



Serie *Investigación*

GERENCIA EDUCATIVA

Innovación y evaluación para la transformación

Irma Amalia Molina Bernal
Martha Hortensia Arana Ercilla
Sergio Alejandro Rodríguez Jerez
Compiladores



Irma Amalia Molina Bernal

Doctora en Ciencias de la Educación, doctora *Honoris causa* en Ciencias de la Educación, magíster y especialista en Gerencia Social de la Educación, en Gerencia de Recursos Humanos y en Docencia Universitaria. Administradora educativa y educadora en preescolar. Par evaluadora de Minciencias y conferencista nacional e internacional. En la actualidad es directora de investigaciones en la Escuela de Educación de la Universidad Sergio Arboleda.

Contacto: irma.molina@usa.edu.co



Martha Hortensia Arana Ercilla

Doctora en Educación, magíster en Educación y especialista en Gestión de la Ciencia y la Tecnología. Profesora e investigadora de la Universidad Sergio Arboleda. Economista de la Universidad de La Habana.

Contacto: mhae1957@yahoo.com.



Sergio Alejandro Rodríguez Jerez

Doctor en Sociedad del Conocimiento y Acción en los Ámbitos de la Educación, la Comunicación, los Derechos y las Nuevas Tecnologías de la Universidad Internacional de La Rioja. Candidato a doctor en Filosofía de la Universidad Autónoma de Barcelona, magíster en Docencia de la Universidad de la Salle y especialista en Analítica de la Sociedad del Conocimiento de la Universidad Internacional de La Rioja. Psicólogo de la Universidad Piloto de Colombia. En la actualidad es decano de la Escuela de Educación en la Universidad Sergio Arboleda.

Contacto: sergio.rodriguez@usa.edu.co

Compiladores

Irma Amalia Molina Bernal
Martha Hortensia Arana Ercilla
Sergio Alejandro Rodríguez Jerez

Autores

Capítulo 1

Martha Hortensia Arana Ercilla
Irma Amalia Molina Bernal

Capítulo 2

Myriam Cecilia Molina Bernal

Capítulo 3

Jaquelin Barrera Fortich

Capítulo 4

Irma Amalia Molina Bernal
Sergio Alejandro Rodríguez Jerez

Capítulo 5

Sergio Alejandro Rodríguez Jerez
Juan Sebastián Gutiérrez Rodríguez

Capítulo 6

Jenny Andrea Huertas Chacón
Irma Amalia Molina Bernal

Capítulo 7

Geraldine Cuervo Martínez

Capítulo 8

Jairo Daniel Prieto Urbano

Capítulo 9

Alexandra Zambrano Leguizamón
Ingrid Katherin Torres Medina

Capítulo 10

Martha Rosmary Peña Parra
Irma Amalia Molina Bernal



GERENCIA EDUCATIVA

Innovación y evaluación para la transformación

Con la llegada de la civilización digital se vislumbró la alta velocidad con la que se están transformando todos los escenarios en los que los seres humanos estamos presentes. La educación, claramente, no fue la excepción. La pandemia nos enseñó que la estabilidad es el resultado de afrontar con inteligencia la adversidad para poder superar los diversos retos en lo que nos encontramos. En el ámbito educativo, líderes de todo el mundo ajustaron y perfeccionaron la gestión propia de la enseñanza para seguir brindando la calidad educativa que impera en cualquier escenario de formación.

Velocidad, estrategia y compromiso con el quehacer educativo han sido parte de la fórmula para afrontar estos tiempos y, tal vez, esta sirva para asumir los días venideros. Por lo tanto, se hace necesario, ante la velocidad, hacer una pausa para reflexionar sobre cómo proceder para gestar la educación y seguir el camino que impone la excelencia académica.

José Ortega y Gasset, en su epílogo a *la Historia de la filosofía de Julián Marías*, nos enseñó que la inteligencia es el resultado de la elegancia, es decir, del saber elegir. Inteligencia, elegancia y elección se convierten en sinónimos. Empero, estos sinónimos son el resultado de un solo verbo: reflexionar. La reflexión, como aquel pensar sobre lo ya pensado, es la esencia de la investigación, de buscar en los vestigios hallados las posibles respuestas para entender lo que nos rodea.

Este libro es una reflexión compuesta de varias partes. Es un intento de analizar varios vestigios referentes a la gestión educativa y la evaluación. Dicho de otro modo, es una meditación de varios investigadores del Grupo Invedusa, quienes hicieron una pausa con el fin de ofrecer un derrotero para el futuro de la educación en Colombia.



UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA
Fondo de Publicaciones



UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA
Escuela de Educación

Carrera 15 N.º 74-40. Tel.: (57) 601 3257500 ext. 2260. Bogotá, D.C.
Calle 18 N.º 14A-18. Tels.: (57) 605 4203838 - 605 4202651. Santa Marta
Calle 58 N.º. 68-91. Tel.: (57) 605 3689417. Barranquilla
www.usergioarboleda.edu.co

GERENCIA EDUCATIVA,

innovación y evaluación para la transformación

IRMA AMALIA MOLINA BERNAL
MARTHA HORTENSIA ARANA ERCILLA
SERGIO ALEJANDRO RODRÍGUEZ JEREZ
Compiladores



UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA

Bogotá, Colombia
2023

Gerencia educativa: innovación y evaluación para la transformación / compiladores Irma Amalia Molina Bernal, Martha Ortensia Arana Ercilla, Sergio Alejandro Rodríguez Jerez ; autores Irma Amalia Molina Bernal [y otros once] – Bogotá: Universidad Sergio Arboleda, 2023.

252 p. - (Serie investigación)

ISBN: 978-958-5158-66-5 (.pdf)

1. Administración escolar 2. Evaluación educativa 3. Planificación educativa I. Molina Bernal, Irma Amalia, compilador II. Arana Ercilla, Martha Ortensia, compilador III. Rodríguez Jerez, Sergio Alejandro, compilador IV. Molina Bernal, Myriam Cecilia V. Barrera Fortich, Jaquelin VI. Gutiérrez Rodríguez, Juan Sebastián VII. Huertas Chacón, Jenny Andrea VIII. Cuervo Martínez, Geraldine IX. Prieto Urbano, Jairo Daniel X. Zambrano Leguizamón, Alexandra XI. Torres Medina, Ingrid Katherin XII. Peña Parra, Martha Rosmary XIII. Título

371.2 ed. 22 CDD

GERENCIA EDUCATIVA, innovación y evaluación para la transformación

ISBN: 978-958-5158-66-5 (.pdf)

DOI: 10.22518/book/9789585158665

© Universidad Sergio Arboleda
Escuela de Educación

Compiladores

Irma Amalia Molina Bernal
Martha Hortensia Arana Ercilla
Sergio Alejandro Rodríguez Jerez

Autores

Irma Amalia Molina Bernal
Martha Hortensia Arana Ercilla
Sergio Alejandro Rodríguez Jerez
Myriam Cecilia Molina Bernal
Jaquelin Barrera Fortich
Juan Sebastián Gutiérrez Rodríguez
Jenny Andrea Huertas Chacón
Geraldine Cuervo Martínez
Jairo Daniel Prieto Urbano
Alexandra Zambrano Leguizamón
Ingrid Katherin Torres Medina
Martha Rosmary Peña Parra

Primera edición: marzo de 2023

Este libro tuvo un proceso de arbitraje doble ciego.

El contenido del libro no representa la opinión de la Universidad Sergio Arboleda y es responsabilidad de los autores.

Edición:

Diana Niño Muñoz
Anyeli Rivera Tancón
Dirección de Publicaciones Científicas

Diseño y diagramación:

Paula Andrea Cruz Lopez

Corrección de estilo:

Johny Martínez Cano

Fondo de Publicaciones
Universidad Sergio Arboleda
Calle 74 N.º 14-14.
Teléfono: (601) 325 7500 ext. 2131/2260
www.usergioarboleda.edu.co
Bogotá, D.C.



Licencia de uso: esta licencia permite descargar y compartir los capítulos publicados en este libro, sin modificaciones ni fines comerciales.

C O N T E N I D O

11 **Presentación de los compiladores**

15 **Prólogo**

PRIMERA PARTE

Consideraciones conceptuales y de los procesos de gestión y evaluación en la educación

19 **Capítulo 1**

La gestión educativa: un acercamiento epistemológico y conceptual

Prólogo

Introducción

Punto de partida para pensar y transformar la gestión en la educación

Otras dimensiones epistemológicas para pensar la gestión en la educación

Un acercamiento a la comprensión de la gestión educativa

Conclusiones

53 **Capítulo 2**

La gestión educativa: un acercamiento epistemológico y conceptual

Introducción

Desarrollo

¿Para qué la educación inclusiva en los programas de formación de formadores?

Una mirada a las competencias del docente inclusivo.

La didáctica inclusiva: el camino hacia una educación para todos

Conclusiones

73 **Capítulo 3**

Gestión educativa, resolución de conflictos y violencia en las instituciones educativas colombianas

Introducción

Desarrollo

Conclusiones

SEGUNDA PARTE

Reflexiones y experiencias sobre la evaluación como proceso de mejora educativa

89 Capítulo 4

La evaluación: su planificación y las herramientas en las aulas

Introducción

Desarrollo

La evaluación en las instituciones escolares.

Las preguntas y las tipologías de preguntas en los procesos de la evaluación.

Frente a las tipologías de la evaluación.

Tipos de evaluación más comunes.

Técnicas de evaluación en el aula

Ejemplos de rúbricas.

Conclusiones

119 Capítulo 5

La evaluación en la filosofía

Introducción

Problemas frente a la enseñanza y evaluación de la filosofía: poca escritura sobre estos temas

Respecto a los pocos docentes

Problemas sociales que dificultan la evaluación

Herramientas e instrumentos de evaluación

En cuanto a las tecnologías

Actores en el proceso educativo de la filosofía

El papel del docente en la evaluación de la filosofía

El papel del estudiante en la evaluación de la filosofía

Otros actores en la evaluación de la filosofía

El aula en la evaluación de la filosofía

Autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación

Evaluación formativa

Conclusiones

135 Capítulo 6

La evaluación del desempeño docente: factor para el desarrollo profesional de los educadores

Introducción

La evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño del docente: legislación colombiana

Tipo de evaluación, objeto y consideraciones

Principios de la evaluación docente. Contenido, responsables y periodo

Algunos aspectos a considerar dentro de la normatividad expuesta

La evaluación del desempeño como factor de desarrollo profesional de los docentes

Conclusiones

- 155 **Capítulo 7**
Evaluación del proyecto que busca favorecer el ambiente bilingüe en el Liceo de Colombia
Introducción
Desarrollo
Caracterización de la institución.
Caracterización de la edad preescolar.
En la búsqueda de un ambiente bilingüe.
Proceso de identificación del ambiente bilingüe.
Resultados
Conclusiones
- 187 **Capítulo 8**
La evaluación con rúbricas en el proceso educativo
Introducción
Desarrollo
Evaluación y rúbricas.
Conclusiones
- 203 **Capítulo 9**
Autoevaluación del rol docente en la formación escolar para abordar la educación sexual en la infancia
Preámbulo
La educación en sexualidad desde una mirada docente
Formación docente en educación sexual
La importancia que tiene en los docentes la educación en sexualidad
Tabúes de los docentes
Conclusiones
- 231 **Capítulo 10**
Evaluación en perspectiva: metodologías activo-participativas centradas en el aprendizaje para escuelas rurales multigrado
Introducción
Desarrollo
La evaluación más allá del aula: un proceso continuo e inacabable.
El modelo multigrado: una oportunidad para la innovación evaluativa.
Conclusiones
- 251 **Autores**

PRIMERA PARTE

**Consideraciones conceptuales y de los procesos
de gestión y evaluación en la educación**

Gestión educativa, resolución de conflictos y violencia en las instituciones educativas colombianas

Jaquelin Barrera Fortich

Introducción

Hoy en día, en la sociedad, se ve un desmejoramiento de las relaciones interpersonales, lo cual se manifiesta, en los centros educativos, entre los educandos, pues a pesar de que dedican gran parte de su tiempo a la formación y el fortalecimiento de valores, se percibe en ellos un incremento de los conflictos a nivel institucional y familiar, y por consiguiente, hay una afectación en la vida escolar. El conflicto hace parte de la vida del ser humano y la diferencia, entendida como una contradicción antagónica de juicios, deseos e intereses, es inevitable entre las personas, pero esto no justifica el desenlace de la violencia, a través de la agresión verbal y física, y mucho menos la disolución de las relaciones sociales. Sin embargo, si se aprende a abordar los conflictos, estos se pueden transformar en una oportunidad para conocer las debilidades y fortalezas de los compañeros de aula. Pero para transformar el conflicto en algo positivo, es necesario cambiar los paradigmas que normalmente asocian dicho conflicto con aspectos negativos y aceptar la variedad de opiniones con respeto y tolerancia.

La cultura democrática, colaborativa, participativa e inclusiva puede lograrse en la escuela cuando los seres humanos que la integran, a través de su manera de pensar y de actuar, crean un sentido de pertenencia, es decir, esto es posible cuando, desde la misma escuela, se construyen relaciones humanas éticas, morales, culturales y de convivencia. Por lo tanto, la institución educativa es un espacio en el que surgen los procesos de enseñanza, aprendizaje y la convivencia entre los diferentes actores. Para los niños, niñas y jóvenes este es un sitio para desarrollar sus competencias, donde se edifican las relaciones de amistad y afecto y se fortalece la construcción de sus estructuras éticas, emocionales, cognitivas y sus formas de comportamiento. De esta manera, la socialización promoverá una pedagogía de valores como un principio de fortalecimiento de una sana convivencia y una expresión de tolerancia, respeto, justicia y equidad social (Ramírez, 2005, pp. 13-15).

Desarrollo

La Organización Mundial de la Salud (2002) explica la violencia como el uso premeditado de la fuerza o el poder físico, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona, un grupo o una comunidad, de forma tal que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones. Según esta definición, se pueden identificar tres tipos de elementos. El primero es el comportamiento, es decir, la manera como se revela la acción violenta, ya sea por el uso de la fuerza, la amenaza mediante la palabra, u otros signos, entre otras formas. El segundo elemento es la intención cuando se comete el acto, ya sea daño, abuso o coerción, entre otras. El tercero es la dirección y orientación, que describe hacia quien va dirigida la acción y que puede ser hacia otro o hacia sí mismo. Este concepto de violencia abarca una cadena de consecuencias, entre ellas, los daños psíquicos, las privaciones y las deficiencias del desarrollo.

Desde la Antigüedad, la violencia ha estado presente en el medio educativo, como se demuestra en la afirmación “la letra con sangre entra”, frase que nace en la Edad Media y que traduce la concepción que guiaba los procesos educativos en época pasadas, la llamada educación tradicional. Esta idea insinúa que la violencia física era inevitable para educar al niño. En Roma, Horacio hace referencia a Orbillo, el palmoteador, un maestro que usaba los azotes como forma de educación. Así, también, los hebreos azotaban a los

niños y les negaban el pan. Los jesuitas tenían una persona que llamaban el corrector, a quien se le encomendaba proporcionar golpes a educandos con comportamientos inadecuados. Pero gracias a la influencia de Jean-Jacques Rousseau, se comprende una visión diferente del proceso de enseñanza y aprendizaje y se inicia una nueva concepción que culmina con la visión de la infancia, como un concepto consolidado, y con la aparición de los derechos del niño, a mediados del siglo XX.

Hace una década, algunos niños, niñas y jóvenes aún experimentaban los indicios de violencia escolar, pues los docentes empleaban reglas para pegarles en las manos como castigo por su mal comportamiento. Este tipo de violencia, poco a poco, se ha ido redireccionando a una más horizontal e, incluso, invertida. La violencia horizontal se genera entre los propios estudiantes, ahora conocida como *bullying*, y la violencia invertida es la que se genera por parte del estudiante hacia el docente. En la última década, se observan casos de educandos que atacan a sus educadores, lo cual es una forma más de violencia escolar y es una expresión de la necesidad de cambios en el proceso educativo y en la sociedad. No se trata de la causa, sino más bien de una variable vinculada a razones de toda índole, ya sean económicas, educativas, familiares o políticas, agudizadas, acumuladas y no resueltas en el tiempo. La violencia institucionalizada (que está implícita en el método de enseñanza tradicional) pasa a ser una violencia ejercida por otros actores: padres que agreden en el seno de su familia, directivos que no dan participación a los docentes en las decisiones, estudiantes intolerantes ante la diferencia que atropellan y agreden a sus compañeros y hasta asesinan a sus maestros.

En sí, la violencia escolar se refleja en el contexto de las relaciones sociales entre los miembros de la comunidad educativa. Por otro lado, la hostilidad en la sociedad no solamente se evidencia en el interior de las escuelas, sino también en los entornos de los colegios, en los hogares, el trabajo y en las calles. Como consecuencia, la agresión surge de comportamientos destinados a lastimar a la persona, ya sea física y/o psicológicamente, y las instituciones no brindan espacios de reflexión para poder mitigar la discriminación y la intolerancia del otro.

Lo cierto es que los educandos, los docentes y las directivas de las diferentes instituciones educativas colombianas, ya sean públicas o privadas,

afrontan violencias escolares especialmente dentro de las aulas, por lo que se ve afectada la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. Las formas más comunes de manifestación de esta violencia son los insultos, las descalificaciones, los apodos, la ridiculización, las burlas, los rumores, los golpes, los robos, los gestos desagradables o inadecuados, las amenazas y la coacción. Por su parte, los agredidos son inseguros, tímidos, introvertidos, hogareños, entre otros rasgos que, según Olweus (1993), caracterizan a las víctimas. De cualquier modo, es indispensable asumir la violencia como un fenómeno de reflexión en los centros educativos.

En la institución educativa, uno de los factores que impide detener el problema de la violencia escolar es la negación a admitir el problema, tanto en los involucrados, agresores y víctimas; unos por temor y otros por incomprensión de sus actitudes negativas de injusticia y hostigamiento. Sumado a ello, hay una tolerancia de esta violencia por parte de la comunidad educativa, que minimiza sus efectos, y que los poderes públicos ocultan, a la vez que distraen la atención con cuestiones estadísticas, mientras que se sigue con una apatía social hacia el deber de la protección a la infancia y adolescencia maltratada. En esta fase de negación, existen mecanismos de resistencia que dificultan el reconocimiento de esa violencia. Sin embargo, las investigaciones señalan que es probable lograr una disminución en los problemas de hostigamiento y afrentas en la escuela, así como de los comportamientos antisociales, a través de programas y proyectos de intervención adecuada y oportuna.

Uno de los factores que impide detener la violencia escolar es la negación a admitir el problema, tanto por parte de los agresores como de las víctimas, y esto se produce por temor o incomprensión de las actitudes de injusticia y hostigamiento. Por su parte, la Secretaría de Educación registra y suministra los reportes de presuntos casos de agresión para que los centros escolares tengan la iniciativa de elaborar proyectos de una sana convivencia. Por lo tanto, se tendrían herramientas pedagógicas para proteger a la infancia y adolescencia de los problemas de acoso y para prevenir y/o disminuir los comportamientos de maltrato. Para lo anterior, se sugiere que los colegios den el primer paso recolectando información acerca del foco de conflictividad, ya sea mediante grupos focales, árbol de problemas, encuestas, entrevistas, etnografías o revisiones bibliográficas. Luego, se haría un análisis con la comunidad educativa, se recomendarían estrategias relacionadas con

las particularidades de esa población estudiantil a corto, mediano y/o largo plazo, para que disminuya la agresividad en los centros educativos. Además, el eventual desarrollo de una herramienta de formación tendría que ser constante y transversal a las asignaturas del conocimiento, por lo que es una labor cooperativa desde los diferentes niveles de educación formal, es decir, el preescolar, la primaria y el bachillerato.

Así mejoraría no solamente el aspecto comportamental, sino también el rendimiento académico de los educandos, pues hay que tener en cuenta que esta situación es el resultado de una sociedad en la que los niños y niñas aprenden de lo que observan, e interiorizan para reproducirlo. Es por eso que se necesita que las directivas, los docentes e incluso los orientadores educativos se estén capacitando, para que sepan cómo afrontar ciertas situaciones violentas, lo cual debe ser parte del Proyecto Educativo Institucional y debe incidir en crear entornos seguros. También, hay que proyectar acciones de intervención educativa comunitaria dirigidas a las familias y/o acudientes de los educandos. Lo anterior se hace para promover las habilidades cognitivas, sociales y emocionales que sustentan los comportamientos éticos en las clases y en la vida de la institución, todo lo cual solo se logra con una gestión educativa democrática y una pedagogía participativa, de relaciones amistosas y de cooperación.

La situación de violencia que vive una gran parte de la población colombiana recalca la tendencia a otorgarle responsabilidades cada vez mayores a los colegios en la formación de sujetos capaces para interactuar armónicamente en la solución de conflictos y en la convivencia. Sin embargo, la escuela no es el único formato para educar para la paz y la democracia. Muchas causas de la violencia en niños, niñas y jóvenes pueden ser expresión de factores ajenos a la escuela, asociados a problemas personales, así como a la influencia de amigos, familia y medios de comunicación. De hecho, se han observado los efectos nocivos de la violencia televisiva a través de personajes que expresan conductas negativas sobre la cognición, la emoción y la conducta infantil (Pérez Olmos *et al.*, 2005).

Por su parte, los educandos agresivos suelen tener dificultades para aprender, comprender y solucionar conflictos, tienden a dificultar su propio bienestar y el de las víctimas, aprenden a justificar sus actos violentos, son

desconfiados, muy sensibles e intolerantes cuando se sienten frustrados por no poder realizar ciertos objetivos personales. Como lo afirman Strauss y Yodanis (1996), los educandos que han sido maltratados por sus familias son más propensos a agredir a los demás. De todas formas, la descripción anterior se hace sin pretender tratar todos los aspectos que envuelven esta problemática que es compleja y multicausal, lo que significa que para entender al adolescente hay que tener en cuenta el área cognitiva, emocional, conductual y social. Lo anterior inicia con los cambios biológicos, naturales-físicos y psicológicos de la pubertad, que inciden en su personalidad y, por lo tanto, en la identidad (Jeammet, 2003), por lo que el entorno sociocultural debe dar al educando seguridad y satisfacción y un sitio agradable, con sillas limpias y modernas, pues esto favorece el proceso del sentido de pertenencia.

Diferentes estudios destacan que los sucesos de agresión y violencia en los colegios ocasionan en los niños, niñas y jóvenes daños físicos y emocionales, desmotivación, ausentismo e, incluso, efectos negativos en el rendimiento escolar por estrés postraumático. Y esto incide también en la comunidad estudiantil en general (Gumpel y Meadan, 2000; Verlinde, Hersen y Thomas, 2000; Henao, 2005; Smith y Thomas, 2000). De igual modo, las conductas agresivas o violentas que perciben los niños por parte de sus compañeros pueden pasar desapercibidas por el personal de la escuela, como también por algunos padres que consideran estos comportamientos típicos de la edad, que los ayudan a crecer (Rodríguez, Seoane y Pedreira, 2006). Otra situación que dificulta la valoración del problema es el pacto de silencio entre agresores, agredidos y observadores pasivos (Gumpel y Meadan, 2000; Cerezo, 2006).

Entre sus labores, los colegios deben enseñar a vivir juntos con fraternidad y regular las relaciones con la comunidad a través de una herramienta normativa que lo respalde, es decir, el manual de convivencia. Este documento ayuda a establecer los acuerdos y procedimientos de comportamientos, así como las consecuencias de infringir lo pactado, pero teniendo en cuenta los derechos del educando, que son indispensables para reglamentar las relaciones como sociedad. De todas formas, es conveniente que, desde los primeros años, se fomente en los estudiantes el acto de resolver los conflictos de algún modo pacífico y con la capacidad de manejar la inteligencia emocional; de este modo, los estudiantes pueden, por ejemplo, desarrollar la empatía con sus compañeros, ser asertivos para defender sus derechos y autorregularse para

así incrementar sus habilidades interpersonales, mejorar la toma de decisiones e incentivar la compasión y el altruismo. De este modo, los educandos se darán cuenta de que las acciones agresivas son propias de personas que se dejan llevar por impulsos y que no están interesadas por el bien común.

Sin embargo, la población colombiana ha sobrevivido a una violencia que nunca se ha detenido por causas políticas. Por lo mismo, es indispensable hacer un cambio para que los niños, niñas y jóvenes vivan la paz desde sus hogares y escuelas, pues estos son los escenarios en los que pasan la mayor parte de su tiempo. Por ello, la familia y el colegio son agentes socializadores, los cuales representan un cambio en la educación que puede generar humanos autónomos, responsables de sus actos, respetuosos, empáticos, pacientes y que saben perdonar y escuchar, pedir perdón, ser honestos e íntegros.

De otro lado, para prevenir la agresión escolar es preciso que la escuela y la familia tengan en cuenta los actuales cambios sociales, de tal manera que estructuren las relaciones y las actividades que en ellas se producen para que resulten más coherentes con los valores que nuestra sociedad pretende transmitir. Es aquí donde los cuidadores de los educandos deben ser aliados fundamentales en el proceso, pues se les debe estimular para que sean participantes activos del proceso. Y en los casos en los cuales los padres también son los causantes o víctimas del conflicto, se les debe incentivar para tener otra perspectiva de lo que es el colegio y del daño que ejerce la violencia.

Del mismo modo, para analizar la problemática en la escuela se introduce una nueva expresión: “semillas de violencia” (Parra Sandoval *et al.*, 1992), que atañe a los colegios, pues estos son recintos que evidencian las prácticas de intolerancia, discriminación o exclusión, ya sea porque alguna estrategia pedagógica no está funcionando en estas instituciones educativas, por negligencia, por prácticas antidemocráticas, por el desconocimiento del manual de convivencia o porque hay formas de transmisión autoritarias. Teniendo en cuenta lo anterior, debería haber una cátedra sobre legislación educativa para que la comunidad sepa cuándo activar las rutas de alerta y cuándo judicializar a los implicados en las agresiones. De esa forma, las instituciones no facilitarían la violencia social y no habría disfuncionalidad de los mecanismos de justicia.

Si bien documentar estudios de casos acerca de la violencia escolar es una señal de alerta para que los colegios reflexionen e investiguen sobre alternativas de solución a la problemática, dar a conocer a la sociedad información de agresión puede ser motivo de preocupación, porque se pensaría que los educandos no están seguros en las escuelas, lugares donde deberían desarrollar habilidades cognitivas para afrontar retos complejos y fortalecer las cualidades de la personalidad, con el fin de relacionarse con su entorno social. En todo caso, en la vida escolar se presentan diferentes conflictos que son inevitables en los grupos sociales. Por lo tanto, hay que aprender a resolverlos constructivamente, con el buen desarrollo social, interpersonal y personal de los educandos, sin olvidar utilizar una comunicación auténtica, cooperativa y solidaria para poder desenvolverse mejor en los entornos educativos (Deutsch, 1973; Johnson, Johnson y Smith, 1998; Ovejero, 1988).

Al mismo tiempo, los docentes y/o directivos docentes no tienen claras las normas de convivencia que hay en una institución educativa, es decir, la aplicación del manual ante un comportamiento indeseado. Por ende, se les dificulta aplicar dicho manual a situaciones que afecten la convivencia. Teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere evaluar y ajustar los reglamentos cada seis meses. Por otro lado, el desacuerdo entre los miembros del sistema escolar produce una falta de reconocimiento en lo que se refiere a la existencia de las semillas de violencia, así como también produce la ausencia de respuestas a las conductas persistentes, la irrelevancia de las normas desde el punto de vista de los educandos, la existencia de relaciones conflictivas entre docentes y directivos, una dirección ausente y bajos recursos y tamaño, lo que se expresa en la relación del número de educandos por docente (D'Ángelo y Fernández, 2011, p. 19).

Además, hay que recordar que, según la Ley 1620 del 15 de marzo del 2013, el gobierno colombiano creó el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar. Y allí, en el artículo 40, se expresa la clasificación de las situaciones que afectan la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos. Estas situaciones se dividen en tres tipos (tabla 3.1).

Tabla 3.1

Clasificación de las situaciones que afectan la convivencia escolar

Situaciones tipo I	Situaciones tipo II	Situaciones tipo III
Conflicto	Agresión escolar, acoso escolar (o <i>bullying</i>) y el ciberacoso	Agresión escolar
Esporádico	Se presentan de manera repetida o sistemática	Presuntos delitos contra la libertad, integridad y formación sexual
No generan daños al cuerpo o a la salud	Causan daños al cuerpo o a la salud sin generar incapacidad alguna para cualquiera de los involucrados	Constituyen cualquier otro delito establecido en la ley penal colombiana vigente

Nota. Adaptado de Ministerio de Educación Nacional, Ley 1620 del 15 de marzo del 2013.

No obstante, son diversas las situaciones de hostilidad que enfrentan las directivas, docentes u orientadores escolares, quienes tienden a confundir los protocolos de atención integral para la convivencia escolar. Por ello, es indispensable capacitar al personal y poder detectar y clasificar qué tipo de falta ha cometido un estudiante, ya sea al interior o exterior de la instalación educativa.

Es oportuno ilustrar estrategias que han implementado algunas escuelas colombianas para disminuir los niveles de conflicto escolar. Estos proyectos son útiles para ayudar a intervenir y prevenir. Además, a los docentes hay que motivarlos para que diseñen varias estrategias paralelas con menos énfasis en obedecer a los estatutos de una institución y, más bien, centradas en construir una sana convivencia a través del arte, el deporte y la cultura; así habría un cambio significativo en las relaciones interpersonales. También se deberían establecer currículos con énfasis en la prevención del racismo y los prejuicios sociales, utilizar técnicas grupales específicas como el desarrollo asertivo o el manejo de la ira y crear reglas claras contra la victimización; así mismo, hay que observar a los estudiantes en su comportamiento (Rigby, 2004). Se aconseja también desarrollar y fomentar el diálogo, el cual debe ser entendido como el mecanismo posibilitador de una solución pacífica de los conflictos escolares. A través del diálogo, el conflicto puede ser conatural a toda relación, ya que permite su gestión serena e inteligente (Uribe, Castañeda y Morales, 1999).

El docente debe conocer y construir estrategias pedagógicas que den oportunidades a la comunicación y a las relaciones interpersonales, para lo

cual debe dejar atrás las pedagogías tradicionales que condenan a los educandos al silencio y a la repetición de estas conductas negativas. Adicionalmente, se puede implementar, en las jornadas pedagógicas, espacios para reflexionar sobre las propias prácticas, la sensibilización de los valores humanos y la implementación de metodologías de prevención y mitigación de la violencia escolar desde los propios actores. Consideremos que el personal de la gestión académica y directiva de las escuelas de enseñanza se está fortaleciendo en pedagogía mediante la investigación y reflexión de las teorías educativas; es decir que los docentes reciben diversas herramientas para su formación profesional, como charlas, conferencias, cursos, talleres, posgrados y demás, con lo cual se busca una calidad en la educación proyectada para los niños, niñas y/o jóvenes; sin embargo, no se incorpora ninguna estrategia para detener las consecuencias y costos de la violencia escolar. Del mismo modo, el Ministerio de Educación debería pensar en capacitar a las familias para que reformulen el papel del compromiso que tienen con los menores, pues el fortalecimiento que se brinda al estudiante debe ser equitativo, es decir, debe darse entre el acudiente y el docente, para así poder conformar una unidad educativa de forma tal que moldeen juntos los procesos de identidad personal del educando.

Conclusiones

El tema tratado se refiere a una problemática social, pero que también depende de factores biológicos como la edad y sus cambios, la raza y su posible exclusión, la ideología-política de procedencia, la creencia y su religión, entre otros. Esta problemática cada día se manifiesta y enfrenta a la institución educativa y su comunidad. Por otro lado, hay que resaltar que, en las instituciones educativas, existen factores relacionados con la violencia y con sus expresiones conflictuales, sus actitudes y sus conductas, los cuales influyen en el deterioro de la sana convivencia, aunque es en esta colectividad donde se deben generar estrategias pedagógicas y de gestión educativa que contribuyan a su eliminación y, al menos, al control de sus efectos.

Un asunto al cual se le debe prestar especial atención es la preparación y disposición de los maestros para solucionar estos problemas, para lo cual es necesario que se establezcan estrategias y acciones para la selección, evaluación y capacitación de los maestros y directivos docentes por el personal

especializado, a través de fundamentos pedagógicos y de gestión educativa, pero también a través de la necesaria investigación en modelos como la investigación-acción participativa, lo que genera grupos sociales implicados. Para mitigar este problema, es necesaria la participación de la comunidad escolar en la elaboración de las normas del manual de convivencia, principalmente en las que se refieren a las relaciones entre educandos, docentes, familias, directivos, administrativos, orientadores, personal de seguridad y servicios generales. Así mismo, los entornos exteriores casi nunca se tienen en cuenta, ya que la autoridad del docente es mínima, pues este considera que su jornada laboral termina en cierto tiempo y siente que no le compete resolver esas dificultades. Por ende, hace caso omiso de su responsabilidad como ciudadano competente de intervenir en las agresiones; además que seguramente no le interesaría verse involucrado con las autoridades judiciales.

Sin embargo, es responsabilidad de la comunidad educativa participar en unas líneas de acción del manual de convivencia con el fin de analizar, diseñar, aplicar instrumentos para recoger información y poder actualizar la norma. Pero, por otro lado, no se debe dejar de lado la realización de actividades lúdicas que ayuden a mitigar las agresiones escolares, ya sea con grupos focales o con la población de educandos; estas actividades, además, sirven para regular las diferentes situaciones que se presentan en las aulas e identificar a agresores y víctimas. Se plantea que en el quehacer del aula cambien las dinámicas, como en los descansos o en los entornos del colegio, ya sea organizando campeonatos de juegos tradicionales y/o juegos de mesa y creando festivales de talentos para desarrollar las habilidades artísticas y escuchar diferentes estilos de música. De este modo, se conducirá a la justicia y la armonía en los estudiantes, y este sería un inicio para convivir en un ambiente cultural de encuentro cordial. Incluso, esto facilitaría los procesos de enseñanza y aprendizaje en los educandos, pues se reflejaría que las clases de los docentes son planeadas, organizadas y que forman parte de su formación profesional.

Además, es necesario que desde las escuelas nazcan semilleros de investigación y se busquen varias líneas de acción para que la institución plantee la participación de la ciudadanía y la construcción de una nueva ética para la convivencia. En la actualidad, los sistemas escolares de disciplina son poco claros y se aplican en forma inconsistente. Los educadores realizan inter-

venciones en crisis para resolver problemas comportamentales graves y las directivas exigen a los docentes que enseñen y se focalicen en lo académico. Y cuando en las clases el educador se halla con problemas comportamentales dentro de las aulas, se dice que este no tiene dominio de grupo y que, más bien, se centre solo en entregar informes académicos de acuerdo con el rendimiento del educando en cada asignatura o área del conocimiento. La solución no es sancionar a los educandos por los comportamientos agresivos, sino mejorar sus actitudes brindándoles afecto, protección familiar, destacando sus logros, escuchándolos, participando en sus procesos académicos, convivenciales y vivenciales e incrementando su autoestima con el fin de que se sientan seguros de sí mismos y aprendan a autorregular sus emociones, acciones y pensamientos con positivismo. Para cerrar, hay que decir que la mejor alternativa para mejorar la convivencia escolar son las formas y técnicas pedagógicas de mitigación de la violencia en las escuelas, como, por ejemplo, promover en los educandos relaciones sociales, de construcción social y moral, en busca de una formación integral, para que se transformen en personas responsables, solidarias, justas, honestas, tolerantes y reflejen una comunicación asertiva con la comunidad educativa.

Referencias

- Cerezo, F. (2006). Violencia y victimización entre escolares. El *bullying*: estrategias de identificación y elementos para la intervención a través del Test Bull-S. *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa*, 4(2), 333-352. <https://doi.org/10.25115/ejrep.v4i9.1192>
- D'Ángelo, L. y Fernández, D. (2011). *Clima, conflictos y violencia en la escuela*. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef). <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4547/Clima%2c%20conflictos%20y%20violencia%20en%20la%20escuela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Deutsch, M. (1973). The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive. *American Behavioral Scientist*, 17(2), 248-248. <https://doi.org/10.1177/000276427301700206>
- Gumpel, T. y Meadan, H. (2000). Percepciones de los niños sobre la violencia escolar. *Revista Británica de psicología educativa*, 70(3), 391-404. <https://doi.org/10.1348/000709900158191>
- Henao, J. (2005). La prevención temprana de la violencia: una revisión de programas y modalidades de intervención. *Univ. Psychol.*, 4(2), 161-177, <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-425667>
- Jeammet, P. (2003). Innovaciones en clínica y psicopatología de la adolescencia. *Psicopatol. salud ment.*, 17, 47-53. <https://www.fundacioorienta.com/wp-content/uploads/2019/02/Jeammet-Philippe-17.pdf>
- Johnson, D., Johnson, R. y Smith, K. (1998). Active Learning: Cooperation in the Classroom. *J-STAGE*, 47. https://doi.org/10.5926/arepj1962.47.0_29
- Olweus, D. (1993). *Acoso escolar, "bullying" en las escuelas: hechos e intervenciones*. Editorial Morata.
- Organización Mundial de la Salud. (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. https://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/abstract_es.pdf
- Ovejero, A. (1988). *Psicología social de la educación*. Herder.
- Parra Sandoval, R., González, A., Moritz, O., Blandón, A. y Bustamante, R. (1992). *La escuela violenta*. Fundación FES y Tercer Mundo Editores.
- Pérez Olmos, I., Pinzón, A. M., González Reyes, R. y Sánchez Molano, J. (2005). Influencia de la televisión violenta en niños de una escuela pública de Bogotá, Colombia. *Revista de Salud Pública*, 7(1), 70-88. <https://doi.org/10.1590/S0124-00642005000100006>

- Ramírez Avendaño, B. E. (2005). *¿Cómo potencializar una sana convivencia en el ámbito escolar?* Pontificia Universidad Javeriana.
- Rigby, K. (2004). Addressing Bullying in Schools: Theoretical Perspectives and their Implications. *School Psychology International*, 25(3), 87-300. <https://doi.org/10.1177/0143034304046902>
- Rodríguez, R., Seoane, A. y Pedreira, J. (2006). Niños contra niños: el bulling como trastorno emergente. *Anales de Pediatría*, 64(2), 162-166. <https://doi.org/10.1157/13084177>
- Smith, H. y Thomas, S. (2000). Niñas violentas y no violentas: percepciones en contrastes de experiencias de enojo, escuela y relaciones. *Problemas de Enfermería en Salud Mental*, 21(5), 547-575. <https://doi.org/10.1080/01612840050044285>
- Strauss, M. y Yodanis, C. (1996). Corporal Punishment in Adolescence and Physical Assaults on Spouses in Later Life: What Accounts for the Link? *Journal of Marriage and Family*, 54(4), 825-841. <https://doi.org/10.2307/353973>
- Uribe, M., Castañeda, M. y Morales, M. (1999). Violencia escolar. *Alborada*, 314, 18-27.