muestra la forma de cálculo para la verificación de la hipótesis, por medio del Chi – cuadrado

4.4. Planteo de Hipótesis

H₀: La implementación del Manual de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, NO proporcionará la mediación de conflictos.

H₁: La implementación del Manual de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, proporcionará la mediación de conflictos.

4.5. Definición del Nivel de Significación

El nivel de significación escogido para la presente investigación fue de 0,05% (95%).

4.6. Elección de la prueba estadística

Se utilizó la fórmula del Chi-Cuadrado (X^2)

$$X^2 = \frac{\sum(O-E)^2}{E}$$

En donde:

X^2 = *Chi-Cuadrado*
O = *Frecuencias Observada*
E = *Frecuencia Esperada*

Pregunta 10: Usted prefiere que sus alumnos realicen actividades individuales o grupales

Pregunta 11: Les enseña a sus alumnos a tener criterio propio

CUADRO
Frecuencias Observadas – Esperadas

RESPUESTA ENCUESTA	Si	No	A veces	TOTAL
<i>Usted prefiere que sus alumnos realicen actividades individuales o grupales</i>	12	9	12	33
<i>Les enseña a sus alumnos a tener criterio propio</i>	28	0	5	33
TOTAL	40	9	17	66

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo

Zona de Aceptación o Rechazo

Grados de Libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (2-1) (3 - 1)$$

$$gl = 1 \times 2$$

$$gl = 2$$

Nivel de Significación = 0.05%

El valor tabulado de X^2 ($x^2 t$) con 2 grados de libertad y su nivel de significación del 0.05% es igual al **5.99**

$$x^2 t = 5.99$$

Cálculo Matemático

O	E		O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
12	(41*45/90)	20.5	-8.5	72.25	3.52
9	(41*45/90)	20.5	6.5	43.56	2.12
12	(8*45/90)	4	2	4	1
28	(41*45/90)	20.5	-8.5	72.25	3.52
0	(41*45/90)	20.5	6.5	43.56	2.12
5	(8*45/90)	4	2	4	1
TOTAL					13.28

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ing. Francisco X. Medina Bravo

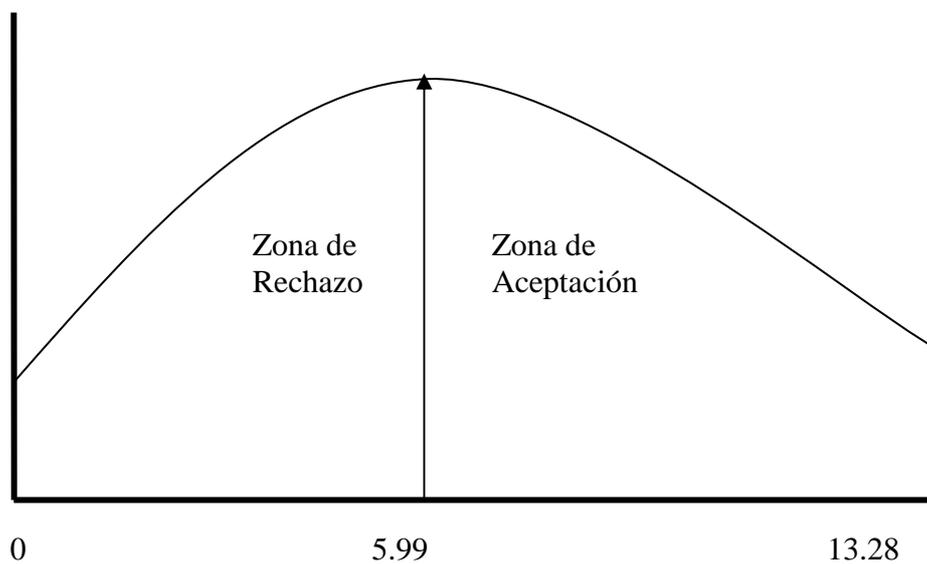
$x^2 c > x^2 t = 1.276$ se rechaza H_0 .

Cálculo de X^2

Decisión

$x^2 c = 13.28 > x^2 t = 5.99$ se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa

La implementación del Manual de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, proporcionará la mediación de conflictos.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

i. Conclusiones

1. La Mayor parte de los estudiantes del Colegio “San Alfonso”, creen que se debe implantar un Manual de convivencia
2. La Mayoría de los Estudiantes del San Alfonso confían en que la implementación del Manual de Convivencia, ayudará a mediar las dificultades que se susciten.
3. El 50% de los maestros del San Alfonso están de acuerdo con la aplicación de un Manual de convivencia.
4. El 50% de los maestros del San Alfonso no están de acuerdo con la aplicación de un Manual de convivencia
5. La aplicación del Manual de Convivencia en la Comunidad Educativa “San Alfonso” mejorará el ambiente disciplinario en la institución

ii. Recomendaciones

1. Informar sobre los beneficios del Manual de convivencia a la Comunidad Educativa del “San Alfonso”
2. Realizar conversatorios sobre el Manual de convivencia
3. Tratar de cambiar la mentalidad a los maestros tradicionalistas, con el fin que acepten de mejor manera el Manual de convivencia
4. Dar a entender a todos los miembros de la Comunidad Educativa la importancia de la implantación de un Manual de convivencia.
5. Implantar el Manual de convivencia y concensuarlo lo más pronto posible.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

UBICACIÓN:

PROVINCIA : Tungurahua
CANTÓN : Ambato
PARROQUIA : Atocha – Ficoa
CALLE : Las Limas y Aguacates - Urb. San Alfonso
TELÉFONO : (03)2820 – 055

JORNADA : Matutina

ORIENTACIÓN : Católica

SOSTENIMIENTO : Particular

TIPO : Hispana

SEXO : Coeducación

REGIMEN : Sierra

CLASE : Común

MODALIDAD : Bachillerato

ESPECIALIDAD :

- Física – Matemáticas
- Química – Biológica
- Ciencias Sociales

6.2. Antecedentes de la Propuesta

Realizada la investigación en el Pensionado y Colegio San Alfonso en el proceso de implementación de un manual de convivencia, se puede observar que el desconocimiento

de lo que es un compromiso y sus beneficios dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje, por ende su no aplicación; así como el desconocimiento de la importancia que tiene la educación holística, misma que permite el máximo aprovechamiento de las capacidades de los alumnos: constituyen el inicio de muchos problemas en educación y puntualmente son las causas de un deficiente relación maestro – alumno.

Se hace necesario al detectar una de las falencias educativas, obligatoriamente dar soluciones prácticas y posibles como es la implementación urgente del manual de convivencia y compromiso como instrumento de mediación de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”.

6.3. Justificación

Palabras claves: Compromiso, formación holística, involucramiento totalitario.

Con esta investigación se pretende a que los alumnos en clase:

- Comprometiendo talentos e intereses como herramientas para aprender.
- Ayudando a los aprendedores a atreverse a soñar.
- Aumentar la curiosidad en la calidad del rendimiento
- Construir aprendizajes sobre ideas pasadas
- Convencer que las células celebrares crecen con el desafío
- Convince que cada cerebro está cableado en forma única

En esta tesis se va hacer una revisión de los aspectos que forman parte de la convivencia dentro y fuera del plantel, el cual incluye las cogniciones personales del alumno, el ambiente académico y su conducta. Además de considerar la presencia y actuación de los docentes y las familias de los estudiantes. Se revisan conceptos como autoeficacia, metas, intereses intrínsecos, habilidades cognitivas y metacognitivas.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

- Obtener un resultado incluyente en la Educación y en el Comportamiento de los docentes y docentes del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, en un sentido amplio y totalitario (sujeto, procesos, valores)

6.4.2. Objetivos Específicos

- Lograr en los alumnos inculcar la estimulación, la incertidumbre, la duda creativa.
- Estimula la razón, los sentidos, la emoción y el espíritu en los docentes y docentes.
- Obtener en el Pensionado y Colegio “San Alfonso” una educación que valore el conocimiento, la política, la ecología, la historia, la cultura.
- Educar con responsabilidad (auto y corresponsabilidad) con el pensionado y Colegio “San Alfonso”.
- Implantar la política de una educación con unidad, en la que todos los seres vivientes son participantes activos y comprometidos.
- Trabajar en el pensionado y Colegio “San Alfonso” en una educación que concibe la transdisciplinariedad como forma de llegar al conocimiento.

6.5. Análisis de Factibilidad

Esta propuesta, que es viable, ejecutable y posible, tiene la aceptación por parte de las autoridades, docentes, docentes y padres de familia de la Comunidad Educativa “San Alfonso”, puesto que sienten la necesidad del conocimiento sobre los temas de manual y compromiso de convivencia, para poder apreciar los beneficios que mutuamente recibirán en su vida estudiantil y personal, dentro y fuera de las aulas.

Sabemos que en el pensionado y Colegio “San Alfonso”, sus autoridades no escatiman esfuerzos ni recursos de ninguna índole en cuanto tiene que ver para elevar el nivel y la excelencia académica de formados y formadores, por ello estoy seguro que la edición del manual de convivencia y compromiso como instrumento de mediación de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, será financiado en su totalidad.

6.6. Fundamentación

El Manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Howard Gardner define la inteligencia como LA CAPACIDAD DE RESOLVER PROBLEMAS O ELABORAR PRODUCTOS QUE SEAN VALIOSOS EN UNA O MAS CULTURAS.

La importancia de la definición de Gardner es doble:

Primero, amplía el campo de lo que es la inteligencia y reconoce lo que todos sabíamos intuitivamente, y es que la brillantez académica no lo es todo. A la hora de desenvolvemos en esta vida no basta con tener un gran expediente académico. Hay gente de gran capacidad intelectual pero incapaz de, por ejemplo, elegir bien a sus amigos y, por el contrario, hay gente menos brillante en el colegio que triunfa en el mundo de los negocios o en su vida personal. Triunfar en los negocios, o en los deportes, requiere ser inteligente, pero en cada campo utilizamos un tipo de inteligencia distinto. No mejor ni peor, pero si distinto. Dicho de otro modo, Einstein no es más inteligente que Michel Jordan, pero sus inteligencias pertenecen a campos diferentes.

Segundo y no menos importante, Gardner define la inteligencia como una capacidad. Hasta hace muy poco tiempo la inteligencia se consideraba algo innato e inamovible. Se nacía inteligente o no, y la educación no podía cambiar ese hecho. Tanto es así que en épocas muy cercanas a los deficientes psíquicos no se les educaba porque se consideraba que era un esfuerzo inútil.

Al definir la inteligencia como una capacidad Gardner la convierte en una destreza que se puede desarrollar. Gardner no niega el componente genético.

Todos nacemos con unas potencialidades marcadas por la genética. Pero esas potencialidades se van a desarrollar de una manera o de otra dependiendo del medio ambiente, nuestras experiencias, la educación recibida, etc.

Ningún deportista de elite llega a la cima sin entrenar, por buenas que sean sus cualidades naturales. Lo mismo se puede decir de los matemáticos, los poetas o de gente emocionalmente inteligente.

Antes de continuar con las definiciones es importante saber lo que es el compromiso. Un **compromiso** o una **cláusula compromisoria** es, en Derecho, una estipulación contenida en un contrato por la que las partes acuerdan someter a arbitraje las divergencias que surjan con ocasión del cumplimiento o la interpretación del contrato o un testamento, o cualquier otra cuestión controvertida que exista entre ellas.

El término compromiso también se utiliza para referirse a cualquier tipo de acuerdo en el cual las partes asumen unas obligaciones, en lo que podría interpretarse como un contrato no escrito. En ese sentido, compromiso podría ser sinónimo de acuerdo, aunque se utiliza haciendo referencia más a la asunción de una obligación concreta, que al conjunto de derechos y deberes como un todo.

La educación tiene un marcado carácter social. A través de ella se generan valores que facilitan la integración del nuevo miembro y las relaciones con los demás. El proceso educativo se desarrolla en un contexto social, siendo dos los principales agentes socializadores que intervienen en la primera infancia: familia y institución educativa.

Socialización y autonomía personal en la edad infantil

La educación tiene un marcado carácter social, ya que nace y se desarrolla con el claro propósito de que el ciudadano se integre dentro de la estructura social donde ha nacido. El niño se integra dentro de una serie de subsistemas sociales (familia, escuela, grupo de iguales, etc) cuya misión es generar valores ligados a los respectivos grupos, transmitiendo pautas de conducta, normas, actitudes y roles, que facilitan la integración del nuevo miembro y las relaciones con los demás.

“La adaptación del individuo a los requisitos y exigencias de los distintos ámbitos de la sociedad en los que progresivamente se va integrando es una función de la educación.” (Martínez Mut, 1989). Así la educación contribuye a la supervivencia del sistema social establecido, legitima las relaciones de poder que en él se establecen y perpetúa la estructura social.

El proceso educativo se desarrolla en un medio social determinado, independientemente de la amplitud del mismo, y se concreta en un contexto de interacción entre dos o más individuos.

Socialización y autonomía personal caminan parejos en el desarrollo evolutivo del ser humano. La autonomía funcional permite al ser humano integrarse en las estructuras sociales y éstas, a su vez, articulan los mecanismos precisos para garantizar la adquisición de dicha autonomía a través de sistemas que perpetúan la continuidad del orden social.

La autonomía funcional es la capacidad para actuar por sí mismo en la vida cotidiana. Un concepto más amplio de autonomía es el de autonomía personal, que supone el desarrollo de capacidades afectivas, motrices, cognitivas, de relación interpersonal e inserción social, para la acción autónoma en el medio.

La autonomía capacita para la libertad. Educando en y para la autonomía estamos reconociendo la capacidad del menor para ser libre. Libre para querer, libre para elegir, libre para hacer, por el contrario, minimizando sus posibilidades autónomas condenamos al niño a depender de nosotros/as, a vivir enlazado a un “cordón umbilical” invisible que limita las posibilidades de acción y reduce la libertad a nuestro propio criterio situacional y/o motivacional. Así el desarrollo de la autonomía en los niños y niñas facilita la independencia y con ello un mayor nivel de comprensión de lo que le rodea. La independencia garantiza el comportamiento voluntario y facilita la solidaridad.

Los agentes de socialización

Las agencias de socialización son las “estructuras dinámicas que actúan como mecanismos de intervención educativa” (Castillejo, 1981).

“Tienen las siguientes funciones:

- Generar estímulos educativos
- Posibilitar puestas en acción
- Ofrecer normas para regular la conducta social según el modelo defendido
- Ofrecer modelos para que sean imitados
- Seleccionar conocimientos como relevantes culturales
- Ofrecer jerarquizaciones de valores y de realidad para suscitar actitudes positivas hacia ellos”

Como principales agentes socializadores en la primera infancia tenemos: la familia y la escuela.

La familia

La familia es el primer agente socializador con el que se encuentra el recién llegado al mundo social. La acción socializadora de la familia se va a extender a lo largo de un periodo muy considerable de la vida humana, no siendo suplantada sino complementada por la acción de otros agentes socializadores.

De esta forma cuando se produce el ingreso en la guardería o en la escuela infantil, la familia sigue conservando la mayor parte de las funciones de adaptación y desarrollo social.

Aunque en la sociedad post-industrial los nuevos agentes de socialización han cobrado protagonismo, la familia sigue siendo insustituible en aquellas funciones más primarias y que hacen referencia a sentimientos, valores y actitudes. El desarrollo emocional-afectivo se produce en el seno familiar, siendo la base para la adecuada adquisición de valores de referencia que guíen la propia existencia y la génesis de actitudes coherentes con ellos.

Castillejo clasifica, desde el punto de vista de la socialización, las funciones que cumple la familia en:

- para la sociedad; como la ubicación dentro del sistema social
- para el individuo; como la seguridad emocional y afectiva

La familia constituye el primer subsistema social donde observar y practicar roles, ofreciendo modelos en un contexto de seguridad y en los que confluyen elementos diferenciadores y, a la vez, molde de las relaciones sociales que se ejercen en ámbitos más amplios.

MODELOS DE MEDIACIÓN

Si hablamos de a quién va dirigida la mediación escolar, nos quedaremos con una visión parcial si pensamos únicamente en problemas de pareja.

Lo que te va mostrando la experiencia es que la mediación también es la solución para los problemas de relación y comunicación entre padres e hijos, entre abuelos y nietos, entre hermanos y entre todas aquellas personas unidas por parentesco o afinidad.

Cuando las partes solicitan el servicio de mediación, esperan en el fondo obtener los mismos resultados que en cualquier otro proceso, es decir todo esta contextualizado de manera dicotómica ganar o perder.

Les sorprende que el mediador explique que se trata de buscar la solución que sea mejor para las partes, que se trate pues de ganar-ganar.

Resulta difícil pensar que no existe un ganador y un perdedor, cuando estamos demasiado acostumbrados a querer ser los mejores, a ser competitivos, a dominar, a tener el poder.

Entonces es cuando entra en juego la cultura de la mediación, realizando una mediación tras otra. Mostrando a las partes que el conflicto que les atrajo, puede verse desde un prisma diferente, es el paso de las posiciones a las necesidades.

El modelo de Harvard o modelo Tradicional-Lineal busca como finalidad conseguir acuerdos, se centra en el contenido de la comunicación y no tiene en consideración la relación entre las partes.

Pero, si no se producen acuerdos entre las partes, ¿el proceso de mediación se ha realizado de manera correcta?

En ocasiones, no se producen acuerdos o la mayoría de ellos son parciales, entonces podemos pensar que algo ha fallado, que no hemos hecho bien nuestro papel.

El modelo transformativo de Bush y Folger sin embargo nos explica que lo importante es el reconocimiento del otro y la revalorización de uno mismo, independientemente del hecho de llegar o no a acuerdos.

La mediación recibe aportaciones de la Psicología de la Intervención Social, de la Pedagogía, de la Psicología de la Gestalt, por resaltar la empatía, la capacidad de ponernos en el lugar del otro.

De este modo, podremos escuchar y comprender qué es lo que me dice el otro, cambiar nuestra actitud de cara al conflicto y conseguir una mayor amplitud de alternativas de solución del mismo.

Pasaremos del vencedor y el vencido, del fuerte al débil, del ganador y del perdedor, a una igualdad de condiciones para hablar y para ser escuchado, para ser valorado, para expresar nuestros derechos y que se tengan en cuenta.

Dimensión holística.

La dimensión holística constituye una nueva forma de entender la vida, ligada a las relaciones y la interdependencia. Es, por lo tanto, una aproximación a la vida desde ángulos distintos a los que se utilizaban en períodos anteriores. Es una teoría de los seres vivientes, es pensar en sistemas de totalidades, lo que supera la visión de “partes” del enfoque tradicional. Tiene la ventaja de que proporciona una visión panorámica y a gran escala, en la cual el éxito en el plano individual es el éxito del sistema como un todo y viceversa.

En este sistema la espiritualidad cobra gran importancia al concebirse como “la extensión del contexto interno”, contribuye con la identificación con el universo mismo y con la apertura de la conciencia hacia el amor y la comprensión, todo lo cual debe entenderse como un estilo de vida.

La realidad es el producto de la relación entre las partes y no la suma de éstas. Para percibirla debemos usar una conciencia elevada, superior, el espíritu, que es la única forma de superar los límites de la mente y los

sentidos. Sólo así se puede alcanzar la totalidad. Lo anterior es factible cuando se aplica “ver con el corazón” y no sólo con la razón. Podemos llegar a la espiritualidad, es decir, a la conciencia elevada, por medio de la contemplación y la meditación, pues éstas son formas de aquietar la mente y son, además, experiencias holísticas.

El holismo es una ruptura con el paradigma anterior y de él se puede derivar una nueva ética y un nuevo conjunto de valores que nos lleve a la integración más que a la segregación, que valore la calidad de vida y no el crecimiento económico, que respete la naturaleza y no busque, como finalidad última, la explotación ambiental. En este sentido, es importante aclarar que las relaciones que existen entre la sociedad, la economía y la educación no son solamente múltiples, sino complejas, de tal manera que para analizarlas hace falta una visión holista.

Además se debe considerar que en el desarrollo de las democracias, lo mismo que en la movilidad e integración social, cumple un papel fundamental la educación. Por ello, en la red de interrelaciones que constituye el cosmos, debe concebirse la educación como asociación con el amor, la paz y la capacidad de responder organizadamente a los retos de la vida, lo que lleva, eventualmente a un nuevo paradigma y una renovada visión política.

En términos económicos, lo recomendable para esta nueva sociedad sería volver a los conceptos originales de economía-hogar, en la cual todos los miembros se esfuerzan por satisfacer las necesidades de todos, tomando en cuenta los diferentes planteamientos del desarrollo humano sostenible, entre ellos el bienestar en armonía con el medio ambiente.

Una de las formas de contrarrestar el enfoque económico de la vida y de la sociedad actual es el arte. El arte es holista por su misma naturaleza, por la forma en que relaciona y estructura el universo creado, por las destrezas que aprovecha, por el uso de la imaginación y la intuición, por ser sintético y no lineal. El arte es una forma de conocimiento, en él se elaboran imágenes de

sucesos del mundo, de tal manera que la obra concluida es un documento que puede incrementar el conocimiento de quien la analiza. Su objetivo no es explicar la realidad, sino transmitirla, cohesionando e incorporando al sujeto observador como parte de lo observado, sujeto que se entiende a sí mismo como individuo, como sociedad y como especie. El arte provoca la conexión de fenómenos, poniendo en duda las relaciones establecidas por el sentido común e introduciendo la incertidumbre en medio de la certeza.

El enfoque estético no fragmenta la realidad, más bien tiene vocación holista, aún cuando se limite a un tipo de material expresivo y a determinada técnica. Además, el arte representa la creatividad de la humanidad, en la cual es fundamental el camino que se emprende y que guía el reverdecimiento del vínculo con Guía, la madre tierra y la integración completa con el cosmos. El arte ve a través de la naturaleza espiritual del ser humano, llevando a descubrir nuevas conexiones de singularidades dentro de nuevas totalidades, lo que le agrega valor holístico.

En términos gráficos, el holismo puede diagramarse como una serie de círculos concéntricos donde todo está contenido, nada se escapa. Esto semeja una galaxia inmensa, contenida a su vez en otra galaxia, ésta en otra, y en otra y en otra hasta el infinito.

El holismo es una buena opción para mirar el encuentro de todas las cosas a través de un multicanal: espiritual, científico, educativo y ecológico. A partir de esta perspectiva surge una nueva cultura, una forma nueva de relaciones y de valores, de valoración del ser y del saber.

En conclusión, la dimensión holística hace referencia a una visión de la vida que tendrá que impregnar todo: la manera de ver la historia personal, de soñar el futuro, de significar las cosas. De esto surgirá una manera diferente de ver la economía, la política, el derecho, las relaciones interpersonales, la familia, la escuela, iglesia, todo y cada cosa, cada relación humana, cada institución, cada ley. Quizás el verbo más acertado al hablar de dimensión holística es impregnar y no tanto transformar. No es transformar la política

o la economía, sino impregnarla de una nueva visión de la vida, lo que en definitiva podría transformarla o quizás, provocar su propia transformación, en la medida en que se impregne cada vez más.

Educación Holística.

La Educación holística es una educación eco - sistémica, basada en lo más nuevo de la ciencia, que debe construir un modelo eco - educativo para permitir las nuevas estructuras académicas. Debe ser integral, es decir, en ella, todas las dimensiones del ser humano están siendo desarrolladas y se incorporan al conjunto de la vida. Debe ser, entonces, una educación para la vida, en la cual no habrá programas con un nivel inferior que otros, ni debería haber horarios o materias que fragmenten el proceso educativo. En esta perspectiva, la verdadera educación consiste en establecer la relación correcta entre vida práctica y ciencia y entre sentimiento y pensamiento.

Para alcanzar la visión holística debemos inculcar en las nuevas generaciones una educación transformadora que facilite una nueva percepción de la realidad, una conciencia elevada. Hay que avanzar en el diseño de una educación que propicie en el ser humano una conciencia planetaria por medio de las denominadas comunidades de aprendizaje.

Además, debemos buscar una visión holística transdisciplinaria, integral, donde ciencia, arte y espiritualidad se presentan en forma complementaria y orientan la formación de un ser humano completo, inteligente, capaz de operar más allá de la pura racionalidad instrumental, todo lo cual requiere de una educación física, mental y espiritual.

Para educar holísticamente se deben aplicar los siguientes principios:

- Una educación para la participación democrática, pues, con las nuevas ideas vendrán nuevas formas de democracia y la participación ciudadana será el alma del nuevo orden político y social.

- Una educación para la ciudadanía global, porque, pasar de un mundo fragmentado al concepto de una sola humanidad debe ser uno de los cometidos vitales en la nueva construcción de un mundo unido.
- Una educación cuya base es la concepción de la totalidad como experiencia espiritual, como vivencia interior directa y total, de paz, amor y fraternidad universal.
- Una educación que promueva la participación, creatividad, expresividad y relacionalidad en los seres humanos, de manera que esta educación holística se presenta como una oportunidad para desarrollar estas capacidades.
- Una educación que tenga presente, utilice y aproveche las virtudes del pensamiento complejo, el cual está llamado a unir, contextualizar y globalizar, a la vez que reconoce lo singular, lo individual y lo concreto.
- Una educación que ejerza una acción transformadora que se proponga integrar al aprendizaje, los saberes, el arte y la espiritualidad, para una vida consciente de la interconexión de todas las cosas y con conciencia planetaria. Esta acción transformadora que educa es concebida como una acción que tiende a cambiar las relaciones de poder, para que salgan del binomio sometido-sometedor, lo que contempla las relaciones de poder entre hombres y mujeres, entre grupos étnicos, entre grupos religiosos, entre pobres y ricos, entre lo símil y lo diverso. Por tanto, la educación holística debe construir creativamente nuevas respuestas para la humanidad, que ayuden a combatir los mecanismos de sumisión que mantienen el estado actual de este tipo de relaciones.

En una educación con estas características, los medios digitales pueden contribuir con los procesos de integración y de percepción holística, pues permiten un enfoque que va más allá de una visión de la periferia inmediata. Si se aprovecha bien este recurso, el ser humano tiene la oportunidad de conectarse con el mundo entero, lo que tiene enormes implicaciones cognitivas, espirituales y educativas. Es evidente, por tanto, que los medios

digitales tienen un gran potencial para contribuir con la superación del reto actual de pasar de la fragmentación a la integridad, así como superar los planteamientos culturales que hemos aceptado, en los que hay un conjunto de supuestos que hoy se convierten en uno de los mayores obstáculos para el cambio educativo que se requiere.

La educación holista está llamada a cumplir la función de educación no sólo de la población infantil y adolescente, sino de toda la población, en el entendido de que el aprendizaje se realiza toda la vida. Para asumir este reto, los educadores holistas deberán desarrollar una estrategia tendiente a implementar un modelo educativo que tenga en cuenta los cinco niveles de totalidad: ser humano, comunidad, sociedad, planeta y cosmos, en los cuales las ideas de integración y unidad cobran un gran significado.

6.7. Metodología. Modelo Operativo

El manual de convivencia y compromiso como instrumento de mediación de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, serán entregado individualmente a cada padre de Familia o Representante del docente, así como a cada autoridad y docente de la Institución.

6.8. Administración

Se bosqueja a continuación el Manual de Convivencia

Manual de convivencia y compromiso como instrumento de mediación de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa del Pensionado y Colegio “San Alfonso”.

PENSIONADO Y COLEGIO



“SAN ALFONSO MARÍA DE LIGORIO”

MANUAL

DE CONVIVENCIA

DATOS INFORMATIVOS

UBICACIÓN:

PROVINCIA : Tungurahua

CANTÓN : Ambato

PARROQUIA : Atocha – Ficoa

CALLE : Las Limas y Aguacates - Urb. San Alfonso

TELÉFONO : (03)2820 – 055

JORNADA : Matutina

ORIENTACIÓN : Católica

SOSTENIMIENTO : Particular

TIPO : Hispana

SEXO : Coeducación

REGIMEN : Sierra

CLASE : Común

MODALIDAD : Bachillerato

ESPECIALIDAD :

- Física – Matemáticas

- Química – Biológica

- Ciencias Sociales

VISION

El Pensionado y Colegio San Alfonso, se constituirá en una institución referente provincial de calidad educativa formando líderes protagonistas de su proyecto de vida, con formación holística, cristiana, potenciando su: SABER SER, SABER HACER, PARA EMPRENDER, competentes, solidarios, críticos, reflexivos, con sólidos valores para enfrentar los retos del nuevo siglo y comprometidos con la fundamentación de la civilización del Amor.

MISION

Proveer una educación de calidad y excelencia académica con metodología de innovación y técnicas activas que garanticen el desarrollo de destrezas y competencias de nuestros estudiantes para ser libres, críticos, propositivos con pensamiento reflexivo, creativo, lógico, libre y autónomo con sólida formación holística en valores como cristianos comprometidos con la dignificación humana y la fundamentación de la civilización del Amor.

“HAGAMOS CIENCIA SIN OLVIDAR EL CORAZÓN”

Justificación

El Pensionado y Colegio San Alfonso concebido como Instituciones Educativas de formación holística de niños, niñas y jóvenes, comprometidos con el crecimiento interno de las personas y el desarrollo de sus capacidades para la vida, nos centramos principalmente ayudar al ser humano a comprender la complejidad de su ser y esto ocurre solamente cuando *un ser humano llamado maestro, se encuentra con otro ser humano llamado estudiante para ayudarse mutuamente a ser mejores seres humanos.*

Como cristianos comprometidos con la fundamentación de la civilización del Amor como opción de cambio social, nuestra labor formadora está orientada a concienciar en nuestra comunidad los principios que nos permitan una sana convivencia, asumiendo con amor, ética, moral y responsabilidad, los roles que nos corresponde, ya sea con autoridades, maestros, padres de familia, y alumnos con el fin de trascender en el amor de Dios, padres y compañeros, en el servicio a los más necesitados y en el respeto a la vida y dignidad humana.

PRINCIPIOS QUE ORIENTAN EL MANUAL

Principio de Amor:

- A Dios como creador, principio y fin de nuestra existencia humana, que nos dio derecho a vivir con dignidad, justicia, paz, libertad y solidaridad, sin violencia, sin guerras y sin opresión.
- A los Padres y la Familia como primera institución educativa en una formación de valores humanos que se constituyan como unidad fundamental en la nueva civilización del amor.
- A uno mismo como imagen de Dios, como protagonista de su obra para beneficio del hermano más necesitado, como ser complementario de nuestra existencia.

- Al trabajo, porque lo que se hace con amor es trascendente en la potencialización de los talentos humanos.
- A la palabra de Dios porque se enseña para evangelizar y se evangeliza para enseñar.

Principio de Equidad:

- En el respeto y valoración de géneros, considerando que tenemos deberes que cumplir y derechos que exigir en igualdad de condiciones; a la dignificación de ser humano sin importar la raza, credo, orientación política, consolidando la riqueza a la unidad en la diversidad.

Principio de Libertad y Autonomía:

- Para dirigir de forma reflexiva, crítica y responsable la propia existencia y la de administrar el mundo en armonía con los demás seres y con la naturaleza.

Principio de Participación Democrática:

- Infiriendo el sentido de corresponsabilidad en la toma de decisiones para el desarrollo de la comunidad que atañen al bien común y a la evaluación de forma permanente y rigurosa de la gestión de los funcionarios públicos.

Principio de Defensa y Derecho a la Vida:

- Que se opte por la vida, que se respeten y promuevan los derechos humanos, que promueva la vida, se la entregue con generosidad, se la proteja, la defienda, la mejore, y se haga cada día más digna y más humana.

OBJETIVO DEL MANUAL

Hacer del Colegio y Escuela, un verdadero laboratorio de convivencia, un semillero de ciudadanos en el que se refuerzan los principios que guían la ética personal, como servicio a la vida, y una opción incondicional para el Amor; para que en su accionar diario se refleje la escala de valores que poseen, con actitudes y compromisos, con pensamientos y sentimientos, y con palabras y hechos.

Promover la disciplina inteligente como un aprendizaje necesario para el crecimiento humano a través de la persuasión, concertación y el amor; con autonomía, libertad y diálogo; desechando la disciplina autoritaria con reto Institucional.

CONSENSOS

1. El Pensionado y Colegio San Alfonso están concebidas como instituciones de Formación Educativa y de crecimiento personal, más no como reformatorio o instituciones de domesticación, ya que se basa su accionar en la aplicación de la pedagogía del amor y no de acciones represivas, que coartan la libertad y autonomía de sus estudiantes.
2. Que en el proceso de formación personal de los estudiantes se definen normas de comportamiento que están estipuladas en el reglamento interno de la institución, tanto para autoridades, maestros y estudiantes; las mismas que deberán ser observadas y cumplidas a cabalidad, con lo que se garantiza una sana convivencia de la comunidad. En caso de no cumplirlas se responsabilizarán de las consecuencias de sus obras y actos a quien le corresponda.
3. Que la aplicación de la DISCIPLINA INTELIGENTE demanda ña capacidad de actuar con libertad para tomar decisiones con un sentido crítico reflexivo, responsable, ético y moral como un ser social; compromete a toda la comunidad a dar la importancia a la autonomía personal y social como parte esencial del respeto a los derechos inalienables de las personas.

4. Que los Padres de Familia son el pilar fundamental de la formación de sus hijos, y que existe un compromiso de corresponsabilidad con la institución en su educación; nos constituiremos en ser testimonios de vida como gestores de valores humanos que les permitan crecer sanamente como seres perfectibles, cristianos comprometidos con la fundamentación de la civilización del Amor.

NORMAS INSTITUCIONALES

QUE ADMINISTRAN EL MANUAL

1. **Ámbito Personal**
2. **Ámbito de Pertenencia y Participación**
3. **Ámbito Académico**
4. **Ámbito Disciplinario**
5. **Manual de Méritos y Consecuencia**

1. Ámbito Personal

Consientes de sus derechos y deberes, los estudiantes alfonsianos y en respeto absoluto de su individualidad, autonomía y libertad de SER y HACER, nos comprometemos a:

1.1. Imagen

1.1.1. El aseo es una forma de respeto por sí mismo y de los demás; por lo que es característica del estudiante alfonsiano ser impecable en:

- a) Presentarse debidamente afeitado.
- b) Las uñas deben permanecer limpias y cortas.
- c) Las estudiantes del colegio no podrán hacer uso de ningún tipo de maquillaje durante la jornada de trabajo.

1.1.2. Es parte de la identidad del estudiante alfonsiano, mantener el cabello corto y limpio, sin uso de gel ni otros aditivos, por lo que:

- a) Todos los primeros días lunes cada mes se realizará la revisión correspondiente para verificar que se cumpla con esta norma, en caso de no acatarla, el corte de cabello se lo realizará en la Institución.
- b) Las estudiantes deberán mantener su peinado en perfecto orden.

1.1.3. El uniforme institucional está concebido como la carta de presentación e identificación ante la sociedad, por lo que:

- a) No se justifica que sea alterado en ninguna de las piezas que lo conforman, tanto en colores, modelo y confección, por que:

- i. Serán retirados y desechados inmediatamente, a lo que el/la estudiante no tendrá derecho a solicitar su devolución.
- b) El uso de accesorios (collares, pulseras, aretes, pearcing, etc.), no son parte del uniforme institucional, por que:
 - i. Serán retirados y desechados inmediatamente, a lo que el/la estudiante no tendrá derecho a solicitar su devolución.
- c) Los uniformes deben ser utilizados de acuerdo a la ocasión para la que están destinados; de manera impecable y en perfecto orden.
 - i. El de gala para: Días Lunes y actos especiales.
 - ii. El de diario: Para la jornada normal de trabajo.
 - iii. El de deporte: Estrictamente cuando la ocasión lo amerite.

Normas básicas de urbanidad

- El estudiante alfonsiano debe hacer gala permanente de urbanidad en sus modales y practicar las reglas de cortesía, leyes de etiqueta, y protocolo; por lo que será una accionar permanente el saludar, agradecer, pedir permiso, poseer hábitos de aseo comunal y mantener siempre un lenguaje adecuado dentro y fuera de la institución, evitando: el trato insultante con compañeros (as), maestros (as) y personal administrativo.

Puntualidad

- La puntualidad es sinónimo de honor a si mismo y hacia los demás; por lo que el/la estudiante alfonsiano, se caracteriza por respetar su tiempo y el de los demás; por lo que:
 - a) Se exige estar presente quince minutos antes del inicio de cada actividad curricular y extracurricular planificada.

Consecuencias a la falta de las normas del ámbito personal:

- *La contraversión o falta a las normas anteriormente establecidas se le considerará como una falta leve, en caso de su reincidencia será considerada como falta grave, y si hubiese un total desacato a las mismas será(n) considerada(s) como falta atentatoria; y se aplicará las consecuencia que están establecidas en el manual, según el caso lo requiera.*

2. Ámbito de Pertenencia y Participación

El/la estudiante alfonsiano, es el eje y la razón de ser de la Institución, todo lo que se planifica dentro de ella es para su rédito y superación personal, por lo que:

- Se compromete a cuidar y mantener en perfecto estado los bienes institucionales, dentro y fuera de la misma, y se responsabiliza por la reposición de los mismos en caso de pérdida o daño.
- Es característica del estudiante alfonsiano fomentar la solidaridad positiva y constructiva entre compañeros y con la comunidad, por lo que su participación y colaboración en las campañas que realice la institución en beneficio social serán una demostración permanente de valores humanos y cívicos.
- La formación espiritual en la práctica de la fe católica y como miembros de su Iglesia nos exige la asistencia participativa a todos y cada uno de los servicios religiosos que se planifiquen y organicen, con la predisposición de ser testimonios

de vida con un accionar de absoluto respeto, cumpliendo a cabalidad con las disposiciones que se dicten para la ceremonia a realizarse.

- Es un componente importante en la formación integral holística del y la estudiante alfonsiano la participación en eventos: Sociales, Culturales y deportivos organizados internamente, por Instituciones gubernamentales, no gubernamentales, ONG's, etc. Por lo que se exige:

a) Un comportamiento acorde a la formación e imagen del estudiante alfonsiano, luciendo orgullosamente los uniformes institucionales, y en caso de no hacerlo será separado del evento, sin opción de regreso al mismo, asumiendo las consecuencias que esto lo amerite.

b) Presentarse, permanecer, participar y retirarse en cada uno de los eventos en estado de sobriedad total, eximiéndose el uso de:

- Alcohol
- Cigarrillos
- Sustancias Psicotrópicas, y
- Otros, que atenten contra su integridad personal e Institucional

Las consecuencia a la falta de esta norma, serán consideradas como atentatoria, y se las ejecutará enérgicamente.

Consecuencias a la falta de las normas del ámbito de pertenencia:

- *La contraversión o falta a las normas anteriormente establecidas se le considerará como una falta grave, en caso de su reincidencia será considerada como falta atentatoria; y se aplicará las consecuencias que están establecidas en el manual, según el caso lo requiera.*

3. **Ámbito Académico**

Basándonos en la misión institucional de: Hacer de nuestros estudiantes alfonsianos, líderes críticos reflexivos, autónomos, con excelencia académica, nos comprometemos a cumplir las normas establecidas por los maestros para cada asignatura, en el primer día de clase. Y asumir las consecuencias de las mismas en caso de no ser acatadas.

Es responsabilidad de los(as) estudiantes alfonsianos valorar los sacrificios materiales que hacen sus padres para brindar una educación de calidad en nuestra institución, por lo que:

- a) El cuidado y conservación de todos materiales didácticos personales, es estricta responsabilidad de cada estudiante. La Institución no asumirá el rubro económico por reposición, daño o pérdida de los mismos.
- b) Es parte de la formación en valores humanos y responsabilidad exclusiva de los padres de familia controlar que sus hijos no lleven a casa objetos materiales que no les pertenece, ya que en la Institución no se cometen hurtos, porque es desprestigiar la imagen de los estudiantes.
- c) La honestidad a toda prueba de autoridades, maestros, padres de familia y estudiantes; característica principal de la comunidad alfonsiana, no nos permitirá tolerar las siguientes actitudes:
 - Intento o Copia en cualquier actividad evaluativa para la acreditación y promoción de los estudiantes, los mismos serán considerados como una falta atentatoria y su calificación será de 01/20 o su equivalente, sin ninguna clase de negociación o reclamo alguno.
 - La falsificación de calificaciones, firmas de representantes y documentos de reportes personales, serán considerados como una falta atentatoria, sin oportunidad de negociación o reclamo alguno.

Consecuencias a la falta de las normas del ámbito académico:

- *La contraversión o falta a las normas anteriormente establecidas se le considerará como una falta grave, en caso de su reincidencia será considerada como falta atentatoria; y se aplicará las consecuencias que están establecidas en el manual, según el caso lo requiera.*

4. Ámbito Disciplinario

La aplicación de la DISCIPLINA INTELIGENTE nos permite concebir a nuestros estudiantes como seres humanos perfectibles, libres y autónomos de tomar decisiones sabias y asumir con responsabilidad las consecuencias de las mismas, razón por la que, los siguientes parámetros están direccionados a una formación integral para su beneficio personal en función de la comunidad a la que se debe, por lo que:

- La asistencia responsable a los doscientos días laborables garantizarán el éxito en el desarrollo de su aprendizaje por lo que es importante que cumpla con los horarios y parámetros establecidos por la institución que son:
 - a) La hora de ingreso a la institución es a las 07:15 a.m., y la hora de salida a las 13h35 p.m., en caso de que se diere tres atrasos consecutivos será considerada como una falta grave, ateniéndose a las consecuencias que conlleva la misma
 - b) La inasistencia a clases por dos días consecutivos se justificarán con el inspector de curso, en caso de excederse este período será justificado estrictamente por el Inspector General, previa la presentación del certificado médico correspondiente, o las explicaciones lógicas y coherentes en caso de calamidad doméstica, u otros. El no acatar esta norma conllevará a la aplicación del Art. 276 de la Ley Orgánica de Educación.

- c) El aparente atraso, el abandono del aula de clase, el abandono de la Institución, sin autorización previa de la autoridad competente durante la jornada de trabajo, se considerará como fuga. El incurrir por primera vez conllevará a la calificación de 12/20 en Conducta, si el estudiante incurre por segunda ocasión será separado por ocho días laborables de la institución, y si por tercera vez reincide en la falta, el estudiante será retirado definitivamente de la Institución.
- Los(as) estudiantes de la Institución que provocaran disrupción (Actitudes negativas que conllevan al desorden dentro del aula), será considerado como una falta grave, y su reincidencia se la considerará como falta atentatoria.
 - Las actitudes de relaciones humanas positivas entre los(as) estudiantes evitarán las riñas dentro y fuera de la Institución, caso contrario se lo considerará como falta atentatoria.
 - Las actitudes de Bullying (Intimidación premeditada), de los(as) estudiantes que le conlleven a actitudes de humillación, persecución, abuso y maltrato a compañeros más débiles e indefensos o de diferente raza, cultura y condición social, será considerada como una falta atentatoria, y las consecuencias que conlleve la misma.
 - En consideración de los principios y valores que rigen la equidad de géneros, no se consentirá ningún tipo ofensa ni abuso de carácter sexual que menos cabe la integridad de los(as) estudiantes por parte de cualquier miembro de la comunidad alfonsiana, ni el portar y hacer uso de material pornográfico. La desatención de esta norma será considerada como una falta atentatoria, y las consecuencias que conlleve la misma.
 - Durante la jornada diaria de trabajo el tiempo de los(as) estudiantes está destinado al desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en la consecución de una educación con excelencia académica por lo que, está totalmente prohibido traer, usar, portar

celulares, Ipods, diskmans, mp3, o sus similares, artefactos que distraen la atención durante el proceso anteriormente mencionado y provocan que los estudiantes sean víctimas de robos y asaltos en el transporte público e inmediaciones del plantel. En consideración de esta situación institucionalmente se ha determinado que en caso de infringir esta norma los aparatos serán retirados y entregados a un fondo de solidaridad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Tungurahua, sin opción de devolución o reclamo alguno, las veces que se incurra en esta situación.

- Por ninguna razón se utilizarán los predios del plantel para realizar cualquier tipo de transacciones mercantiles con beneficios personales entre estudiantes. La infracción de esta norma será considerada como una falta grave.
- Presentarse, permanecer, participar y retirarse durante la jornada diaria de trabajo en estado de sobriedad total, es un deber de todo estudiante alfonsiano, por lo que debe eximirse del uso de:
 - Alcohol
 - Cigarrillos

Las consecuencia a la falta de esta norma, serán consideradas como falta atentatoria, y se las ejecutará enérgicamente.

El espíritu de cuerpo direccionado a la consecución del bien común será reconocido como un mérito de nuestros estudiantes, pero si éste se lo desvirtúa para:

- a) Fugas
- b) Disrupción (Actitudes negativas que conllevan al desorden dentro del y fuera del aula)
- c) Actos Vandálicos
- d) Atentar contra la imagen y prestigio institucional
- a) Organización de riñas dentro y fuera de la institución

e) Deambular con el uniforme por las calles de la ciudad u otros sitios durante la jornada de trabajo.

f) No acudir a los entrenamientos y compromisos adquiridos de:

Bandas de gala

Selecciones deportivas

Actos culturales, sociales y religiosos

Serán considerados como falta atentatoria, y las consecuencias se las ejecutará enérgicamente.

Consecuentes con los principios y valores del amor y respetuosos a los sentimientos de los(as) estudiantes de la institución se exigirá que sus relaciones de enamoramiento se las manifiesten fuera de los predios institucionales. Caso de no acatar esta norma será considerada como falta grave.

Entre el derecho de la privacidad y el derecho de la seguridad las autoridades institucionales garantizan a todos y cada uno de los miembros de la comunidad la convivencia sana y segura de todos los estudiantes al realizar requisas permanente y sin previo aviso para determinar el que no se porten ningún artefacto que atente contra la integridad física y psicológica de nuestros estudiantes. Caso de no acatar esta norma será considerada como falta atentatoria.

El principio de defensa del derecho a la vida nos compromete al respeto de la dignificación y entrega generosa de una paternidad y maternidad responsable y en consideración de que nuestra institución está encaminada a la formación holística académica, no podemos acoger en nuestro plantel a estudiantes en proceso de gestación o en estado civil de casados ya que consideramos que la vida es el valor humano más importante y se merece atención especializada, que nuestra institución no está preparada para brindarle, por lo que conllevará a la separación automática de la Institución por imposibilidad institucional y personal de atender sus necesidades.

Fieles al consenso de que el Pensionado y Colegio San Alfonso, están concebidos como instituciones de formación educativa y de crecimiento personal, más no como

reformatorio o Institución de domesticación, ya que se basa su accionar en la aplicación de la pedagogía del amor y no de acciones represivas, que coartan la libertad y autonomía de sus estudiantes, en el caso de que se detectara el *uso, venta, distribución y tenencia de sustancias psicotrópicas, armas corto punzantes y/o de fuego, la formación, participación en Pandillas Juveniles y/o sus similares, hurtos, y otros delitos*; las autoridades institucionales deslindarán todo tipo de responsabilidad entregando a los estudiantes que se constituyan como contraventores a las autoridades gubernamentales competentes (DINAPEN, Policía Nacional) para que lleven a cabo las investigaciones y los trámites legales pertinentes, conllevando como consecuencia única la separación automática de la Institución.

Méritos y Reconocimientos

El y la estudiante del Pensionado y Colegio “San Alfonso María de Ligorio” son la razón de ser de nuestra institución, por lo que valorar sus talentos y reconocer sus meritos, son nuestro compromiso de crecimiento personal y prestigio institucional, por lo que nos comprometemos a:

1. Reconocimiento público de los logros individuales y grupales alcanzados en las diferentes disciplinas dentro y fuera de la institución
 - a. Académico
 - b. Cultural
 - c. Social
 - d. Deportivo
 - e. Otros
2. Valoración actitudinal permanente en el reconocimiento de las actividades planificadas durante el proceso integral de su formación
3. Acreditación de becas a los estudiantes destacados que obtengan un aprovechamiento de sobresaliente
4. Garantías académicas institucionales por la excelente participación en diferentes actividades organizadas dentro y fuera del Plantel

CONSECUENCIAS DE LAS FALTAS AL COMPROMISO

1. Faltas Leves

- a) Llamada de atención verbal (al estudiante)
- b) Comunicación al padre de familia verbal y por escrito

2. Faltas Graves

- a) Llamada de atención por escrito (al estudiante)
- b) Comunicación al padre de familia verbal y por escrito
- c) Baja prudencial de conducta
- d) Separación temporal de la Institución (de ocho a quince días, según la gravedad de la falta)

3. Faltas Atentatorias

- a) Las dispuestas en el Art. 270 literales d, e, f y g de la Ley Orgánica de Educación
 - d. Negación de matrícula para el próximo año escolar, en el mismo plantel, impuesta por el rector;
 - e. Aplazamiento del examen del tercer trimestre o de grado, hasta en tres materias, resuelta por el rector, previo informe de la junta de curso;
 - f. Separación del colegio, por el resto del año lectivo decretada por el rector; y
 - g. Separación del colegio, por el resto del año lectivo y negación de matrícula para el siguiente, impuesta por el consejo Directivo.

6.9. Previsión de la evaluación

Una primera manera para evaluar la presente propuesta será a través de la observación directa de los cambios en la manera de ser de las autoridades, docentes, docentes, padres de familia y representantes que forman la familia del Pensionado y Colegio “San Alfonso”, de los cambios en el mejoramiento de las relaciones dentro y fuera de la institución, y principalmente de la superación del nivel académico de los alumnos.

Sin embargo queda claro que para verificar dichas observaciones se aplicará una nueva encuesta a docentes y docentes del pensionado y Colegio San Alfonso después que transcurra un tiempo prudencial desde cuando se ha entregado y aplicado el manual de convivencia y compromiso.

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1. Bibliografía

- ✓ Almirall, J. I.; Checa, P. y Grau, A. (2001). La mediación como metodología de resolución de conflictos. **Aula de Innovación Educativa**. N° 103-104; pp. 68-71.
- ✓ Boqué, M. C. (2003). **Guía de mediación escolar. Programa comprensivo de actividades de 6 a 16 años**. Barcelona. Octaedro.
- ✓ Brandoni, F. (Comp.) (1999). **Mediación escolar. Propuestas, reflexiones y experiencias**. Buenos Aires. Paidós.
- ✓ Cadavid Pérez, F. (Coord.) (1996). **Pedagogía de la Tolerancia. Manual del Facilitador**. Medellín.
- ✓ Cascón, F. (2000d). La mediación. **Cuadernos de Pedagogía**. N° 287; pp. 72-76.
- ✓ Cohen, R. (1990). **Manual de Entrenamiento en Mediación Escolar**. Belmont, MA: School Mediation Associates.
- ✓ Fisher, R. y Ury, W. (1997). **Obtenga el sí o el arte de negociar sin ceder**. Barcelona. Gestión 2000.
- ✓ CAMPILLO CUATTI, Héctor. **Diccionario Académico Enciclopédico 100.000**. Ediciones Fernández, México 1998, 830 págs.
- ✓ CIRCULO DE LECTORES. **Gran Enciclopedia Ilustrada Circulo**. Plaza & Janés Editores, Barcelona, 1984, 2080 págs.
- ✓ FREEMAN, Edward. **Administración**. Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1995, 686 págs.
- ✓ SISK L., Henry y Mario Sverdlik. **Administración y Gerencia de Empresas**. SOUTH-WESTERN PUBLISHING CO. U.S.A., 1979, 638 Págs.
- ✓ SENLLE, Andres. **Calidad y Liderazgo**. Ediciones Gestion 2000 S.A. Barcelona, 1992, 191 Págs.
- ✓ ZAMBRANO ALTUVE, Magaly. **Normas Para la Presentación de un Trabajo Monográfico**. Fe y Alegria, Caracas, 1980.

2. Anexos

2.1. Encuestas

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA CIENCIA

MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y CURRÍCULO

*Encuesta al Estudiante y representante del Colegio San Alfonso para
aceptabilidad a la
Aplicación de un Manual de Convivencia*

Nombre del Estudiante: _____

Fecha: _____

Año de Educación Básica: _____ Paralelo: _____

Instructivo:

2. *Lea detenidamente las preguntas*
3. *Sea honesto y sincero en sus respuestas (de este resultado depende cambios en beneficio únicamente del estudiante)*
4. *Marque con una X la respuesta que usted crea que sea la valedera*

CUESTIONES SOBRE EL ALUMNO

1. Cree que debe implementarse un manual de convivencia?

Si No A Veces

2. Sabe lo que es un manual de Convivencia?

Si No A Veces

3. Le agrada la institución donde estudia?

Si No A Veces

4. Cree que la institución donde estudia tiene reglamentos estrictos?

Si No A Veces

5. Cree que sus maestros son estrictos?

Si No A Veces

6. Cree que las autoridades del plantel son estrictas?

Si No A Veces

7. Estudia para tener un futuro?

Si No A Veces

8. Le gusta Trabajar bajo normas y procedimientos?

Si No A Veces

9. En cualquier tipo de conversación usted es quién cuestiona a sus amigos

Si No A Veces

10. Le gusta hacer experimentos?

Si No A Veces

11. Le gusta resolver problemas de cualquier tipo?

Si No A Veces

12. Cree que la aplicación de un manual de convivencia, ayudará a solucionar los problemas que se susciten dentro de la comunidad educativa.

Si No A Veces

13. Es útil un Manual de convivencia

Si No A Veces

14. Se considera un alumno problema

Si No A Veces

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA CIENCIA

MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y CURRÍCULO

Encuesta al maestro y personal administrativo del Colegio San Alfonso para identificar su aceptabilidad hacia el manual de convivencia

Nombre del Maestro : _____

Materia (s) impartida (s): _____

Fecha: _____

Año de Educación Básica en los que dicta la (s) cátedra (s): _____

Instructivo:

- 1. Lea detenidamente las preguntas*
- 2. Sea honesto y sincero en sus respuestas (de este resultado depende cambios en beneficio únicamente del estudiante)*
- 3. Marque con una X la respuesta que usted crea que sea la valedera*

CUESTIONES SOBRE EL MAESTRO

1. Cree que debe implementarse un manual de convivencia?

Si No A Veces

2. Mantiene un ambiente de disciplina en el aula de clases?

Si No A Veces

3. Realiza experimentos en clase?		
Si	No	A Veces
4. Le agrada trabajar con leyes y reglamentos		
Si	No	A Veces
5. Cree que la aplicación de un Manual de convivencia, ayudará a solucionar los problemas que se susciten dentro de la comunidad educativa.		
Si	No	A Veces
6. Hace que sus alumnos sigan sus instrucciones		
Si	No	A Veces
7. Realiza actividades de motivación dentro de la hora de clase		
Si	No	A Veces
8. Lleva un ambiente amistoso en el aula		
Si	No	A Veces
9. Incentiva el liderazgo en sus alumnos		
Si	No	A Veces
10. Usted prefiere que sus alumnos realicen actividades individuales o grupales		
Si	No	A Veces
11. Les enseña a sus alumnos a tener criterio propio		
Si	No	A Veces

2.1. Operacionalización de variables

Variables (Independiente y dependiente)	Concepto	Categoría	Indicador	Índice
<i>Manual de convivencia (Variable Independiente - Causa)</i>	Tipo de acuerdo en el cual las partes asumen unas obligaciones	✓ Manual de Comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manual Familiar ✓ Manual del Alumno ✓ Manual del Maestro ✓ Manual de Autoridades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Familiares ✓ Estudiante ✓ Catedrático de diferentes materias ✓ Rector, Vicerrector, Secretaria
<i>Mediación de Conflictos (Variable dependiente - Efecto)</i>	Facilitación del diálogo constructivo entre partes opuestas con el objetivo de resolver conflictos de una manera aceptable entre las partes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distributiva ✓ Integral 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competitiva ✓ Suma – Cero ✓ Ganar – perder ✓ Colaborativa ✓ Ganar – Ganar ✓ Crear Valores 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ganador – Perdedor ✓ Uno Gana más otro menos ✓ Interés sobre otros ✓ Ambos Ganan ✓ Maximizar resultados ✓ Alternativas de negociación