

El clima organizacional y su influencia en el desarrollo de competencias ciudadanas de los  
estudiantes

Laura Natalia Bobadilla Estupiñan  
Andrea Marcela Peña Jeangros

Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil  
Chía, Cundinamarca  
2019

El clima organizacional y su influencia en el desarrollo de competencias ciudadanas en los  
estudiantes

Laura Natalia Bobadilla Estupiñan

Andrea Marcela Peña Jeangros

Asesor

Jefferson Galeano Martínez

Magister en Educación

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Licenciatura en Pedagogía Infantil

Chía, Cundinamarca

2019

### Resumen

El clima organizacional y la formación en competencias ciudadanas son dos temas que tomaron gran importancia en los últimos años. Esto debido a que las instituciones educativas mantienen la necesidad de formar a los estudiantes con capacidades y habilidades que fortalezcan la convivencia, la interacción y las relaciones sociales y que puedan poner en práctica en cualquier situación de la vida cotidiana. Para lograr esta formación, es fundamental la participación de toda la comunidad educativa (profesores, directivos, estudiantes y padres de familia) en dicho proceso.

En la institución educativa, en donde se desarrolló el estudio, se reconoció el clima organizacional positivo con el que cuentan y cómo este influye, de forma directa, en la formación en competencias ciudadanas de los estudiantes. Para ello, se definieron cuatro categorías de análisis: convivencia, conflictos, solución de conflictos y comunicación, con las cuales se estructuraron los documentos, se recogieron los datos y se estableció la relación práctica entre estos dos temas.

En los resultados, se reconoció la importancia del rol central del maestro como agente solucionador de conflictos, ya que cuenta con una autoridad moral que es reconocida por los estudiantes, como también, el maestro es el ejemplo para seguir en todas sus acciones, ya sean positivas o negativas. Es así como, la mirada de los estudiantes y los padres de familia suele centrarse en la coherencia del profesor entre lo que dice, lo que hace y lo que vive.

**Palabras clave.** Clima organizacional, Competencias Ciudadanas, Convivencia, Conflicto, Solución de Conflictos, Comunicación.

### **Abstract**

The organizational climate and training in citizenship competencies are two topics that took on great importance in recent years because educational institutions maintain the need to train students with skills and abilities that strengthen coexistence, interaction and social relations and that can apply in any situation of daily life. In order to achieve this training, the participation of the entire educational community (teachers, principals, students and parents) in this process is fundamental.

In the educational institution where the study was carried out, the positive organizational climate was recognized and how it directly influences the students' training in citizenship skills. To this end, four categories of analysis were defined: coexistence, conflicts, conflict resolution and communication, with which documents were structured, data were collected and the practical relationship between these two topics was established.

In the results, the importance of the central role of the teacher as a conflict resolution agent was recognized, since he or she has a moral authority that is recognized by the students, just as the teacher is the example to follow in all his or her actions, whether positive or negative. Thus, the gaze of students and parents tends to focus on the coherence of the teacher between what he says, what he does and what he lives.

**Keywords.** Organizational climate, Citizen Competencies, Coexistence, Conflict, Conflict Resolution, Communication.

## Índice

<b>Introducción</b>	<b>13</b>
<b>Justificación</b>	<b>14</b>
<b>Planteamiento del problema</b>	<b>17</b>
<b>Objetivos</b>	<b>18</b>
<b>Objetivo general</b>	<b>18</b>
<b>Objetivos específicos</b>	<b>18</b>
<b>Marco Normativo</b>	<b>18</b>
<b>Constitución Política Nacional de Colombia</b>	<b>19</b>
Artículo 41.	19
Artículo 45.	19
Artículo 67.	19
<b>Ley General de Educación</b>	<b>20</b>
Artículo 5.	20
Artículo 20.	21
<b>Ley 715 de diciembre 21 de 2001</b>	<b>21</b>
Artículo 5.	21
Artículo 9.	22
<b>Ley 1620 de 2013</b>	<b>22</b>
Articulación institucional.	23
Participación.	23
Igualdad y no discriminación.	23
Formación.	23
<b>Marco Teórico</b>	<b>24</b>
<b>Institución Educativa</b>	<b>24</b>
<b>Clima Organizacional</b>	<b>25</b>

Clima organizacional positivo. 26

Clima organizacional tóxico. 28

### **Convivencia Escolar 30**

### **Conflictos 31**

### **Competencias Ciudadanas 32**

Ejes. 33

Grupos. 35

Principios. 38

### **Estado del arte 40**

#### **Clima Organizacional 41**

#### **Competencias Ciudadanas 44**

#### **Relación entre Clima Organizacional y Competencias Ciudadanas 48**

### **Metodología 50**

#### **Tipo de estudio 50**

Enfoque. 50

Diseño. 51

Alcance. 51

### **Población 52**

### **Instrumentos de investigación 53**

#### **Instrumento para estudiantes 53**

#### **Instrumentos para docentes 54**

### **Categorías de investigación 55**

#### **Convivencia 55**

Subcategorías 55

*Principios y valores* 55

*Identidad docente.* 56

*Recompensa.* 56

**Comunicación 56**

Subcategorías 57

*Argumentación 57*

*Escucha activa 57*

**Conflictos 57**

Subcategorías 58

*Entre profesores 58*

*Entre profesores y estudiantes 58*

*Entre estudiantes 58*

**Solución de conflictos 58**

Subcategorías 59

*Suficiencia de las políticas institucionales 59*

*Pertinencia de la estrategia 59*

*Rol de los actores 59*

**Fases de la investigación 60**

**Consideraciones éticas 61**

**Resultados 62**

**Instrumento para estudiantes 62**

Convivencia. 62

Conflictos. 64

Solución de conflictos. 65

Comunicación 66

**Instrumento para docentes 67**

*Competencias Ciudadanas. 67*

*Clima Organizacional. 68*

**Discusión 69**

**Conclusiones 72**

**Limitaciones 73**

**Recomendaciones 73**

**Referencias 74**

**Apéndices 80**

**Apéndice A 80**

**Apéndice B 84**

**Apéndice C 86**

**Apéndice D 88**

**Apéndice E 95**

Convivencia 95

Conflictos 99

Solución de conflictos 100

Comunicación 103

**Lista de tablas**

- Tabla 1. Descripción instrumento #1. 53
- Tabla 2. Descripción instrumento #2. 54
- Tabla 3. Descripción instrumento #3. 54
- Tabla 4. Convenciones Figura 2. “Cumplimiento normas” 95
- Tabla 5. Convenciones Figura 3. “Normas y acuerdos” 96
- Tabla 6. Convenciones Figura 4. “Cumplimiento normas y acuerdos”. 97
- Tabla 7. Convenciones Figura 5. “Situación 1”. 97
- Tabla 8. Convenciones Figura 6. “Situación 2”. 98
- Tabla 9. Convenciones Figura 7. “Conflictos” 99
- Tabla 10. Convenciones Figura 9. “Reacción como observador”. 100
- Tabla 11. Convenciones Figura 11. “Reacción como víctima”. 101
- Tabla 12. Convenciones Figura 12. “Acciones Institución Educativa”. 102

**Lista de figuras**

- Figura 1. Resultados “Convivencia”. 95
- Figura 2. Resultados “Cumplimiento normas”. 95
- Figura 3. Resultados “Normas y acuerdos”. 96
- Figura 4. Resultados “Cumplimiento normas y acuerdos”. 97
- Figura 5. Resultados “Situación 1”. 98
- Figura 6. Resultados “Situación 2.” 98
- Figura 7. Respuestas "Conflictos" 99
- Figura 8. Respuestas “Observación Situaciones”. 100
- Figura 9. Resultados “Reacción como observador”. 100
- Figura 10. Resultados “Víctima situación planteada”. 101
- Figura 11. Resultados “Reacción como víctima”. 101
- Figura 12. Resultados “Acciones Institución Educativa”. 102
- Figura 13. Resultados “Agente solucionador de conflictos”. 102
- Figura 14. Resultados “Comunicación”. 103

## Introducción

El clima organizacional de los docentes y el desarrollo de competencias ciudadanas en los estudiantes, resultan ser dos factores de gran interés en la educación por el rol que tiene cada uno y la influencia en la formación académica y personal de los miembros de la comunidad educativa. En diferentes estudios, se ha analizado la relación entre el clima escolar, es decir, el clima del salón de clase y la formación en dichas habilidades ciudadanas; sin embargo, han sido pocos los estudios enfocados en reconocer la influencia del ambiente laboral, las relaciones sociales y la convivencia entre docentes en el desarrollo de estas capacidades.

Este estudio de carácter cualitativo, con diseño fenomenológico y alcance descriptivo, busca reconocer dicha relación en un colegio público de la ciudad de Bogotá. Para ello, se realizó una revisión detallada de la bibliografía y se ajustaron tres instrumentos de dos investigaciones; el primer instrumento fue desarrollado bajo una investigación académica por el profesor José Javier Bermúdez, junto a tres estudiantes de la Maestría en Educación; el segundo y tercer instrumento fue desarrollado, bajo el marco de un proyecto de formación en competencias ciudadanas, llevado a cabo por la Secretaría de Educación de Zipaquirá y profesores de la Facultad de Educación de la Universidad de La Sabana.

Entre los resultados principales, se encuentra que existe relación entre el clima organizacional y la formación en competencias ciudadanas, dado que, en la institución en la que se desarrolló la investigación, los miembros de la comunidad cuentan con una percepción del clima organizacional como positivo, lo cual se evidencia en el desarrollo de competencias ciudadanas en los estudiantes.

Esta relación toma como base al profesor, su rol de agente solucionador de conflictos y la autoridad moral que representa para sus estudiantes. Además, tiene en cuenta la percepción con la que cuentan los estudiantes y profesores sobre la convivencia, la existencia y el uso del manual de convivencia, y por último, la comunicación constructiva entre los miembros de la institución educativa.

### **Justificación**

En Colombia, a lo largo de la historia, se han presentado varios escenarios de violencia, los cuales se han caracterizado por contener discursos de odio e intolerancia, por presentar abusos, muertes y guerra. Estos escenarios de violencia influyen en la población infantil, la familia y las instituciones educativas, ya que son los lugares de interacción social (Almonacid, 2017, pág. 71).

En primer lugar, uno de los escenarios de violencia toma lugar en la población infantil, debido al aumento en las cifras durante los últimos años. Según la Fundación Aldeas SOS, en el país 68 niñas y niños son maltratados a diario, es decir, 3 menores durante cada hora, lo cual lleva a Colombia a ser el país de América Latina, con las cifras más altas de este tipo de violencia. En el 2018, en Bogotá se registraron 4.155 casos de violencia contra niños y niñas, siendo la cifra más alta, seguida por el Valle del Cauca con 1.900 casos y Cundinamarca, con un total de 1.069 (Melo, 2019).

Adicionalmente, el escenario de la violencia intrafamiliar se convirtió en un foco de atención debido a las 820.000 investigaciones que adelanta la Fiscalía. Sin embargo, solo 145.000 casos están activos y aproximadamente 600.000 han sido archivados. Estas cifras permiten reconocer que: la violencia es un problema que afecta de manera individual a quienes la experimentan y es un fenómeno estructural con altas repercusiones en la dimensión social y cultural (Arias, 2019).

De igual modo, el escenario de la violencia escolar exige una mayor atención por parte de los profesores, las instituciones educativas y las entidades de regulación, ya que, en un estudio realizado entre octubre de 2017 y octubre de 2018 por la ONG Internacional Bullying Sin Fronteras, se evidenciaron 2.981 casos graves de acoso y maltrato escolar, lo cual posicionó a Colombia como uno de los países con mayor cantidad de estos casos en el mundo. Estas situaciones influyen negativamente en las interacciones sociales, en la motivación para asistir a clases y provoca el desarrollo de conductas violentas que afectan los resultados académicos y contribuyen a la reproducción de la violencia en los diversos ámbitos de la sociedad (Bullying sin Fronteras, 2019).

Según el Ministerio de Educación Nacional, los niños y jóvenes identifican la violencia como un mecanismo válido para resolver las diferencias, reconociendo que, aunque saben que la violencia no es buena, no cuentan con habilidades ni conocimientos que les permitan encontrar alternativas de solución de forma pacífica, lo cual se evidencia en la aparición de dichos escenarios. (Vivas, 2018).

Debido a lo anterior, uno de los objetivos de las instituciones educativas debe tomar como base la disminución de estas cifras y la transformación de los escenarios de violencia en ambientes de formación, brindando espacios que permitan el desarrollo de competencias ciudadanas, en los cuales se favorezcan los procesos colectivos que impacten positivamente a la sociedad y se promuevan experiencias que estén relacionadas con la familia, los vecinos, los pares y demás miembros del contexto.

Para lograr esto, la institución educativa se convierte en un ambiente de formación, ya que es el lugar donde se desarrollan las competencias ciudadanas y se combinan el conocimiento, la emoción y la comunicación en un solo espacio, para promover actitudes de reflexión, de reconocimiento de las reacciones y los actos, comprendiendo por qué es justo actuar de cierta manera, expresando las opiniones con firmeza, respeto y construyendo en el debate mientras se cumplen los acuerdos y se respetan las normas (Mockus, 2004).

De la misma forma, las instituciones educativas promueven espacios de interacción social en donde se generan diferencias y conflictos que se ven reflejados en la convivencia, los cuales pueden ser solucionados, por medio de las competencias ciudadanas y manejados de forma constructiva, ayudando a disminuir el daño o el maltrato al otro, fortaleciendo las relaciones interpersonales, grupales y las acciones prosociales.

De igual manera, al ser la institución educativa un ambiente de formación, es de gran importancia que las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa estén basadas en el diálogo constructivo, la asertividad y la empatía, generando sentimientos de pertenencia hacia la institución, en donde se promuevan procesos como la reflexión, el análisis crítico, la participación y el compromiso de cada uno de los integrantes en los proyectos académicos y de

formación; procesos que se encuentran directamente relacionados con el clima organizacional de la institución educativa y con el desarrollo de las competencias ciudadanas.

A su vez, el clima organizacional se convierte en un ambiente de formación para el desarrollo de competencias ciudadanas, cuando se presenta la oportunidad de propiciar espacios en los que se generen acciones y experiencias bajo marcos que permitan la creación de diferentes alternativas para pensar, sentir y actuar, potenciando la capacidad de resolución de conflictos desde la creatividad y tomando como base los valores de respeto, libertad, es decir, escenarios donde se aprenda a manejar los conflictos y a evitar las situaciones de bullying.

Unesco (2012) hace especial énfasis en la relevancia del clima escolar, porque existe una asociación directa entre buenas condiciones de esta variable y los aprendizajes; y el rendimiento académico y el logro. Adicionalmente, López (2014) señala que el clima escolar incide en la construcción de ambientes propicios para el intercambio de ideas y saberes, la formación ciudadana y el desarrollo de prácticas escolares coherentes con el contexto Sandoval (2014), Unesco (2012), Bosco, E. B. (2012), López (2014), entre otros, señalan una relación significativa entre la percepción del clima social escolar y el desarrollo emocional y social de alumnos y profesores. La percepción de la calidad de vida escolar también se relaciona con la capacidad de retención de estudiantes de los centros educativos.

Sin embargo, el clima organizacional también puede convertirse en un ambiente de violencia, cuando se presentan situaciones de maltrato, agresión o abusos de poder, en donde las interacciones son destructivas, ya que hay un interés particular en hacer daño, el nivel de empatía y asertividad es bajo afectando el desempeño académico, el bienestar físico y psicológico de los miembros, generando depresión, ansiedad, problemas alimenticios e incluso ideas de suicidio (Chaux, E., 2012).

En conclusión, se necesitan ambientes de formación para el desarrollo de competencias ciudadanas, como las instituciones educativas, en las que se tome como base su clima organizacional, reconociendo que *“las instituciones educativas terminan, muchas veces, reflejando los problemas que se presentan en el resto de la sociedad. Sin embargo, también pueden*

*convertirse en laboratorios de cambio en los que sí se logra lo que no parece funcionar por fuera”*  
(Chaux, E., 2012, pág. 92).

### **Planteamiento del problema**

Actualmente en Colombia, se reconoce la necesidad de abordar programas con los que se mitigue la violencia en cualquier ámbito y se potencie la formación de ciudadanos responsables, empáticos, asertivos, que construyan espacios de convivencia, participen democráticamente y valoren el pluralismo.

En primer lugar, el Ministerio de Educación Nacional ha tomado un rol importante, implementando junto a la Universidad de Los Andes, proyectos de formación ciudadana para todas las edades, en donde se busca trabajar, desde la dimensión cognitiva, emocional y comunicativa, ciertas habilidades que permitan mejorar la convivencia y las relaciones y disminuir las cifras de violencia.

Así mismo, las instituciones educativas han involucrado diversos programas de formación en competencias ciudadanas en su Proyecto Educativo Institucional, contando con la participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia) y tomando como base la acción y la reflexión en la vida cotidiana, de tal forma, que se pueda transmitir a la familia y a la sociedad en general.

Sin embargo, al reconocer que la institución educativa es un ambiente de formación, es necesario establecer la importancia que tienen las interacciones entre los miembros, la percepción y los sentimientos que este genera (factores del clima organizacional), el cual puede influir de forma positiva o negativa en el desarrollo de las competencias ciudadanas.

Debido a lo anterior, por medio de este estudio se busca generar una relación entre el clima organizacional y las competencias ciudadanas, con el fin de poder dar respuesta a la pregunta de

investigación ¿Cuáles son los factores asociados al clima organizacional positivo que promueven el desarrollo de competencias ciudadanas en los estudiantes cantidad de estos casos en el mundo?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

- Establecer la relación entre el clima organizacional positivo y la formación, en competencias ciudadanas, de los estudiantes en un colegio oficial de la ciudad de Bogotá.

### **Objetivos específicos**

- Describir la articulación teórica entre el clima organizacional y la formación en competencias ciudadanas.
- Caracterizar el clima organizacional y la formación en competencias ciudadanas de un colegio público de Bogotá.
- Plantear recomendaciones para fortalecer el clima organizacional como instrumento para la formación de competencias ciudadanas.

## **Marco Normativo**

El Marco Normativo presenta los referentes legales que se toman de base para construir los lineamientos y las orientaciones aplicables a las instituciones educativas, en los cuales se tienen en cuenta las características particulares de cada organización, con el fin de garantizar el buen funcionamiento en el ámbito educativo. En este marco normativo, se incluyeron las regulaciones relacionadas al clima organizacional, las políticas y leyes involucradas en el proceso de formación en competencias ciudadanas.

### **Constitución Política Nacional de Colombia**

El máximo referente legal que se encuentra en Colombia se basa en la Constitución Política Nacional de Colombia 1991, la cual establece las normas necesarias para que los habitantes puedan estar en bienestar y en paz. A su vez, este referente regula la estructura legislativa del país, plasmando los derechos y deberes de cada uno de los colombianos en los campos como la educación, la salud, el medio ambiente y la economía (Baracaldo, 2014).

Con base en esto, la Constitución Política plantea directrices para desarrollar un proceso educativo, enfocado principalmente en los estudiantes, los docentes y las instituciones que brindan dicho servicio. Dichos artículos son:

#### **Artículo 41.**

En este artículo, se hace un énfasis especial en la responsabilidad que tienen las instituciones educativas de incluir, en sus mallas curriculares, el estudio de la Constitución, con el fin de fomentar en sus estudiantes las prácticas democráticas por medio de los principios y valores de la participación ciudadana (Congreso de la República, 1991).

#### **Artículo 45.**

Este artículo menciona la responsabilidad que tienen los organismos públicos y privados de promover la participación de los jóvenes en diferentes proyectos del estado y la sociedad, promoviendo la educación y el progreso de esta generación (Congreso de la República, 1991).

#### **Artículo 67.**

Se centra en la función social que tiene el proceso educativo con el fin de desarrollar conocimientos de diversas áreas en los habitantes, tales como la ciencia y los valores sociales.

Este proceso toma como base la formación en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia y la protección del ambiente (Congreso de la República, 1991).

### **Ley General de Educación**

De igual forma, se encuentra la Ley General de Educación de 1994, en la que se exponen y se regulan los reglamentos y parámetros relacionados con el sistema educativo colombiano, con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad y cumplir con las normas establecidas en la Constitución Política de Colombia. Los artículos empleados son:

#### **Artículo 5.**

Este artículo toma como base el artículo 67 de la Constitución Política, en donde se presentan los fines de la educación, los cuales buscan orientar dicho proceso para el desarrollo de habilidades y formación necesarias para la sociedad. Algunos de los fines son:

- El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos (Congreso de la República de Colombia, 1994, pág. 2).
- *“La formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad”* (Congreso de la República de Colombia, 1994, pág. 2).
- *“La creación y fomento de una conciencia de la soberanía nacional y para la práctica de la solidaridad y la integración con el mundo, en especial con Latinoamérica y el Caribe”* (Congreso de la República de Colombia, 1994, pág. 2).

- El desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento cultural y de la calidad de la vida de la población, a la participación en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país (Congreso de la República de Colombia, 1994, pág. 2).

### **Artículo 20.**

En el artículo 20 se mencionan los objetivos de la educación básica, los cuales se enfocan en los conocimientos y aprendizajes que los niños necesitan adquirir en esta etapa escolar. Algunos de los objetivos son:

- *“Propiciar el conocimiento y comprensión de la realidad nacional para consolidar los valores propios de la nacionalidad colombiana tales como la solidaridad, la tolerancia, la democracia, la justicia, la convivencia social, la cooperación y la ayuda mutua”* (Congreso de la República de Colombia, 1994, pág. 6).
- *“Propiciar la formación social, ética, moral y demás valores del desarrollo humano”* (Congreso de la República de Colombia, 1994, pág. 6).

### **Ley 715 de diciembre 21 de 2001**

Así mismo, se encuentra la ley 715 de diciembre 21 de 2001 que dicta las normas en materia de recursos y competencias y otras disposiciones para organizar la prestación de servicios de educación, salud y otros. Los artículos abordados son:

### **Artículo 5.**

En el artículo 5, se establecen las responsabilidades que tiene el estado en la educación, definiéndola como un servicio público al cual se debe tener acceso en los niveles preescolar, básico y medio, garantizando el acceso en áreas rurales y urbanas.

### **Artículo 9.**

El artículo 9, define la institución educativa como un ente que brinda un servicio de educación durante un año de educación preescolar y nueve grados de educación básica, el cual se rige por un sistema de regulación que puede ser público o privado. Adicional, menciona la necesidad de contar con una planta física y medios con los cuales se brinde una educación de calidad, bajo un Programa Educativo Institucional, en el que se involucre el sistema de evaluación y el mejoramiento continuo de dicho servicio.

Debido a lo anterior, la institución educativa debe construir un escenario donde se permita la socialización y formación en los diferentes escenarios de la vida, desarrollando las dimensiones de la persona, con el fin de promover la buena convivencia y la autonomía de cada estudiante.

### **Ley 1620 de 2013**

En cuanto a la convivencia escolar, se encuentra la Ley 1620 de 2013, la cual crea un Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el ejercicio de derechos humanos, la educación para la sexualidad, la prevención y mitigación de la violencia escolar, en donde el país considera como reto la formación para el ejercicio activo de la ciudadanía y los Derechos Humanos y así fortalecer la convivencia escolar por medio de la Ruta de Atención Integral para la Convivencia Escolar, partiendo de las instituciones educativas que se convierten en ambientes de formación en competencias ciudadanas.

Adicional, el artículo 5 de la Ley 1620 presenta ciertos principios, los cuales deben estar presentes al momento de ejecutar acciones enmarcadas en la promoción de la convivencia escolar. Estos principios son:

### **Articulación institucional.**

Este principio hace referencia a la necesidad de articular los Proyectos de Convivencia Escolar con el Proyecto Educativo Institucional y el Manual de Convivencia, por medio de la identificación y el reconocimiento del contexto, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de los miembros de la institución educativa (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

### **Participación.**

De acuerdo con el artículo 5, las instituciones educativas deben promover y garantizar la participación activa de cada uno de sus miembros en el cumplimiento de los Proyectos de Convivencia Escolar, de tal forma que se pueda tener una incidencia real, fortaleciendo la confianza y la comunicación, generando relaciones sólidas y buscando el beneficio de todos los intereses (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

### **Igualdad y no discriminación.**

Este principio se encuentra relacionado con el enfoque de los derechos humanos, asegurando el respeto y la igualdad en el ejercicio de estos, reconociendo y valorando la diversidad. Debido a esto, los discursos y las acciones deben desarrollarse bajo un marco de derechos evitando la vulneración de algún miembro de la comunidad educativa (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

### **Formación.**

En este principio se invita a los miembros de la comunidad educativa a promover la transformación cultural, cuestionando las normas, los valores, las creencias, las actitudes y los comportamientos que estén promoviendo la discriminación, la desigualdad, la injusticia y el uso de la violencia para resolver los conflictos (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

## **Marco Teórico**

Para poder responder a la pregunta de investigación, es necesario definir los conceptos estructurantes de la investigación. Para esto, los temas que se abordarán son: institución educativa, clima organizacional positivo y tóxico, convivencia, conflictos y competencias ciudadanas.

### **Institución Educativa**

La institución educativa es comprendida como un ambiente compuesto por diversos miembros y estructuras (tanto físicas como organizacionales), que comparten un objetivo en común, el cual se basa en la formación de habilidades cognitivas, sociales, corporales, emocionales, comunicativas, artísticas y en el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje (Beltran, 2012).

Adicionalmente, se reconoce que la institución educativa tiene un rol fundamental, ya que por un lado, fortalece la construcción de la identidad y moralidad, de cada estudiante, para lograr que se desenvuelva en la sociedad, enseñándole las reglas, prácticas y valores necesarios para incorporarse a la vida social y, por el otro, forma a las personas como ciudadanos activos, para transformar de forma positiva los entornos comunitarios, sociales y culturales en los que se desenvuelven los individuos, teniendo en cuenta las manifestaciones culturales, económicas, científicas y artísticas, por medio de las prácticas y las experiencias.

Al hablar de instituciones educativas, se encuentran características propias que se relacionan con las de una organización. Reales, Arce, & Heredia (2008), se refieren a una organización como un sistema que posee una existencia física concreta, con una dinámica particular, con tareas y funciones, con un objetivo determinado para entender al poder, las relaciones interpersonales, las luchas viscerales, los valores, las normas y su acatamiento.

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional es un tema que ha sido investigado desde diversas disciplinas y áreas, las cuales buscan contribuir al fortalecimiento y mejoramiento de elementos como la interacción entre los miembros, la satisfacción personal que influyen en el ambiente laboral de las instituciones educativas o de las organizaciones en general.

En primer lugar, el clima organizacional es comprendido como un conjunto de percepciones con las que cuentan los miembros de una institución u organización y las cuales determinan las características del mismo. Tomando como base el clima organizacional se puede describir una organización, se puede distinguir de otras y reconocer la influencia que este tiene en el comportamiento de sus miembros (García, 2007).

Adicionalmente, el clima organizacional se entiende como una cualidad perteneciente al ambiente laboral que surge de las experiencias diarias de los miembros de la organización, las altas expectativas, el liderazgo directivo, el diálogo con pares y tiene influencia en la conducta y ejecución de las actividades laborales. Se puede describir como los valores de un conjunto particular de elementos como la motivación, los valores, sentimientos, actitudes, esfuerzo y remuneración, entre otras. (Tagiuri, 1998; citado por Ramos, 2012, pp. 5).

Así mismo, en las instituciones educativas es necesario la creación de estrategias que permitan superar los conflictos internos sin inconvenientes, promuevan la participación y el compromiso de los docentes en los procesos y proyectos académicos, en los cuales se cuente con prácticas comunicativas asertivas y rutinas diarias que fortalezcan la mejora continua en la calidad educativa (Rivera & Valenzuela, 2000).

A su vez, el clima organizacional es visto como un fenómeno subjetivo y objetivo. Como fenómeno subjetivo, hace referencia a las actitudes, relaciones, valores o sentimientos que las personas perciben en el ambiente organizacional donde se encuentran. Y como fenómeno objetivo, hace referencia a las características propias y los aspectos diferenciales que influyen en el comportamiento del individuo en la organización (Forehand & Gilmer, 1964; García, 2007).

Adicionalmente, las percepciones del clima organizacional se generan, en gran medida, por la calidad de las relaciones, es decir, la convivencia y las interacciones entre los miembros de la institución. Asimismo, en estas percepciones se pueden evidenciar las normas, valores, creencias, actitudes, comportamientos, prácticas, relaciones, estructuras que existen, las cuales tienen una influencia directa en el bienestar individual y colectivo de todos los integrantes del establecimiento educativo.

Como se ha mencionado anteriormente, el clima organizacional depende de la unión de los elementos propios de la institución y los elementos personales de cada uno de sus miembros. Esta unión puede conllevar a la generación de dos tipos diferentes de clima organizacional: positivo y tóxico. A continuación se hablará de cada uno.

### **Clima organizacional positivo.**

Un clima social positivo se genera cuando se cuenta con una estructura física apropiada, una comunicación constructiva entre los profesores y los alumnos, existe una capacidad para escucharse los unos a los otros y cada miembro es importante tanto para la institución como para los demás miembros, además, se presentan conflictos, pero son resueltos de forma pacífica y existe una disposición por mejorar los distintos ámbitos de la institución (Milicic & Arón, 2000).

González Vargas (2015), presenta ciertas características generales de las instituciones educativas que promueven un clima organizacional positivo y la calidad educativa; estas características son:

#### ***Metas claras.***

Los miembros de la organización deben tener claro cuál es el horizonte al que le están apuntando y cuál es el tiempo definido para su cumplimiento, con el fin de que su trabajo y su esfuerzo sea eficaz y todos los miembros se sientan satisfechos (González, 2015).

### ***Valores compartidos.***

Es importante que las instituciones tengan definidos valores con los que se identifiquen los miembros y sean compartidos por todos, de tal forma que se vean vivenciados en los comportamientos y acciones, fortaleciendo así el clima organizacional basado en el trabajo cooperativo y las interacciones positivas (González, 2015).

### ***Capacidad de aprendizaje.***

La institución debe contar con mecanismos de socialización de procesos de aprendizaje exitoso, proponiendo nuevos retos y aprendiendo el uno del otro. Esta característica también hace referencia a la necesidad que tienen las organizaciones de aprender de su entorno, manteniéndose en constante actualización y comunicación con otras instituciones y otras entidades del sector (González, 2015).

### ***Liderazgo visible del rector.***

El rector o director de la institución debe tener una presencia positiva y propositiva con el fin de motivar la autonomía, el trabajo en equipo, el consenso, la colaboración de todos los miembros y la enseñanza de los maestros a través del ejemplo (González, 2015).

### ***Trabajo en equipo.***

La institución necesita la creación y el mantenimiento de una atmósfera de colaboración, con canales de comunicación positiva, cooperación y apoyo mutuo en el cumplimiento de los objetivos (González, 2015).

### ***Capacitación Continua y Permanente.***

La organización debe contar con procesos de capacitación selectivos y pertinentes al desarrollo de los propósitos, es decir, educándolos para mejorar su trabajo y mejorar el proceso de enseñanza (González, 2015).

### ***Evaluación y medición.***

En la institución es necesario diseñar instrumentos sencillos para la recolección continua de información con las que se realicen evaluaciones periódicas y se ejecuten acciones basadas en hechos y datos reales de la institución educativa (González, 2015).

### **Clima organizacional tóxico.**

El clima organizacional tóxico se presenta cuando el ambiente de la institución es negativo, los individuos no se relacionan entre ellos, las interacciones promueven conflictos y agresiones, afectando a cada uno de los miembros, adicional, no se construye y en general, el desarrollo social y emocional es bajo (Milicic & Arón, 2000). En el clima organizacional tóxico, las situaciones diarias hacen que solo se vean reflejadas las actitudes negativas de las personas, invisibilizando los aspectos positivos que se tienen y promoviendo interacciones estresantes que influyen en el surgimiento de conflictos con alternativas de solución poco constructivas.

Milicic & Arón (2000) plantearon unas características con las que se puede reconocer un clima organizacional tóxico. Estas son:

### ***Ausencia de reconocimiento y/o descalificación.***

Los miembros de la institución sienten que sus esfuerzos no son valorados y no son suficientes para cumplir con su trabajo y con los objetivos de la empresa. Esto también puede presentarse porque se generan constantes críticas, ya sea por parte de los mismos compañeros o

por parte de los directivos, al trabajo de los demás las cuales se enfocan en los errores (Milicic & Arón, 2000).

***Sensación de ser invisible.***

En los climas tóxicos, los miembros sienten que no son tenidos en cuenta para tomar las decisiones, sienten que no pertenecen a la institución en la que se encuentran trabajando ya que las decisiones son tomadas por las personas con los cargos más altos y ellos solo deben limitarse por cumplir con lo expuesto. Además, los miembros sienten que los sistemas de información no son transparentes y que el uso de la información es privilegiado (Milicic & Arón, 2000)..

***Desconocimiento y arbitrariedad en las normas y las consecuencias de su transgresión.***

Las normas son impuestas desde las direcciones y las consecuencias de su transgresión no son las mismas para todos, por lo tanto se genera una percepción de rigidez en las normas y de injusticia (Milicic & Arón, 2000)..

***Interfiere con el crecimiento personal.***

Los miembros que se encuentran en la institución, no se sienten respetados en su dignidad, en su individualidad, en las diferencias y se encuentran con obstáculos para estimular la creatividad y para mejorar en su profesión (Milicic & Arón, 2000).

***No enfrenta los conflictos o los enfrenta autoritariamente.***

No existen herramientas para la resolución de conflictos y las interacciones entre los miembros de la organización suelen ser tóxicas y negativas (Milicic & Arón, 2000).

### **Convivencia Escolar**

La convivencia escolar es definida como la coexistencia pacífica entre todos los miembros de la comunidad, es decir, una interrelación positiva entre ellos, la cual favorece el cumplimiento de los objetivos del proceso de enseñanza y aprendizaje, mediante un clima que promueve el desarrollo integral de todos los estudiantes. En términos generales, la convivencia es entendida como una condición necesaria y en estrecha relación con la participación democrática, la pluralidad, la valoración de la diferencia y la construcción de paz, estos últimos, ejes de las competencias ciudadanas (Arón, Milicic, Sánchez, & Subercaseaux, 2017).

Adicionalmente, la convivencia escolar es comprendida como la acción de vivir en compañía con pares y adultos de manera pacífica y armoniosa. En la convivencia escolar se hace referencia al conjunto de relaciones que se llevan a cabo en una comunidad, en los cuales se reconoce el deseo de vivir en paz, teniendo en cuenta la diversidad de orígenes, opiniones; en donde toma lugar la elaboración, el cumplimiento de normas, contando con mecanismos de autorregulación, cumpliendo los acuerdos y construyendo relaciones de confianza entre los miembros de la institución educativa (Mockus, 2003; citado por Ministerio de Educación Nacional, 2013).

Para lograr este clima en las instituciones educativas es necesario promover las relaciones sociales positivas, el autoconocimiento, la expresión de las emociones, la resolución de conflictos y sancionar las conductas que van en contra de la coexistencia pacífica, reconociendo que en la convivencia escolar no se pretende eliminar por completo los conflictos, sino que se busca que los estudiantes tengan herramientas para resolverlos de forma pacífica, evitando el uso de la violencia e intentando satisfacer tanto los intereses como las necesidades de las personas involucradas, promoviendo la construcción de interacciones que se basen en el consenso, en el reconocimiento mutuo, la valoración positiva del otro y el diálogo. (Alcaldía Mayor de Bogotá; Secretaría de Educación del Distrito, 2018).

La convivencia escolar promueve el desarrollo integral de los estudiantes, tanto en el ámbito personal, como en el proceso de integración a la sociedad, lo cual involucra la

participación responsable, la creación y ejecución del proyecto de vida. La institución educativa se convierte en un ambiente de formación, ya que promueve la toma de conciencia, el sentido de pertenencia a una comunidad, la cual se manifiesta en la construcción de relaciones positivas entre los diferentes integrantes de la sociedad.

Adicionalmente, aprender a convivir es un proceso que se debe integrar y cultivar diariamente en los diferentes escenarios de la institución educativa contando con ambientes de formación en donde se tome como base la participación y la construcción de la identidad desde la diferencia. La diferencia se evidencia en los diversos puntos de vista y múltiples intereses, los cuales se convierten en motor de transformación y cambio (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

Asimismo, en las instituciones educativas es necesario fortalecer la convivencia escolar, por medio de la creación de mecanismos que busquen prevenir el uso de la violencia, promover las interacciones constructivas, atender los conflictos y realizar un seguimiento a estas acciones con el fin de mejorar el clima organizacional y disminuir las acciones que atenten contra la convivencia y la violación de los derechos humanos de los miembros de la institución, dentro y fuera de la escuela.

### **Conflictos**

Los conflictos son situaciones que forman parte de la vida cotidiana, ya que diariamente las personas entran en desacuerdo porque sus intereses o necesidades son incompatibles y cada uno busca satisfacer su posición y beneficiarse a sí mismo. Asimismo, el conflicto se concibe como una situación donde se manifiestan los diferentes intereses, propósitos y objetivos, los cuales no pueden ser llevados a cabo de forma simultánea y se genera una manifestación, puede ser violenta, con diversos grados de intensidad (Ministerio de Educación Nacional, 2011).

Los conflictos en sí, no son situaciones negativas, sin embargo, la forma en la que se abordan puede crear entendimiento, desarrollo personal y construcción de relaciones o por el contrario puede generar destrucción, violencia o desconocimiento de los derechos humanos. En

los conflictos son necesarias las acciones que permitan una resolución, de forma tal, que los acuerdos sean aceptables y positivos para ambas partes.

De esta manera, el problema del conflicto radica en el manejo inadecuado y las consecuencias que esto genera. Para esto, es necesario que las instituciones educativas brinden herramientas para la resolución de conflictos de forma adecuada, desarrollando estrategias que promuevan la construcción de relaciones y de un aprendizaje que tendrá aplicación en los diferentes contextos sociales de los miembros.

Siendo así, los conflictos deben ser vistos como oportunidades para que los miembros de la institución educativa puedan recurrir al diálogo como opción para transformar y construir las relaciones de forma positiva. El pensamiento crítico como mecanismo para comprender la situación. La empatía como una oportunidad para reconocer las emociones y sentir lo que el otro siente y la asertividad como herramienta para poder llegar a un acuerdo respetando las posiciones de cada uno (Ruiz-Silva & Chaux, 2005; citado por Ministerio de Educación Nacional, 2013).

### **Competencias Ciudadanas**

Las competencias ciudadanas son habilidades que permiten la actuación de manera constructiva en la sociedad, desarrollando habilidades, tanto comunicativas, emocionales y cognitivas. Estas habilidades funcionan de manera articulada para que todas las personas sean seamos sujetos sociales activos de derechos, es decir, para que puedan ejercer plenamente la ciudadanía respetando, difundiendo, defendiendo, garantizando y restaurando los derechos. (Ministerio de Educación Nacional, 2011).

Las competencias ciudadanas en los últimos años han tomado gran importancia en Colombia, puesto que en la Constitución Política de 1991, el estado se comprometió en desarrollar acciones para fomentar la participación ciudadana, tomando como ambiente propicio las instituciones educativas, porque son escenarios en los que las políticas y programas se hacen realidad, se promueve la participación por medio de las competencias ciudadanas, con el fin de encaminar la formación en el respeto y la participación.

Ahora bien, en el desarrollo de las competencias ciudadanas es necesario la construcción de ambientes en donde exista articulación entre la teoría con la práctica y se puedan aplicar en la vida real los conocimientos que se adquieren. Esto para promover la vinculación de los aprendizajes anteriores con la situación que está sucediendo, con el fin de generar experiencias significativas que puedan ser aplicadas en los diferentes contextos en los que se desenvuelven los individuos.

Debido a lo anterior, en la Constitución Política y en los lineamientos curriculares se propone la formación en competencias ciudadanas bajo tres ejes los cuales están relacionados con el desarrollo de la subjetividad para la democracia, el aporte a la construcción de la cultura política y el conocimiento de las dinámicas políticas, englobados en las nociones de constitución, democracia y educación cívica. Para estos tres conceptos, los autores de las competencias ciudadanas diseñaron tres ejes con el fin de poder centrar el proceso y que guarde estrecha relación con lo propuesto en la constitución política.

### **Ejes.**

Como se mencionaba anteriormente, autores como Chau & Ruíz (2005), plantearon tres ejes los cuales orientan el desarrollo y la aplicación de las competencias ciudadanas en la vida diaria. Los ejes se describen a continuación:

#### ***Convivencia y paz.***

En este eje se busca que las relaciones interpersonales e intergrupales sean constructivas para todos los miembros de la comunidad educativa, tanto en los contextos cercanos como la familia, la escuela o la comunidad, como en los contextos globales a través de las redes sociales, de tal forma que se pueda evitar el maltrato, la agresión, el abuso de poder y la violencia. Adicional, la convivencia se genera cuando las interacciones se basan en el diálogo directo y cuando se buscan los acuerdos de beneficio mutuo (Chau & Ruíz, 2005).

### ***Participación y responsabilidad democrática.***

La participación y responsabilidad democrática se enfocan en la necesidad que se presenta actualmente de construir acuerdos de forma colectiva, en donde se beneficien todos los miembros de la comunidad, promoviendo la participación activa en las decisiones colectivas, el análisis crítico de normas y leyes y las iniciativas para la transformación de contextos sociales por medio de la formación y el fortalecimiento de las habilidades cognitivas, comunicativas y emocionales, realizando un seguimiento adecuado y una evaluación al proceso y sus resultados (Chaux & Ruíz, 2005).

Hay que mencionar, además que para desarrollar esta responsabilidad en la escuela, debe fomentarse a través de la participación de los estudiantes, en actividades que impliquen los intereses propios y de los demás miembros de la comunidad educativa. Tomando la postura de cada uno y comprender y valorar la de los demás, aprendiendo de los demás y enfrentar asuntos que puede lograr afectar directa o indirectamente. Conviene subrayar que compartir con ciudadanos diferentes favorece a establecer relaciones constructivas, desarrollando habilidades sociales, para así comprender, diversos puntos de vista.

### ***Pluralidad, identidad y valoración de las diferencias.***

La pluralidad, identidad y valoración de las diferencias hace referencia a las interacciones en la que tienen lugar diversas etnias o culturas y es necesario procurar el cuidado de su identidad y de sus costumbres. En la sociedad actual, los ciudadanos suelen rechazar, excluir o discriminar lo que perciben diferente, sobre todo en ámbitos relacionados con la cultura, las creencias y las orientaciones sexuales. Debido a esto, la institución educativa debe promover el respeto, la aceptación hacia las diferencias, con el fin de evitar la vulneración de los derechos, mitigando la discriminación y la violencia (Chaux & Ruíz, 2005).

### **Grupos.**

Chaux, Lleras y Velázquez (2004) plantearon unos grupos los cuales engloban las habilidades que las personas necesitan adquirir para poder aplicar las competencias ciudadanas. A continuación, se explicará cada tipo.

### ***Conocimientos.***

Los conocimientos hacen referencia a la información que cada una de las personas necesita saber y comprender para poder actuar en la sociedad en la que se desenvuelve. Sin embargo, como se mencionaba anteriormente, es necesario que las personas puedan poner en práctica estas habilidades en los diferentes contextos, de tal forma que estos conocimientos adquieran un significado y una aplicación real en la vida (Chaux, Lleras y Velázquez, 2004).

### ***Competencias Cognitivas.***

Las competencias cognitivas se entienden como la capacidad con la que cuentan las personas para realizar diversos procesos mentales que le permitan desenvolverse como ciudadano dentro de la sociedad. Estas competencias le permiten a los ciudadanos convivir pacíficamente, interactuar con otros y comprender las situaciones que se dan día a día (Chaux, Lleras y Velázquez, 2004). A continuación, se explicarán las habilidades que pertenecen a este tipo de competencias:

- *Toma de perspectiva.* Habilidad que permite comprender la posición y los intereses de la otra persona.
- *Interpretación de intenciones.* Esta habilidad permite evaluar adecuadamente cuáles son las intenciones y propósitos de las otras personas, con el fin de reconocer si son positivas o negativas.

- *Generación de opciones.* Capacidad para poder pensar y encontrar diversas alternativas positivas para resolver un conflicto o problema, teniendo en cuenta las diversas posiciones y las experiencias previas.
- *Consideración de consecuencias.* Esta capacidad permite considerar los diferentes efectos (tanto positivos como negativos) que pueden tener las alternativas de solución de conflictos y los beneficios que traen a las partes involucradas.
- *Metacognición.* Habilidad para mirarse a uno mismo y reflexionar sobre los pensamientos, actitudes y acciones propios y cómo estos benefician o perjudican a los demás miembros de la sociedad.
- *Pensamiento Crítico.* Capacidad para reflexionar, cuestionar y evaluar la validez y la pertinencia de ciertas creencias, afirmaciones o información que llegan de diversas fuentes.

### ***Competencias Emocionales.***

Las competencias emocionales son comprendidas como las habilidades que tienen las personas para poder identificar y dar una respuesta adecuada a sus emociones y a las emociones de los demás (Chaux, Lleras y Velázquez, 2004). Las competencias emocionales son:

- *Identificación de las propias emociones.* Habilidad para reconocer las expresiones corporales de las emociones, los niveles de intensidad y las situaciones que generan emociones fuertes, dando un nombre a cada una.
- *Manejo de las propias emociones.* Habilidad que le permite a las personas tener manejo sobre sus propias emociones, sin perder el control ni herirse a sí mismo ni a los demás.

- *Empatía.* Capacidad para sentir lo que los otros sienten, para ponerse en los zapatos del otro y por lo menos poder sentir algo similar.
- *Identificación de las emociones de los demás.* Capacidad para identificar las emociones y los sentimientos de los demás, sus expresiones verbales y no verbales teniendo en cuenta las diferentes situaciones en las que se generan.

### ***Competencias Comunicativas.***

Las competencias comunicativas brindan a los individuos la capacidad para expresarse con los demás de forma positiva, construyendo diálogos en donde se puedan comunicar los puntos de vista, intereses, posiciones y necesidades, comprendiendo el mensaje que los demás quieren transmitir (Chaux, Lleras y Velázquez, 2004). Las competencias comunicativas se dividen en:

- *Escucha activa.* Habilidad que permite demostrar a los demás que están siendo escuchados y permite comprender lo que los demás están tratando de comunicar.
- *Asertividad.* Capacidad para poder expresar los intereses, posiciones, ideas y necesidades propias de manera clara, evitando herir o hacer daño a las relaciones o a los demás.
- *Argumentación.* Habilidad que permite expresar una posición y sustentarla de forma tal que los demás puedan comprenderla y evaluarla según la interpretación y la intención inicial del emisor.

### ***Competencias Integradoras.***

Las competencias integradoras son el grupo más amplio y abarcadoras ya que buscan articular en la práctica los conocimientos adquiridos y las habilidades de las competencias cognitivas, emocionales y comunicativas con el fin de poder llevar a cabo un proceso adecuado y formativo (Chaux, Lleras y Velázquez, 2004).

### **Principios.**

Adicionalmente, Chaux (2012), en su libro “*Educación, Convivencia y Paz*”, recalca la importancia de contar con escenarios de formación para el desarrollo de competencias ciudadanas, tomando como base cinco principios, los cuales orientan el diseño y la implementación de dichos programas. Estos principios son:

#### ***Aprender haciendo.***

En este principio se busca que los ciudadanos pongan en práctica las competencias que se están desarrollando en diferentes situaciones y de diferentes niveles de complejidad, con el acompañamiento del formador, de tal forma que reciban una retroalimentación sobre el proceso. En este principio, el docente tiene dos roles fundamentales, en primer lugar, generar oportunidades para la práctica de competencias, de forma intencional, y en segundo lugar, aprovechar las situaciones de conflicto para que los estudiantes puedan desarrollar las competencias de forma espontánea (Chaux, 2012).

#### ***Aprendizaje significativo.***

Por medio de este principio, se reconoce la importancia de construir espacios en los que los estudiantes puedan relacionar la teoría con situaciones que ocurren en la vida real, estas situaciones pueden ser hipotéticas, reales o hipotéticas basadas en situaciones reales (Chaux, 2012).

- *Situaciones Hipotéticas.* En las situaciones hipotéticas tienen lugar los casos creados para representarse como juego de roles. Por medio de estas situaciones se promueve el desarrollo de ciertas competencias iniciales en donde no se cuenta con un grado de complejidad alto, no se presenta ninguna carga

- emocional y se permite el ensayo y el error sin tener efectos negativos (Chaux, 2012).
- *Situaciones Reales.* Las situaciones reales permiten poner en práctica las competencias necesarias en los escenarios de la vida escolar. Algunas situaciones como conflictos, situaciones de agresión y problemas de disciplina, requieren haberse practicado en situaciones hipotéticas para lograr que los estudiantes puedan aplicar los conocimientos y la experiencia que han adquirido previamente de forma natural y espontánea (Chaux, 2012).
  
  - *Situaciones Hipotéticas Basadas en Situaciones Reales.* Estas situaciones son intermedias ya que permiten que los estudiantes reconozcan una situación ya vivida anteriormente y piensen cuáles pueden ser las competencias necesarias para resolver la situación de forma adecuada, promoviendo la convivencia y evitando la violencia como una herramienta de solución (Chaux, 2012).

### ***Aumento progresivo de la complejidad.***

En la vida diaria las personas atraviesan situaciones más complejas a medida que crecen y tienen interacciones con más personas. Debido a esto, en el desarrollo de las competencias ciudadanas, es necesario presentar situaciones en las que vayan aumentando la complejidad, de tal forma que los estudiantes deban realizar procesos de pensamiento más complejos, contando con el apoyo, ya sea de un adulto o un par, (Chaux, 2012).

### ***Autoeficacia.***

En este principio, se recalca la importancia de promover experiencias a los estudiantes que les permitan aplicar los aprendizajes adquiridos, de tal forma que puedan sentirse preparados y con mayores conocimientos para solucionar problemas que se les presentan en los diversos escenarios de la vida, tomando como base cada habilidad trabajada (Chaux, 2012).

### ***Motivación intrínseca y por identificación.***

Por último, en el proceso de desarrollo de las competencias ciudadanas, es necesario partir del interés y la autonomía de los estudiantes por querer desarrollar estas habilidades y querer aplicarlas en las diferentes situaciones que se le presentan, reconociendo los beneficios que pueden traer tanto para él, como para los demás y los procesos de interacción (Chaux, 2012).

### **Estado del arte**

Para la construcción de este capítulo se realizó un proceso riguroso de revisión y categorización de la información. En primer lugar, se identificaron los conceptos de búsqueda, los cuales estaban relacionados con el clima organizacional, clima escolar, competencias ciudadanas (en los docentes y estudiantes), convivencia escolar, conflictos escolares y malestar docente.

En segundo lugar, se seleccionaron los criterios que se tuvieron en cuenta para realizar la búsqueda y recolección de la información, los cuales se basaron en la relación entre los productos y el tema de investigación, publicaciones en artículos de revistas académicas e indexadas y trabajos de grado que se han escrito en los últimos 10 años. Se llevó a cabo una revisión de 10 bases de datos, en las cuales se encontraron aproximadamente 70 artículos de ámbito nacional e internacional.

En tercer lugar, se categorizaron los datos en una matriz de análisis en el que se evidenciaba el título del producto de investigación, la fecha, el sitio de publicación, el resumen y la relación que tenían los documentos con la investigación y, por último, se realizó un proceso de jerarquización de la información teniendo en cuenta la importancia y el aporte que realizaban a la investigación.

De modo tal, se reconoció que el clima organizacional y la influencia en la formación en competencias ciudadanas es un tema de poca investigación ya que la mayor parte de los estudios

se enfocan en la importancia del desarrollo de las competencias para evitar la agresión, los conflictos y la necesidad de mantener un clima organizacional adecuado en las instituciones educativas, es decir, un énfasis desde el orden administrativo.

Para la escritura de este apartado, los datos fueron organizados, en primer lugar, por concepto temático (clima organizacional y competencias ciudadanas) y luego por el ámbito de influencia (internacional, nacional y local).

### **Clima Organizacional**

A nivel mundial, se encontraron investigaciones enfocadas en describir la relación entre clima organizacional y competencias ciudadanas, bajo conceptos como prevención de violencia, promoción de la paz, convivencia escolar, mediación escolar y escenarios de conflictos. Gran parte de estos productos se encuentran publicados en revistas internacionales, con nivel de indexación Q1, Q2, Q3 y Q4, las cuales son lideradas por países como Estados Unidos, España, Reino Unido, Chile, Ecuador y Colombia.

En primer lugar, Lázaro-Visa & Fernández-Fuertes (2017), realizaron un estudio en Cantabria, España, en el cual plantean la necesidad encontrada por la Consejería de Educación de Cantabria de crear un buen clima de convivencia, para el desarrollo óptimo de los aprendizajes. Este estudio se centró en analizar el clima escolar que percibían los miembros de la comunidad, los comportamientos y las actitudes conflictivas tales como agresiones entre los miembros, creencias y aceptación de la diversidad, la actuación de los agentes educativos y la formación en convivencia.

En este estudio se puede reconocer que, aunque los miembros pertenecientes a las instituciones de Cantabria perciben un clima escolar positivo, se presentan conflictos especialmente de tipo psicológico (insultos, burlas, gritos, humillaciones, entre otros), los cuales se evidencian en las interacciones entre estudiante - estudiante y estudiante a maestro. Sin embargo, desde hace unos años se están implementando, en las instituciones educativas, propuestas para mejorar la convivencia enfocadas en la educación en valores, espacios para

gestionar las emociones, el respeto a la diversidad que permitan la prevención de los conflictos, el fortalecimiento de la convivencia y el clima escolar.

Adicionalmente, Huang & Waxman (2009), realizaron un estudio que tenía como propósitos, primero, comprender las percepciones que tenían los docentes en formación sobre el clima en el que se imaginaban estar y en el que ejecutaban su práctica, segundo, identificar los aspectos relacionados con el clima escolar, y la satisfacción con la experiencia escolar y, por último, determinar el impacto del clima escolar con el compromiso profesional de cada uno de los estudiantes docentes.

Al analizar dicho artículo, se puede encontrar que para los estudiantes docentes es importante contar con un clima escolar, en el que puedan observar una buena relación entre sus colegas y en el que no se sienta presión laboral. Así mismo, se encuentra una correlación significativa entre la satisfacción docente con la experiencia personal, la percepción del entorno escolar y el ambiente óptimo de enseñanza y aprendizaje.

Del mismo modo, en países de América Latina como Ecuador, los autores López, Efstathios, Herrera, & Apolo (2018), realizaron una investigación, en la que planteaban la influencia que tiene el clima escolar en el logro académico de los estudiantes y el buen desempeño de los docentes. Adicional, realizaron una encuesta en la cual reconocieron que, para los docentes, los aspectos de mayor influencia en el clima escolar son las relaciones interpersonales, la satisfacción con el trabajo realizado y el ambiente laboral, mientras que, el salario, la infraestructura de la escuela y los recursos materiales presentan bajos porcentajes de satisfacción.

Con base en lo anterior, se puede reconocer que una institución educativa con un buen clima escolar, se identifica por fomentar un trato respetuoso y afectivo entre todos los miembros de la comunidad y por facilitar la colaboración entre directivos y profesores. Además, las instituciones educativas que se interesan en promover un clima escolar positivo se caracterizan por fomentar el trabajo en equipo, por tener buenos canales de comunicación, construir espacios de sana convivencia y contar con un liderazgo positivo por parte de los directivos.

Asimismo, en Chile se llevó a cabo una investigación titulada “*Convivencia y clima escolar en una comunidad educativa inclusiva de la provincia de Talca, Chile*” en la que se generó una preocupación por fomentar la sana convivencia en las escuelas de Talca, partiendo de la percepción que tenían los miembros sobre convivencia y clima escolar de la institución. En los resultados se evidencia que tanto los docentes como los estudiantes perciben un clima escolar positivo, con pocos conflictos, que, según ellos, son resueltos por medio del diálogo y la reflexión. Sin embargo, reconocen la necesidad de mejorar la relación entre estudiantes - docentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje (Muñoz-Quezada, Lucero, Cornejo, Muñoz, & Araya, 2014).

En esta investigación se puede evidenciar que la convivencia escolar tiene un rol importante para los estudiantes y su percepción del clima escolar, en donde ellos mismos buscan soluciones a los conflictos y generan alternativas para mejorar las interacciones entre los pares y con los adultos, esto resulta ser positivo, ya que, al involucrar a todos los miembros de la comunidad, se promueve la motivación y el compromiso, cumpliendo así, las metas e ideales propuestos.

De igual forma, Tijmes (2012) realizó una investigación titulada “*Violencia y clima escolar en establecimientos educacionales en contextos de alta vulnerabilidad social de Santiago de Chile*”, en la que buscaba describir la relación que tenía la violencia escolar con la percepción de la calidad de las relaciones interpersonales por parte de los estudiantes. En su estudio encontró que la correlación entre las variables es muy baja, debido a que, aunque hay una elevada percepción de violencia escolar, los alumnos perciben una buena calidad en las relaciones.

Aunque en esta investigación se demuestra una correlación baja entre las dos variables estudiadas, es importante mencionar que uno de los factores que puede influir en este resultado es que los estudiantes normalizan las situaciones de violencia, cuando es común encontrarlas en la institución educativa, es decir, existen climas escolares donde los estudiantes están acostumbrados a diversos escenarios de conflictos, a los que se han ido adecuando, por ejemplo, la

violencia física puede ser percibida como “Un juego entre alumnos” y no como un momento de conflicto.

Ahora bien, en Colombia se ha reconocido la importancia de promover la satisfacción de los actores en un ambiente laboral, fomentando la comunicación asertiva y un ambiente positivo de formación. Debido a esto, se han realizado varias investigaciones relacionadas con el clima organizacional, las características en las instituciones educativas y las percepciones de los miembros pertenecientes a la comunidad, las cuales al enfocarse en el ámbito escolar abordan términos como “clima escolar” o “convivencia escolar”.

En Bogotá, Calvo (2014) realizó una investigación titulada “Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad Berna” en la que recalca la importancia que tiene el clima organizacional en el interior de una comunidad educativa y cómo la productividad académica de la institución educativa, depende de la percepción individual del ambiente dentro del cual se encuentra y está condicionado por las relaciones entre las personas que laboran en ella.

Ahora bien, es importante recalcar que el clima organizacional está mediado por diferentes aspectos, acciones y percepciones de cada individuo y las relaciones personales con sus compañeros, en donde es fundamental conocer sobre el clima organizacional, sus componentes teniendo en cuenta que cada clima organizacional es diferente y depende de las características de cada institución.

### **Competencias Ciudadanas**

Las competencias ciudadanas son un tema de interés para los países que están buscando disminuir los índices de violencia y promover la convivencia, en especial en las instituciones educativas. Para esto, se han implementado diversas políticas, programas y estrategias, las cuales son implementadas y aplicadas por los miembros, de tal forma que todos tomen parte del proceso y se cumpla con el objetivo principal. Los artículos y documentos utilizados para la construcción

de este apartado surgen en gran parte de revistas publicadas por Estados Unidos, Chile, Reino Unido, México y Colombia, con indexación entre Q1, Q2, Q3 y Q4.

En primer lugar, en Reino Unido, Hymel & Darwich (2018), realizaron una investigación que buscaba reconocer cómo enseñar habilidades de aprendizaje social y emocional para promover el desarrollo social de los niños y los jóvenes, eligiendo formas prosociales y no violentas de construir relaciones con los demás. Así mismo, mencionan la importancia de contar con la participación de los miembros de la institución, fortaleciendo la relación maestro-alumno, el aprendizaje cooperativo, la resolución de problemas y la resolución pacífica de los conflictos.

Tomando como base el artículo, se reconoce la posibilidad de crear una sociedad pacífica por medio de la educación a la próxima generación. Es decir, es necesario proporcionar a los niños estrategias prosociales para enfrentar los conflictos, resolverlos de forma pacífica, promoviendo la empatía, la aceptación, el respeto de los demás, contribuyendo a la construcción de paz en cada uno de los espacios donde se desenvuelven y en la sociedad en general.

Por otro lado, en Estados Unidos, Vera, Hill, Daskalova, Chander, Galvin, Boots & Polanin (2019), realizaron una investigación en la que se enfocan en el acoso escolar, tomando como base el poderoso rol que tienen los observadores en el mantenimiento de los ciclos del acoso y del acoso escolar. Adicional, incluyen una conceptualización teórica sobre el desarrollo de la empatía, la educación multicultural y la justicia social, proponiendo un modelo integral de comportamiento respetuoso, con el fin de convertir las instituciones educativas en lugares seguros en los que cada uno de los miembros tiene un rol importante.

Por medio de este artículo se identifica que los procesos para prevenir el acoso escolar se centran normalmente en la persona que lo ejecuta y la persona que lo recibe, dejando de lado muchos otros factores claves en ese proceso, como lo es el comportamiento del observador, el cual puede aprobar o rechazar dichas conductas. Así mismo, es importante empoderar al “observador”, con el fin de poderlos convertir en cuidadores de sus compañeros, promoviendo la convivencia y la seguridad en la escuela y en la comunidad.

Adicionalmente, Perales (2019), realizó un estudio sobre la política de convivencia escolar implementada en México, por medio del registro de incidentes de conducta agresiva o violenta. Dicha política cuenta con una postura disciplinar centrada en el comportamiento incorrecto, agresivo o violento de los estudiantes, construyendo una visión restringida de la convivencia. Debido a esto, Perales (2019) evidencia la necesidad de reorientar dicha política educativa teniendo en cuenta una visión más amplia de convivencia, con el fin de promover las relaciones pacíficas, inclusivas y democráticas.

En relación con lo anterior, si se tiene la intención de construir bases sólidas para la formación de ciudadanos que promuevan una convivencia sana y pacífica, es vital que las políticas públicas diseñadas tengan en cuenta, por un lado, a los principales actores de dicha construcción, ya que son ellos los responsables de implementar la política y, por otro lado, una visión amplia de todos los elementos que tienen lugar en el manejo de los conflictos en la escuela.

Por otro lado, en una investigación realizada en España por Tey & Cifre-Mas (2011), se reconoció la necesidad de que las instituciones educativas no se queden solo en la generación de materiales que ofrece el currículo y promuevan la formación de los docentes, en competencias ciudadanas tomando como base los valores, para así, desarrollar una educación para la ciudadanía. Para generar dicha formación se recalcaron dos aspectos importantes, uno enfocado en la percepción que tienen los actores de ciudadanía y la segunda enfocada en la importancia de los valores en ésta.

Para la formación en competencias ciudadanas, se requiere fomentar un pensamiento crítico, la importancia y cuidado del otro, el bien común, la responsabilidad compartida y la conciencia colectiva con miembros activos y participativos. Estas habilidades pueden desarrollarse a través del currículo, pero es necesario generar actividades lúdicas y prácticas, que promuevan la convivencia y el clima organizacional positivo.

En Colombia, uno de los países que lidera los trabajos de investigación en competencias ciudadanas, los estudios se han basado en la conceptualización, cómo se desarrollan en la edad

escolar, cómo aportan a la formación del ser humano para que actúe, de manera constructiva, en una sociedad y la relación de las competencias ciudadanas con la agresión, el acoso escolar, los conflictos, y la violencia escolar.

Ana María Velandia y Enrique Chaux, se reconocen como los precursores de las competencias ciudadanas en Colombia, ya que han trabajado de la mano del Ministerio de Educación Nacional y la Universidad de Los Andes, en los estudios de diseño y evaluación de programas de promoción de la convivencia escolar y en el diseño de políticas públicas de educación para la paz y ciudadanía. Además, con su ayuda, se construyeron los Estándares Colombianos de Competencias Ciudadanas para el Ministerio de educación, convirtiéndose en uno de los pioneros de las competencias ciudadanas en todo el país.

Adicional, Castro & Páez (2018), realizaron un estudio el cual tuvo como foco el fortalecimiento de las competencias ciudadanas, por medio de estrategias de los profesores, desde las áreas de educación ambiental y ciencias naturales. Como resultado, los autores manifestaron que, en los escenarios educativos, se logra fortalecer las competencias ciudadanas y habilidades propias de estas, como la comunicación, el trabajo en equipo y el valor del respeto.

En esta investigación, se reconocen estrategias de alto impacto para la formación en competencias ciudadanas, como los estudios de caso y los dilemas ya que les permiten a los estudiantes involucrarse de forma directa en las actividades, generar una conexión con situaciones de la vida real y desarrollar el juicio moral y ético. Así mismo, estrategias como el aprendizaje cooperativo, favorece la construcción de relaciones positivas y enriquecedoras que promueven la convivencia y el desarrollo de estas competencias.

Por último, Zambrano (2018) realizó una investigación titulada “*Prácticas pedagógicas para el desarrollo de competencias ciudadanas*”, en la cual se plantean dos tipos de prácticas pedagógicas, una de ellas, relacionada con la práctica lúdica, es decir, un proceso más vivencial y la segunda, la práctica pedagógica expositiva, con la cual hacía referencia a la clase magistral. En los resultados, Zambrano concluye que la formación en competencias ciudadanas tiene mayor

impacto en las prácticas pedagógicas lúdicas mientras que, en las clases magistrales no se permite reflexionar sobre las experiencias, desarrollar las habilidades, manifestar las emociones, ni poner en práctica sus conocimientos y acciones ciudadanas en el aula.

### **Relación entre Clima Organizacional y Competencias Ciudadanas**

La relación entre el clima organizacional y las competencias ciudadanas se ha investigado en diversos lugares del mundo, ya que cada vez las instituciones educativas se están preocupando más, por ser ambientes de formación de estas habilidades que no están enmarcadas bajo alguna materia en específico, sino que deben enseñarse de forma transversal en los diversos momentos de interacción escolar. La mayoría de los productos descritos, a continuación, hacen parte de revistas internacionales con indexación Q y, Q3, las cuales son diseñadas por países como Estados Unidos, España y Colombia.

Por un lado, Staub (2018), realizó una investigación, en la que buscaba implementar una estrategia en las instituciones educativas, que fortaleciera el trabajo colectivo entre docentes y estudiantes, con el fin de generar un cambio positivo en el clima organizacional del colegio. Para esto, involucró en primer lugar, a los maestros creando aulas que fortalecieran el cuidado y la ayuda, y, en segundo lugar, a los estudiantes, previniendo las acciones dañinas, las situaciones de agresión y conflicto, promoviendo la reconciliación, por medio de entrenamientos, talleres y programas de radio educativa.

En esta investigación, se puede evidenciar la necesidad de convertir el clima organizacional en un ambiente de formación en competencias ciudadanas, de tal forma, que los miembros de la institución y los diferentes espacios estén acondicionados, para que los estudiantes puedan crear una comprensión teórica de dichas habilidades y una comprensión experiencial, en la que evidencien la aplicación de estas competencias en momentos y situaciones reales.

Adicionalmente, García, Bo, & Boqué (2015), realizaron un estudio sobre la mediación escolar, como medio para promover el mejoramiento de las relaciones de los estudiantes consigo

mismo y con los demás y el fortalecimiento del clima escolar. Para los estudiantes, resulta positivo este tipo de mediación, ya que les facilita la gestión de sus propios conflictos, promoviendo la convivencia pacífica y la configuración de la ciudadanía democrática.

Para las instituciones educativas, la mediación escolar resulta ser una herramienta de gran ayuda, ya que tiene como finalidad promover un buen clima de convivencia en el centro educativo fomentando una cultura de paz, en el que se involucran los diferentes miembros de la comunidad y se traspasan los conocimientos de la escuela a la sociedad en general.

Por otro lado, Tirado & Conde (2016), encontraron que los problemas de convivencia escolar son un fenómeno complejo, multidimensional y global, en el cual están implicados los factores personales, familiares, educativos y sociales. Debido a esto, reconocen la necesidad de crear un conjunto de medidas para la reducción de conflictos, caracterizada por involucrar principios de actuación, a nivel institucional que influyan sobre la reducción de los conflictos y la promoción de la convivencia. Estos principios se enfocan en el liderazgo, la formación de docentes y familiares, la elaboración democrática de normas, la educación en el conflicto y el aula de convivencia.

Ahora bien, estas medidas de resolución de conflictos tienen gran influencia en la reducción de los problemas escolares, por ejemplo, el principio de “educación en el conflicto” tiene efectos directos y significativos en dichas situaciones. Adicional, otras medidas como la mediación y la cultura en la educación para el conflicto pueden aportar directamente en el fortalecimiento de la convivencia escolar. Sin embargo, se reconoce que principios como la elaboración democrática de normas, la formación de la comunidad, así como el aula de convivencia tienen menores efectos sobre la reducción de los problemas

Por último, Herrera, Rico, & Cortés (2014), realizaron un estudio que tenía por objetivo, caracterizar el clima escolar en las Instituciones Educativas Distritales (IED), como base para el mejoramiento de la convivencia en las escuelas del Distrito de Barranquilla. Entre los resultados más importantes, se encuentra que las escuelas cuentan con un clima escolar nutritivo entre los estudiantes, docentes y directivos de la institución educativa. Sin embargo, también se

encuentran situaciones de agresividad, entendiéndose como una experiencia interna que no necesariamente conduce a la agresión, conflictos en el aula que luego se manifiestan en la institución, escenarios de acoso escolar y cibera coso.

Así mismo, en esta investigación se reconoce que la escuela es un escenario de ascenso, de éxito o fracaso, según la relación de empatía entre estudiantes y la misma dinámica que establece la institución de formación, al igual que la demanda de la sociedad. Además, mencionan que las conductas y la práctica pedagógica, se ven influenciada por la percepción que tengan los actores educativos del ambiente en donde se desenvuelven.

Finalmente, se reconoce en primer lugar, que la escuela resulta ser un ambiente de gran influencia para el aprendizaje no solo de contenidos académicos, sino de procesos de formación para la convivencia. Adicional, se evidencia la necesidad de seguir investigando sobre el clima escolar y su influencia en la convivencia e interacciones entre los miembros de la institución, con el fin de comprender por qué los estudiantes, docentes y directivos tienen una percepción positiva del clima, si en la práctica se presentan manifestaciones de agresión y acoso escolar.

## **Metodología**

### **Tipo de estudio**

#### **Enfoque.**

El enfoque de esta investigación es cualitativo, ya que se parte de una idea o necesidad de dar solución a un tema, buscando desarrollar la comprensión del concepto y la teoría (Hernández, Fernández & Baptista, 2014); en este tipo de investigación, se lleva a cabo una interacción natural, de tal forma, que se puedan llevar a cabo cuestionarios o entrevistas en las que se tome como base la perspectiva de los participantes, para poder comprender sus respuestas y acciones dentro del marco de referencia en el que tiene lugar su vida cotidiana, es decir la institución educativa.

Adicionalmente, no se busca estandarizar o dar una respuesta general a un fenómeno, sino comprender cómo un fenómeno puede influir en el desarrollo de otro igualmente importante. Esta comprensión se basa en la observación y la descripción de lo observado y analizado según la experiencia vivida y las respuestas de los participantes.

### **Diseño.**

Para esta investigación se ha definido un diseño fenomenológico, ya que se toma la perspectiva de los participantes. Este diseño tiene como objeto explorar, describir y comprender experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, pág 493).

### **Alcance.**

Teniendo en cuenta la pregunta de investigación, el proyecto de investigación presenta un alcance exploratorio-descriptivo, ya que se ha construido como un estudio social, el cual se caracteriza por ser flexible y en donde se busca caracterizar un fenómeno, en este caso el clima organizacional de los directivos y docentes de una institución educativa de Bogotá y su relación con la formación de competencias ciudadanas de los niños.

Se toma como alcance exploratorio-descriptivo ya que, según Hernández, Fernández & Baptista (2014), por un lado, con la investigación se pretende abordar un tema poco investigado, por medio de la indagación sobre una relación que ha sido abordada desde una perspectiva diferente, y por el otro, se busca describir un fenómeno, especificando cómo es, cómo se desarrolla, sus características y su influencia en el contexto en donde se desarrolla.

En este estudio, se busca reconocer y describir la influencia que tiene el clima organizacional, es decir el ambiente macroestructural de la institución en el cual tienen lugar los directivos y docentes, en la formación de competencias ciudadanas de los estudiantes, ya que son

ellos los que están recibiendo constantemente los resultados del clima organizacional. Se toma como exploratorio, ya que algunos estudios similares han tomado como centro el salón de clase y la formación que desarrolla la profesora titular, dejando de lado los aspectos pertenecientes a la estructura general.

### **Población**

La institución educativa de carácter público, está ubicada en el barrio Quirigua, de la localidad de Engativá en la ciudad de Bogotá. Este colegio atiende una población de estratos 1 y 2, para los grados desde preescolar, hasta grado once de educación media y cuentan con dos jornadas (mañana-tarde) y es reconocida por ser líder en temas de inclusión, comprendiendo discapacidades motoras, cognitivas, visuales.

En el PEI institucional “la comunidad como gestora del proyecto de vida” se reconoce la necesidad de desarrollar estrategias para educar en competencias ciudadanas que promuevan una proyección social, la creación e implementación de un proyecto de vida, con el fin de tener una participación activa en la la sociedad. La misión del colegio se centra en garantizar el acceso y permanencia de los niños, niñas, jóvenes y orienta la formación integral a través de los principios éticos de competencias básicas, laborales y emprendimiento que permitan la realizaciones de su proyecto de vida y su vinculación en el campo laboral. Así mismo, en la visión se brinda calidad en la formación integral e inclusiva a estudiantes, en el año 2017 será reconocido por su éxito articulación con la educación superior y la excelencia de sus egresados.

La población participante fueron 125 niños y niñas de un total de 1000 estudiantes aproximadamente, en edades comprendidas entre 10 y 13 años, pertenecientes a los dos cursos del grado de cuarto y los dos cursos del grado quinto. Además, se contó con la participación de las cuatro titulares de dichos cursos, ya que son ellas las que se encuentran en constante interacción y contacto con los niños y son las encargadas del proceso de formación tanto académico como personalmente.

### Instrumentos de investigación

La técnica utilizada en esta investigación fue la encuesta, con la cual se buscó identificar las opiniones y percepciones que tienen los estudiantes frente al clima organizacional de la institución y la formación en competencias ciudadanas. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios, el primero con un total de 12 preguntas y el segundo con 34 preguntas, las cuales tenían opción de respuesta en su mayoría cerrada y una entrevista estructurada con un total de 6 preguntas. Dichos instrumentos se enfocaron en dos poblaciones específicas, por un lado, los estudiantes y, por el otro, los docentes que tuvieran relación directa con estos estudiantes. Para cada población se ajustaron ciertos instrumentos, los cuales serán explicados a continuación.

#### Instrumento para estudiantes

Tabla 1.

*Descripción instrumento #1.*

<b>Clima Organizacional y Competencias Ciudadanas</b>	
El instrumento para los estudiantes tuvo como objetivo principal caracterizar las percepciones con las que cuentan los estudiantes sobre el clima organizacional y la convivencia en su institución educativa. Para lograr dicho objetivo, se recurrió a un cuestionario utilizado en el proyecto “Competencialízate en el municipio de Zipaquirá” el cual fue diseñado y validado por la Secretaría de Educación de Zipaquirá y profesores de la Facultad de Educación de la Universidad de La Sabana.	
El cuestionario se estructuró a partir de los objetivos de la investigación y del instrumento, se definieron cuatro categorías. El tipo de pregunta fue cerrada con respuesta tipo Likert (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Las categorías y cantidad de preguntas son las siguientes:	
Convivencia	6 preguntas
Conflictos	1 pregunta
Solución de conflictos	4 preguntas
Comunicación	1 pregunta

El instrumento completo se encuentra en el apéndice A.

### Instrumentos para docentes

Tabla 2.

*Descripción instrumento #2.*

<b>Clima Organizacional</b>	
<p>El instrumento para directivos tuvo como objetivo principal, evaluar el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad educativa teniendo en cuenta las condiciones propias de la institución. Este instrumento fue diseñado y validado en una investigación académica denominada “Diseño y validación de un instrumento para medir el clima escolar en instituciones educativas”, la cual fue llevada a cabo por tres estudiantes de la Maestría en Educación y liderada por un profesor de la Facultad de Educación de la Universidad de La Sabana.</p> <p>El instrumento se diseñó a partir de cuatro categorías de investigación con 13 subcategorías. Las preguntas fueron cerradas con respuesta tipo Likert (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Las categorías y cantidad de preguntas son las siguientes:</p>	
Convivencia	15 preguntas
Conflictos	5 pregunta
Solución de conflictos	4 preguntas
Comunicación	10 preguntas

El instrumento completo se encuentra en el apéndice B.

Tabla 3.

*Descripción instrumento #3.*

<b>Competencias Ciudadanas</b>	
<p>El instrumento para los directivos y docentes tuvo como objetivo principal, identificar las concepciones con las que cuentan dicha población frente a la convivencia escolar. Esta identificación se llevó a cabo por medio de una entrevista estructurada para para directivos y docentes en el proyecto “Competencializate en el municipio de Zipaquirá” el cual fue diseñado y validado por los profesores de la Facultad de Educación de la Universidad de La Sabana.</p>	

---

El instrumento No. 3 se diseñó a partir de cuatro categorías con 13 subcategorías. Las preguntas fueron cerradas con opción de respuesta Likert. Sin embargo, algunas también fueron con preguntas abiertas, con el fin de profundizar en algunas áreas de interés. Las categorías y cantidad de preguntas son las siguientes:

Convivencia	15 preguntas
Conflictos	5 pregunta
Solución de conflictos	4 preguntas
Comunicación	10 preguntas

---

El instrumento completo puede ser encontrado en el apéndice C.

### **Categorías de investigación**

#### **Convivencia**

Es el conjunto de relaciones sociales que tienen lugar en la institución educativa. En este conjunto, se incluyen las interacciones entre los miembros de la comunidad escolar, reconociendo la responsabilidad que tiene cada uno en la mejora o deterioro de la convivencia. (Mockus, 2003; citado por Ministerio de Educación Nacional, 2013).

En la categoría de convivencia se hizo énfasis en la percepción de los estudiantes y docentes sobre dicho concepto, en el cumplimiento de las normas y los acuerdos, tanto en la institución, como en el salón de clase y situaciones en las que se pudiera reconocer el comportamiento de ellos según su rol.

#### **Subcategorías**

*Principios y valores.*

Se enfoca en la percepción que tienen los miembros de la comunidad educativa sobre las cualidades que identifican sus acciones laborales y sus relaciones sociales. Algunas de estas cualidades pueden ser el respeto mutuo, la cooperación efectiva, las metas consensuadas, la solidaridad y la integración social (Bermúdez-Aponte, Canchón, Plaza & Zapata, 2013).

### ***Responsabilidad.***

Se entiende como el compromiso personal que adquiere cada uno de los miembros de la institución educativa, con el fin de lograr los objetivos organizacionales relacionados con su área (Bermúdez-Aponte, Canchón, Plaza & Zapata, 2013).

### ***Identidad docente.***

Hace referencia a la satisfacción laboral, con la que cuentan los docentes frente a su profesión, a su cargo y sus funciones. Esta satisfacción influye en factores como el compromiso con la institución, el sentido de pertenencia y la motivación, los cuales generan un ambiente integrador y participativo (Bermúdez-Aponte, Canchón, Plaza & Zapata, 2013).

### ***Recompensa.***

La recompensa se enfoca en la remuneración, los reconocimientos y refuerzos positivos que la institución educativa brinda a los miembros, teniendo en cuenta los principios, acciones y tareas relacionadas con su quehacer pedagógico y el trabajo realizado de forma efectiva (Bermúdez-Aponte, Canchón, Plaza & Zapata, 2013).

## **Comunicación**

Habilidad que nos permite entablar diálogos constructivos con los demás, comunicar nuestros puntos de vista, ideas e intereses y comprender lo que los demás quieren comunicar. En la categoría de comunicación se incluyó una pregunta enfocada en los procesos de interacción

entre los diferentes miembros que componen la comunidad educativa tales como directivos, profesores, estudiantes y padres de familia (Chaux, E; Lleras, J; Velásquez, A, 2004).

### **Subcategorías**

#### ***Asertividad.***

Capacidad que permite expresar con claridad los propios puntos de vista, sin ofender ni herir al otro (Chaux, E; Lleras, J; Velásquez, A, 2004).

#### ***Argumentación.***

Permite expresar y sustentar una posición de forma tal que la otra persona pueda comprenderla y tomar su posición (Chaux, E; Lleras, J; Velásquez, A, 2004).

#### ***Escucha activa.***

Capacidad para escuchar y comprender los argumentos de la otra persona, aunque no representen los mismos intereses (Chaux, E; Lleras, J; Velásquez, A, 2004).

### **Conflictos**

El conflicto se reconoce como un escenario en el que dos o más personas tienen intereses diferentes y buscan imponerlos sobre el otro. En el conflicto se encuentra que las personas desean realizar acciones incompatibles, en donde el otro es visto como un obstáculo para la realización de éstas (Vitoria Gasteiz, 2015).

En la categoría de conflictos se incluyeron situaciones relacionadas con dicha categoría en las cuales se buscaba reconocer la frecuencia con la que se presentaban diversos escenarios como

peleas, uso de un lenguaje inadecuado, incumplimiento de normas, burlas o maltratos, tanto en estudiantes como en profesores y directivos.

### **Subcategorías**

#### ***Entre profesores.***

Las interacciones entre los profesores se caracterizan por el diálogo, las alianzas y los conflictos. Los conflictos se evidencian en momentos de trabajo en equipo, de estrés y en la comunicación con los directivos, lo cual influye en la convivencia y en el clima organizacional (Vitoria Gasteiz, 2015).

#### ***Entre profesores y estudiantes.***

Las interacciones entre el profesor y el estudiante resultan de vital importancia cuando se quiere intercambiar información o comunicar un problema. Estas interacciones vienen acompañadas de gestos, un tono de voz y posiciones del cuerpo, las cuales transmiten también un mensaje, que alguna vez resulta ser agresivo y provoca que la otra parte responda de manera inmediata con cinismo o burla, lo cual genera situaciones de conflicto (Vitoria Gasteiz, 2015).

#### ***Entre estudiantes.***

La escuela es un escenario de interacción social, en el cual los estudiantes encuentran situaciones de conflictos por sus intereses, gustos y diversas motivaciones. Estos conflictos están enmarcados desde lo físico (golpes, esconder objetos, etc), lo verbal (insultos, amenazar, etc) y la exclusión social (no dejarlo trabajar en el grupo, buscar que los demás lo rechacen) (Vitoria Gasteiz, 2015).

### **Solución de conflictos**

Son el conjunto de conocimientos y habilidades que se ponen en práctica y permiten a las partes involucradas tomar decisiones no violentas que resulten ser válidas para ambas (Fuquen, 2003).

En la categoría de solución de conflictos, se pretendía reconocer cuáles eran las situaciones que se observaban y cuáles eran las situaciones de las que habían sido víctimas los estudiantes y sus reacciones, las acciones que propone la institución educativa para solucionar y mitigar los conflictos y cuál es el miembro de la institución al cual los estudiantes acuden cuando tienen un conflicto.

### **Subcategorías**

#### ***Suficiencia de las políticas institucionales.***

Hace referencia a los aspectos institucionales como el manual de convivencia y las rutas de acción que se implementan en la institución educativa con el fin de encontrar soluciones a los conflictos y evitar su aparición en otros momentos (Fuquen, 2003).

#### ***Pertinencia de la estrategia.***

Las estrategias empleadas en la solución de conflictos se consideran pertinentes cuando pueden ser utilizables en el momento del conflicto y brindan instrumentos que permiten llegar a acuerdos, los cuales satisfacen los intereses de las personas (Fuquen, 2003).

#### ***Rol de los actores.***

- *Intermediario*: Proporciona un canal de comunicación entre las partes del conflicto (Fuquen, 2003).

- *Mediador*: Facilita el diálogo y la negociación entre los integrantes de la situación (Fuquen, 2003).
- *Arbitro*: Interviene como agente neutral, aceptado por ambas partes, ayudando a encontrar soluciones que las partes están dispuestas a aceptar y corresponde en cierta parte a sus intereses (Fuquen, 2003).

### **Fases de la investigación**

Para llevar a cabo el proyecto de investigación, lo primero que se hizo fue una revisión bibliográfica detallada en donde se construyó el estado de arte, tomando cada uno de los conceptos estructurantes de la investigación, esto con el fin de poder conocer cuáles eran los temas ya trabajados y poder aportar conocimiento a este campo. Para esto, se revisaron aproximadamente 10 bases de datos, en donde se encontraron 100 publicaciones de artículos de revistas académicas y trabajos de grado de ámbito nacional e internacional, los cuales fueron seleccionados según el nivel de relación y el impacto que brindaban al estudio.

Luego de una exhaustiva revisión, se tomaron varias concepciones para poder construir las definiciones de los conceptos estructurantes, los cuales son institución educativa, clima organizacional, convivencia, conflictos y competencias ciudadanas, con el fin de llevar a cabo la construcción de un marco teórico, en el cual se buscó exponer las teorías, los enfoques, y las concepciones con el fin de analizar y dar el rumbo correcto a la investigación.

A partir del marco teórico y después de formular la investigación, se realizaron los ajustes pertinentes a los instrumentos. Después, los cuestionarios fueron revisados detalladamente considerando la redacción y claridad de cada pregunta; estos fueron validados por profesores de la Universidad de La Sabana.

Posteriormente se realizó la aplicación de los instrumentos a los estudiantes de una institución educativa en Bogotá; el primer instrumento fue dirigido a 127 estudiantes entre los grados de cuarto y quinto de primaria. A su vez, se aplicó el instrumento sobre clima

organizacional y la encuesta de competencias ciudadanas a una muestra de cuatro docentes, en la misma institución educativa, las cuales son titulares de cada uno de los grados participantes. Esta información se sistematizó en unas matrices en excel, en donde las personas se ubicaron en las filas y las preguntas en las columnas.

Para obtener mayor claridad de los resultados de los tres instrumentos, se realizó una serie de gráficas, con el fin de sintetizar y visualizar con más facilidad las respuestas de cada participante. Para estas gráficas se tomó cada una de las categorías con el fin de realizar el análisis de los resultados.

Por último, se construyó el documento de investigación.

### **Consideraciones éticas**

Para las consideraciones éticas se llevó a cabo un proceso riguroso, en cada una de las etapas de la investigación. En un primer momento, se socializaron los componentes del ejercicio investigativo a la tífloga (quien estaba en representación del rector) y al coordinador de la institución educativa con el fin de solicitar su consentimiento y autorización en la participación de los miembros de la comunidad educativa en la investigación; ellos aceptaron solicitando confidencialidad y uso únicamente académico de la información obtenida (ver apéndice D).

Después, se realizó el acercamiento a las docentes titulares, ya que los padres de familia firman una autorización a principio de año, en la que sus hijos pueden participar de proyectos académicos mientras estén avalados por la directora de curso. A las titulares se le explicó el objetivo de la investigación y cuál sería el uso de la información a lo cual aceptaron la participación de sus estudiantes.

## **Resultados**

### **Instrumento para estudiantes**

A continuación se describirán los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, la cual fue aplicada a estudiantes de cuarto y quinto en una Institución Educativa Oficial, en Bogotá. Esta descripción se realizará teniendo en cuenta cada una de las categorías determinadas en la investigación.

#### **Convivencia.**

Los niños y las niñas consideran que la convivencia en su institución educativa se encuentra en el intervalo de “buena y muy buena”, percepción que es compartida por las profesoras titulares. Adicionalmente, los niños cumplen las normas y acuerdos, porque piensan que son necesarias, para tener una buena convivencia, porque permiten relacionarse positivamente con las demás personas y son importantes, ya que buscan el bien de todos los miembros de la comunidad. Sin embargo, aunque cierta parte de los niños están de acuerdo con el cumplimiento de las normas, se reconoce que algunos niños las cumplen por miedo a ser regañados.

Asimismo, menos de la mitad de los niños dicen conocer cómo se construyen las normas en el colegio, pero saben en donde están establecidas; a su vez, gran porcentaje de la población conoce el manual de convivencia y comprende cómo funciona en las situaciones de conflictos. En cuanto a la participación en la construcción de las normas, las opiniones de los estudiantes se encuentran divididas, ya que aproximadamente la mitad si ha participado en esta construcción, mientras que el resto no. Adicionalmente, la mayoría de los estudiantes tiene claridad de las normas expuestas en el manual de convivencia y manifiestan que los padres de familia y docentes tienen claridad sobre estas.

En relación con el cumplimiento de normas en la institución educativa, la mayoría de los alumnos manifiestan que se cumplen las normas por parte de docentes y directivos, más no por

los estudiantes, los cuales dicen no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en esta pregunta. A pesar de ello, los estudiantes reconocen cuáles son las consecuencias que trae el no cumplir las normas o acuerdos establecidos en el manual de convivencia. Conviene recalcar que más de la mitad de los niños, también expresaron que son agentes participativos en la definición de las normas en el salón de clase.

En cuanto al cumplimiento o incumplimiento de los acuerdos en el salón de clase, se logró evidenciar que, de los trece acuerdos mencionados, el acuerdo que más se cumple es permanecer en el salón durante las clases. Respecto al primer acuerdo, más de la mitad de la población manifiesta que existe un respeto hacia los compañeros y las profesoras, lo cual está relacionado a los acuerdos cinco y seis, los cuales plantean el trato respetuoso entre estudiante- profesor donde predomina el buen trato la mayoría del tiempo. Sin embargo, en el acuerdo siete en donde se hace referencia al trato respetuoso entre estudiantes, el 46,4% manifestó que cumplen las normas siempre, el 48% manifestó el cumplimiento algunas veces y el 5,6% indico no cumplirlo.

En el segundo acuerdo “*permanecer en el puesto durante las actividades*”, un grupo de participantes dijo cumplirlo siempre, mientras que la mayoría de los niños expresaron cumplirlo ocasionalmente. Además, otro acuerdo es el uso de celulares o computadores en los espacios permitidos, la mayoría de los estudiantes no cumplen este acuerdo y utilizan aparatos electrónicos durante las clases donde no son necesarios.

Ahora bien, para los estudiantes el uso del manual de convivencia no es el esperado, ya que la mitad manifiesta no acudir a este en las situaciones de conflicto o lo usan esporádicamente para manejar un problema que se presente, tanto en el salón de clase, como en la institución. Adicionalmente, en el manual de convivencia se presentan apartados de cómo manejar los conflictos que se presentan y cómo corregirlos. Aunque el uso del manual de convivencia no es constante, los niños son conscientes de la importancia de corregir las faltas cometidas.

Adicionalmente, en los acuerdos frente al aseo del salón y el cuidado del mobiliario, los resultados fueron similares debido a que algunos niños si lo cumplen, otros ocasionalmente y un porcentaje menor dice no cumplir con la limpieza del salón. Sin embargo, aunque los niños no

participen, ni mantengan el salón completamente aseado, la mayoría de los estudiantes busca tener en buen estado el mobiliario.

Así como es importante tener en cuenta el cumplimiento de los acuerdos, es importante considerar la reacción que los estudiantes frente a estos. Para esto, se expuso una situación en la cual se preguntó al estudiante cuál era su reacción en caso de no cumplir con un acuerdo y se plantearon una serie de reacciones en donde predominó la opción de buscar una alternativa diferente, con el fin de solucionar el conflicto; la segunda reacción que los estudiantes eligieron es dar disculpas para acabar con la situación, siguiendo con la opción de explicar a quien corresponda porqué no fue posible cumplir el acuerdo y el tercer comportamiento que tomarían es evitar a la persona a la que le incumplieron.

Las reacciones que menos seleccionadas estaban relacionadas con esperar que sean comprendidos y no pase nada más, buscar una justificación al comportamiento y defenderlo y por último y menos seleccionado para actuar al incumplimiento por parte del estudiante del acuerdo es evitar a la persona que llamó la atención.

Para terminar, otra situación que se expuso en el cuestionario dirigido a los estudiantes, iba enfocada a la reacción de los estudiantes cuando es otra persona la que incumple un acuerdo. Según la gráfica #6, la respuesta como primera opción se enfoca en buscar una alternativa diferente para resolver la situación; la segunda opción elegida por los niños es invitar a quien incumplió el acuerdo a dialogar y así solucionar el problema que se está generando; como tercera elección está recurrir a una instancia de la institución para hacerlo cumplir y por último, la reacción que tomarían ante un incumplimiento del acuerdo por parte de otra persona se basa en recibir una compensación.

### **Conflictos.**

Para conocer sobre la convivencia en la institución educativa, es importante indagar sobre los conflictos y las peleas que se pueden presentar.

Una de las situaciones que divide las opiniones de los estudiantes, se basa en las malas palabras por parte de los mismos en el salón de clase, esto debido a que un porcentaje considera que se presentan con gran frecuencia, mientras que los demás consideran que la frecuencia es poca; otra situación que se observa en algunos momentos se basa en las peleas o discusiones entre los compañeros del salón. A pesar de la presencia de estas situaciones, se puede evidenciar que los conflictos que se presentan constantemente son pocos.

En relación con la percepción de los estudiantes, no se presentan situaciones de malas palabras por parte de los docentes, ni burlas hacia los directivos o docentes, así como peleas entre estos miembros.

### **Solución de conflictos.**

Acorde con lo anterior, cuando gran parte de los estudiantes observan situaciones de conflicto en su institución educativa, tales como malas palabras en las clases o peleas y discusiones entre compañeros del mismo salón, acuden al profesor y cuentan lo sucedido esperando una solución ya que para ellos *“es la autoridad”* o *“la persona que les puede ayudar”*. Otra reacción, que se presenta por parte de los estudiantes, es no hacer nada. Es importante recalcar que para los niños, estas situaciones de conflicto no resultan ser graciosas ni divertidas.

Ahora bien, cuando los niños resultan ser víctimas de alguna de las situaciones descritas en la figura #9, prefieren recurrir al docente y contar la situación, ya que es una persona de confianza, que puede aconsejar y apoyar en la solución del conflicto. Otra opción que pueden tener en cuenta es recurrir a un compañero o hacer un llamado cordial al responsable para corregir la situación esperando que la persona reaccione bien. Por otro lado, la reacción menos seleccionada es gritar o tratar mal agresor.

Otro de los temas que se quería conocer estaba enfocado en las actividades y procesos que realiza el colegio para promover la convivencia, se pudo evidenciar que los niños consideran que la institución educativa realiza pocas actividades con estudiantes y profesores para prevenir el

conflicto, reconociendo que aunque existen personas encargadas de este tema pocas veces ayudan a manejar y dar solución a dichas situaciones.

Siendo así, aunque existen comités de convivencia, la mayoría de estudiantes manifestó que hay estudiantes, profesores o directivos que no hacen parte de este equipo y ayudan a mediar los conflictos. Además, reconocieron que la institución educativa cuenta con un comité de convivencia, el cual se encarga de trabajar en temas relacionados con esta categoría.

Por último, uno de los actores fundamentales y al que acudirían si se presenta u observan un conflicto en la institución, según la gráfica #13, es al profesor, debido a que, según la mayoría de los estudiantes, el profesor es la autoridad y es el que puede terminar el problema. Otro sujeto al que consideran que pueden acudir cuando tienen un conflicto es un amigo o el padre de familia, sin embargo, al escoger al padre argumentaban que ellos juntos (tanto padre como estudiante) podían hablar con el profesor para que él conociera el problema y lo pudiera solucionar.

### **Comunicación**

Las relaciones interpersonales y la comunicación son importantes para la formación en competencias ciudadanas y el clima organizacional en las instituciones educativas, debido a eso, se indagó sobre la relación entre los diferentes actores de la comunidad. Según los resultados evidenciados en la figura #14, se observó que las opiniones de los estudiantes están divididas en diferentes tipos de relación, sin embargo, predominan las relaciones tranquilas y respetuosas entre los diferentes actores.

Un ejemplo se encuentra en la relación entre profesores, la cual obtuvo las valoraciones más altas entre tranquila, respetuosa y afectuosa. Otro ejemplo se da en la relación entre directivos y profesores, en la cual se observan calificaciones como tranquila y respetuosa. Asimismo, una de las relaciones en las que predomina la tranquilidad y el respeto es entre docentes y estudiantes, aunque un porcentaje considerable de estudiantes percibe una relación tensa.

Ahora bien, frente a la relación entre estudiantes de diferentes grados, las opiniones de los estudiantes varían entre un porcentaje pequeño que cree que es tranquila y un porcentaje mayor que considera que es una relación agresiva, difícil y tensa. En el caso de la relación entre estudiantes del mismo salón predomina la percepción de una relación tranquila y respetuosa, presentándose también una percepción mínima de una relación tensa y agresiva.

### **Instrumento para docentes**

#### ***Competencias Ciudadanas.***

Ahora bien, se buscaba reconocer la percepción que tenían los docentes, que dictan clase en los grados cuarto y quinto, sobre la convivencia y las relaciones con sus compañeras de trabajo. Para esto, se reconoció cómo es la convivencia en la institución educativa, obteniendo respuestas de las docentes enfocadas a la opción “buena”. Además, se indagó sobre la concepción que tienen las docentes de convivencia, en donde la mayoría se enfocó en las relaciones o interacciones positivas entre los miembros del colegio, tomando como base los valores y la coexistencia pacífica.

Es de gran importancia que los docentes tengan conocimiento sobre las leyes de orden nacional y municipal que apoyen la institución educativa, para orientar su trabajo en torno a la convivencia escolar, donde la mayoría se basan en la Ley General de Educación, en términos nacional y el manual de convivencia en la institución, además de tener en cuenta leyes como el código de menores y la ley de convivencia escolar.

Es necesario trabajar temas de convivencia en las instituciones educativas, al preguntar a las docentes qué programas o proyectos relacionados a este tema se realizan en la institución educativa, las profesoras nombraron el comité que existe en el colegio, los valores institucionales y el programa Hermes que se trabaja junto con la Secretaría de Educación. Lo anterior, con el fin de saber la ruta y el debido proceso a realizar en caso de presentarse alguna situación negativa en

la institución, en donde las docentes sepan qué estrategias se deben implementar para acabar con el conflicto.

Por otra parte, las docentes de la institución educativa están de acuerdo, y como se mencionó anteriormente, consideran tener la misma concepción acerca de la convivencia escolar, y son conscientes de que se presentan casos de conflictos en la institución, razón por la cual, no se puede declarar como una convivencia excelente. Las profesoras, igualmente, consideran que para mitigar los conflictos en la institución, se deben articular con instituciones públicas u organizaciones, para desarrollar acciones en torno a la convivencia escolar. Sin embargo, desde y para el colegio, se deben realizar los ajustes necesarios al manual de Convivencia, por medio del comité de convivencia.

Empero a lo anterior, al preguntar a las profesoras si la ruta interna y externa que maneja actualmente la institución, para el manejo de casos de convivencia es pertinente y funciona de forma adecuada, la opinión está dividida en dos puntos de vista, ya que dos de las docentes manifiestan que están de acuerdo con que se lleva un debido proceso y es eficaz a la hora de tratar un conflicto. Sin embargo, las otras dos profesoras seleccionan no estar de acuerdo en el debido proceso a los conflictos que se presentan en la institución educativa.

### ***Clima Organizacional.***

En este aspecto, las docentes consideran que la institución es un buen lugar para trabajar, sin embargo, la mitad expresa sentirse insatisfecha con el trabajo que realiza, mientras que la otra dice estar muy satisfecha con su quehacer en la institución. En cuanto a la satisfacción profesional, la mayoría manifiesta sentirse bien con su labor y estar orgullosa de pertenecer a la institución educativa.

No obstante, las profesoras expresaron que el trabajo que realizan y su compromiso, con la institución no es valorado por los directivos, aunque sí es valorado por algunos de los miembros de la institución educativa, y por esto, el compromiso con las metas de la institución es bajo. En cuanto a la relaciones interpersonales entre docentes de otros grados de la institución, la mayoría

expresa que carecen de respeto con los directivos o profesores de distintos grados, aunque el respeto entre el nivel de interacción con los colegas permite compartir experiencias y mejorar las prácticas pedagógicas de las docentes. Además, las opiniones son valoradas en los equipos de trabajo, entre las profesoras del mismo grado se presenta mayor respeto.

A la hora de presentarse un conflicto, existen varias percepciones, ya que unas profesoras expresan decir que no existen estos espacios y sienten discriminación por colegas, en algunas ocasiones, mientras que dos de las profesoras mencionan que sí existen espacios específicos para solucionar conflictos y no sienten ser discriminadas por otros profesores. Hay que mencionar además, que la comunicación entre profesores y entre directivos es confiable y existe una empatía entre los directivos que realizaron el cuestionario. Sin embargo, todas concluyen que confían en las decisiones que se toman, por parte de los directivos dentro y para la institución educativa.

En cuanto a la remuneración salarial de las profesoras, se evidencian varios puntos de vista, ya que todos los participantes seleccionaron diferentes respuestas; algunas profesoras no se sienten conformes con su remuneración, mientras que otras si se sienten satisfechas o muy satisfechas con su salario, considerando que es adecuado a sus estudios y trabajo realizado en la institución educativa.

Sin embargo, expresan que no existen reconocimientos a las docentes que sobresalen por su excelente trabajo y desempeño en su quehacer. Esto va ligado a las capacitaciones que se le brindan a los docentes, por parte de la institución que permita actualizar y mejorar el desempeño, ahora, se evidencia que no existe un esta clase de capacitaciones, además, la institución carece de oportunidades de participación y aportar en las decisiones, relacionadas con el desarrollo del trabajo, de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesiona

### **Discusión**

Al haber realizado la descripción de los resultados y contrastar con la información teórica y práctica recogida, se puede evidenciar que, el clima organizacional de los profesores y directivos

ejerce una influencia en la formación en competencias ciudadanas en los estudiantes. Esta influencia se lleva a cabo porque:

En primer lugar, para las situaciones de conflicto, que se presentan diariamente en la institución educativa, el profesor resulta ser un agente solucionador al que los niños pueden recurrir en búsqueda de ayuda, porque lo ven como el ejemplo a seguir, como una figura de apoyo, de confianza y como la persona que hace que las normas y los acuerdos se cumplan, tanto en el salón de clase, como en la institución en general, es decir, el profesor es concebido como una autoridad moral.

Cuando se habla del profesor como autoridad moral, se toma como base que este enseña y guía, no solo en conocimientos disciplinares, sino que tiene una enseñanza más importante y fuerte que se lleva a cabo a través del ejemplo. Siendo así, el profesor debe guardar una coherencia entre lo que dice, lo que hace y lo que vive ya que, es imagen para sus estudiantes (Espot, 2006), y su enseñanza debe centrarse en la promoción de la buena relación con sus estudiantes, con sus compañeros de trabajo y los padres de familia, la implementación de escenarios donde se promueva la construcción de diálogos y la solución de los conflictos de forma pacífica.

En segundo lugar, la concepción de los profesores sobre la convivencia escolar se centra en las interacciones positivas de los miembros de la comunidad, las cuales tienen como base los valores como el respeto mutuo, la valoración de la diferencia y en la cual se busca mantener la armonía y el equilibrio. Esta percepción se encuentra relacionada con la definición brindada por la teoría en la cual se define como la acción que permite vivir con pares - adultos de manera pacífica y armoniosa (Alcaldía Mayor de Bogotá; Secretaría de Educación del Distrito, 2018).

Ahora bien, se reconoce que los estudiantes tienen una concepción de convivencia dividida entre los que consideran que está relacionada con las peleas, el comportamiento, el acompañamiento que reciben por parte de los profesores, el cumplimiento del manual de convivencia y las normas, la colaboración entre pares y el cuidado de las instalaciones, la cual puede ser regular o buena y los que consideran que la convivencia está relacionada con el tamaño

de los espacios físicos, la calidad del refrigerio y la ejecución de actividades extracurriculares como ver partidos de fútbol o tener más tiempo de descanso.

Debido a lo anterior, por un lado, se puede reconocer que la percepción de convivencia escolar de los estudiantes puede estar relacionada con los hábitos y costumbres que tienen los cuales han permitido que normalicen situaciones como peleas o malas palabras y para ellos la convivencia en la institución sea buena, y, por otro lado, se encuentran los estudiantes que reconocen que en la convivencia escolar se presentan conflictos, pero con ayuda de los profesores se pueden solucionar.

Siendo así, se evidencia que los profesores cuentan con una percepción adecuada sobre convivencia escolar, la cual ha sido transmitida a un grupo de estudiantes, que a su vez, relacionan esta categoría, con situaciones diarias que observan o vivencian y promueven la ejecución de buenas prácticas de convivencia. Sin embargo, se encuentra un grupo representativo de estudiantes que cuentan con una percepción diferente sobre convivencia escolar lo cual puede conllevar situaciones de conflictos.

Esta heterogeneidad en la concepción de convivencia escolar influye de forma negativa, ya que los miembros de la comunidad, llevan a cabo acciones que pueden afectar las relaciones sociales, ya sea por el desconocimiento de ciertas prácticas negativas y la poca valoración y participación en el desarrollo de actividades y proyectos con los que se busquen promover las situaciones positivas, la coexistencia pacífica y evitar el uso de la violencia.

En tercer lugar, los estudiantes reconocen la existencia del manual de convivencia como una herramienta en donde pueden encontrar las normas establecidas para la institución educativa, sin embargo, no se ha realizado un proceso de reconocimiento ni apropiación, razón por la cual, el manual de convivencia resulta ser un instrumento lejano para los estudiantes que solo es utilizado en las clases de ética para hacer exposiciones, para algún castigo o determinar el tipo de falta según la acción cometida y es manejado por el coordinador y la profesora de ética.

En el caso de las profesoras, sólo una hizo de ellas hizo mención del manual de convivencia como una ley de orden institucional que orienta el trabajo en torno a la convivencia escolar, lo cual podría relacionarse con el poco manejo del manual de convivencia, en los diferentes escenarios institucionales y, a su vez, con el desconocimiento de los estudiantes sobre esta herramienta institucional.

Por último, los profesores reconocen que la comunicación entre los compañeros es positiva y asertiva, ya que les permite sentirse respetados y valorados por su grupo de trabajo tanto en sus ideas como en sus pensamientos, lo cual promueve un clima organizacional positivo en la institución. Esta percepción de los docentes es reflejada en la percepción de los estudiantes, los cuales afirman las interacciones positivas entre sus profesores y utilizan estas relaciones como ejemplo para desarrollar las propias.

### **Conclusiones**

De acuerdo con los hallazgos encontrados y el análisis de resultados de la presente investigación, se puede concluir que:

- El clima organizacional tiene influencia directa en la formación de competencias ciudadanas en los estudiantes, ya que para estos, los profesores se convierten en ejemplo y autoridad de comportamiento ciudadano.
- Los profesores se convierten en agentes promotores de buena convivencia dentro de la institución educativa porque la comunidad escolar le reconoce autoridad para solucionar los conflictos que se presentan. Adicionalmente, ese rol se fortalece cuando los estudiantes reconocen que dentro del grupo de profesores existe ambientes pacíficos y armoniosos.
- El ambiente de paz y tranquilidad de una institución educativa se fortalece en la medida que sus profesores y directivos mantienen una percepción positiva de la convivencia

que existe en el grupo de trabajo; lo cual se refleja en los estudiantes, padres de familia y directivos.

- Un punto importante es que para los estudiantes no existe una percepción generalizada de convivencia, ya que mantienen percepciones particulares teniendo en cuenta cada experiencia vivida. No obstante, si se logra identificar que reconocen elementos comunes en la construcción de entornos promotores de buena convivencia y su efecto en su formación personal.
- Se logra identificar la importancia de los elementos reguladores de la convivencia como el manual de convivencia, aunque existe poca pertenencia y conocimiento de este, tanto para su aplicación como para su uso en la formación de hábitos y comportamientos para ejercer una buena ciudadanía.

### **Limitaciones**

Las limitaciones que surgieron al momento de desarrollar la investigación fueron:

- La muestra seleccionada de profesores se centró en los que tuvieran una relación directa con la población seleccionada de estudiantes, sin embargo, no resulta ser una muestra representativa del grupo de docentes de la institución educativa.

### **Recomendaciones**

Después de desarrollar la presente investigación, las recomendaciones que surgen para las próximas investigaciones son:

1. Indagar sobre el impacto que tiene el clima organizacional en el diseño y desarrollo de las actividades para formar hábitos y comportamientos en los estudiantes.

2. Es importante profundizar en el uso que le dan los profesores al manual de convivencia y el rol que tiene este como instrumento para generar programas y estrategias que promuevan la convivencia institucional y la buena ciudadanía.
3. Para dar mayor detalle sobre la relación que tiene un fenómeno con otro se recomienda desarrollar un proceso longitudinal que permita identificar mayores elementos de articulación.
4. Contar con la participación de instituciones oficiales y privadas con el fin de poder extender los resultados y generar una comparación que resulte más provechosa y que genere un aporte más significativo al clima organizacional de las instituciones educativas y al desarrollo de competencias ciudadanas.

### Referencias

- Arón, A., Milicic, N., Sánchez, M., & Subercaseaux, J. (2017). *Construyendo juntos: claves para la convivencia escolar*. Agencia de Calidad de la Educación. Santiago, Chile: R.R. Donnelly Chile Limitada.
- Alcaldía Mayor de Bogotá; Secretaría de Educación del Distrito. (2018). *Orientaciones metodológicas para el fortalecimiento del Plan institucional de convivencia escolar*. Bogotá: Secretaría de Educación del Distrito.
- Almonacid, W. (2017). Colombia: el paradigma existencial de la violencia. *Pensamiento, palabra y obra*, 68-77.
- Araque, C., Carvajal, J., & Ceriza, A. (2014). El clima escolar en la superación de la baja calidad educativa de américa latina. *Revista de investigación en administración e ingeniería*, 46-48.
- Arias, M. (19 de Junio de 2019). Estos son los puntos de la nueva ley contra casos de violencia intrafamiliar. Bogotá, Colombia: Radio Nacional de Colombia.

- Baracaldo, M. (2014). Fortalecimiento de competencias ciudadanas de convivencia y paz para la administración de conflictos que se presentan entre los estudiantes de décimo de la IED La Gaitana en el ciclo 5 de la jornada mañana (tesis de maestría). Bogotá, Colombia: Universidad Libre.
- Beltran, M. (2012). *Las Relaciones Escolares en el Jardín Infantil Jugar para Aprender: Análisis del clima escolar*. Tesis de maestría, Universidad de La Sabana, Chía.
- Bermúdez-Aponte, J; Canchón, Y; Plaza, G. & Zapata, G. (2013). Diseño y validación de un instrumento para medir el clima escolar en instituciones educativas (tesis de maestría). Chía, Cundinamarca; Universidad de La Sabana.
- Bullying sin Fronteras. (19 de Junio de 2019). *Estadísticas de Bullying en COLOMBIA 2018. Informe del Dr. Javier MIGLINO y Equipo Internacional de B.S.F.* Obtenido de <https://bullingsinfronteras.blogspot.com/2018/11/estadisticas-de-bullying-en-colombia.html>
- Calvo, S. (2014). Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos del colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna (tesis de maestría). Bogotá, Colombia: Universidad Libre.
- Castro, K., & Páez, J. (2018). Estrategias docentes y su influencia en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias ciudadanas desde el área de ciencias naturales y educación ambiental en los estudiantes del grado sexto de la institución educativa Junín. *Revista Tecné, Episteme y Didaxis*.
- Chaux, E; Lleras, J; Velásquez, A. (2004). *Competencias Ciudadanas: De los Estándares al Aula. Una propuesta de integración a las áreas académicas*. Bogotá: Ediciones Uniandes.

- Chaux, E. (2012). *Educación, convivencia y agresión escolar*. Bogotá: Ediciones Uniandes. Taurus Santillana.
- Chaux, E., & Ruíz, A. (2005). *La formación de Competencias Ciudadanas*. Bogotá: Asociación colombiana de facultades de educación - Ascofade.
- Congreso de la República. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 115 de Febrero 8 de 1994. Por la cual se expide la ley general de educación*. Bogotá.
- Espot, M. (2006). *La autoridad del profesor: qué es la autoridad y cómo se adquiere*. España: Wolters Kluwer España.
- Forehand, G., & Gilmer, B. (13 de Agosto de 1964). Environmental Variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, pág. 4.
- Fuquen, M. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Revista Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca*, (1), 265-278.
- García, L., Bo, R., & Boqué, M. (2015). Percepción del alumnado de Educación Secundaria sobre la mediación escolar en Castellón y Valencia. *Revista Complutense de Educación*, 28(2), 537-554.
- García, G. (2007). Clima Organizacional: Hacia un nuevo modelo. *Porik An*, 151-177.
- González, H. (2015). Las siete características de una institución de calidad. *Educación y Ciudad*, 5, 68-75.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. d. P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Herrera, K., Rico, R., & Cortés, O. (2014). El clima escolar como elemento fundamental de la convivencia en la escuela. *Escenarios*, 12(2), 7-18.
- Hymel, S., & Darwich, L. (2018). Building peace through education. *Journal of Peace Education*, 15(3), 345-357.
- Huang, S., & Waxman, H. (2009). The association of school environment to student teachers' satisfaction and teaching commitment. *Teaching and Teacher Education*, 25(2), 235-243.
- Lázaro-Visa, S., & Fernández-Fuertes, A. (2017). *Clima escolar, conflicto y gestión de la convivencia en los centros educativos de Cantabria*. Cantabria: Universidad de Cantabria.
- León, H. (Julio de 2017). Gestión del clima escolar, para favorecer el desarrollo de competencias ciudadanas. *Revista Neuronum*, 3(2), 1-21.
- López, M., Efstathios, S., Herrera, M., & Apolo, D. (2018). Clima escolar y desempeño docente: un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la provincia de Carchi-Ecuador. *Espacios*, 17.
- Melo, T. (25 de Abril de 2019). Cada hora tres niños son maltratados en Colombia. Bogotá, Colombia: RCN Radio.
- Milicic, N., & Arón, A. (2000). Climas sociales tóxicos y climas sociales nutritivos para el desarrollo personal en el contexto escolar. *Revista Psykhé*, 2(9), 117-123.
- Ministerio de Educación Nacional. (2004). *Guía No. 6 Estándares Básicos de Competencias Ciudadanas*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Ministerio de Educación Nacional. (2013). *Guía N. 49. Guías pedagógicas para la convivencia escolar*. Ministerio de Educación Nacional. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Ministerio de Educación Nacional. (2011). *Orientaciones para la institucionalización de las competencias ciudadanas. Cartilla 1, brújula, programa de competencias ciudadanas*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Mockus, A. (Febrero de 2004). ¿Por qué competencias ciudadanas en Colombia? *Altablero*(27).

Muñoz-Quezada, M., Lucero, B., Cornejo, C., Muñoz, P., & Araya, N. (Mayo de 2014). Convivencia y clima escolar en una comunidad educativa inclusiva de la Provincia de Talca, Chile. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(2), 16-32.

Perales, C. (2019). The violent incidents report as school convivencia policy in México. *Psicoperspectivas*, 18(1), 1-12.

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Reales, L., Arce, J., & Heredia, F. (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad. *Laurus*, 14(26), 319-346.

Rivera, M., & Valenzuela, A. (2000). *El clima organizacional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa*. Universidad de Antofagasta.

Staub, E. (2018). Preventing violence and promoting active bystandership and peace: My life in research and applications. *Peace and conflict*, 24(1), 95-11.

Tey, A., & Cifre-Mas, J. (2011). El profesorado ante el reto del aprendizaje ético y el desarrollo de las competencias sociales y ciudadanas. El modelo adoptado en el programa Barcelona, Aula de Ciudadanía. *Revista de Educación*.

- Tijmes, C. (2012). Violencia y Clima Escolar en Establecimientos Educativos en Contextos de Alta Vulnerabilidad Social de Santiago de Chile. *Psyche*, 21(2), 105-117.
- Tirado, R., & Conde, S. (2016). Análisis estructural de la gestión de la convivencia escolar en centros de buenas prácticas de Andalucía (España). *Educación XXI*, 19(2), 153-178.
- Vera, E., Hill, L., Daskalova, P., Chander, N., Galvin, S., Boots, T., & Polanin, M. (2019). Promoting Upstanding Behavior in Youth: A Proposed Model. *The Journal of Early Adolescence*, 39(7), 1020-1040.
- Vivas, J. (21 de Febrero de 2018). Matoneo, problema que no se ha podido erradicar de colegios del país. *El Tiempo*.
- Vitoria, G. (2015). Resolución pacífica de conflictos. Guía de recursos y experiencias prácticas para educadores/as. *Ayuntamiento de Vitoria-Gasteizko Udala III Plan Joven - Unidad de Juventud*. Madrid, España.

## Apéndices

## Apéndice A



**ENCUESTA  
COMPETENCIAS CIUDADANAS  
CLIMA ESCOLAR**

Te invitamos a contestar lo que aquí preguntamos lo más sinceramente posible.

**1. Consideras que la convivencia en tu Institución Educativa es:**

a. Muy buena	b. Buena	c. Regular	d. Mala
--------------	----------	------------	---------

**1.2 Describe cómo es la convivencia en tu colegio:**

---



---



---



---

A continuación encontrarás una serie de frases, marca con una X el cuadro que responde a lo que piensas y sientes.

1.3 Tú cumples las normas porque:	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1. Hay una persona adulta observándote que te puede regañar si no las cumples.					
2. Te preocupa ser castigado por no cumplir las normas.					
3. Son necesarias para tener buenas relaciones con los demás.					

1.4 Con respecto a las normas y acuerdos	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
EN TU INSTITUCIÓN EDUCATIVA					
1. Conozco cómo se construyen las normas en mi Institución Educativa					
2. Tengo claro dónde puedo encontrar las normas de la Institución					
3. Conozco el Manual de Convivencia de mi Institución					
4. Entiendo cómo se aplica el Manual de Convivencia.					
5. He participado en la construcción del manual de convivencia.					
6. En la construcción del Manual de Convivencia participan los padres de familia.					
7. Usted cree que las normas son claras para profesores y directivos.					
8. Usted cree que las normas son claras para los estudiantes.					
9. Usted cree que las normas son claras para los padres de familia.					
10. Considero que las normas buscan el bien para todos (directivos, profesores, estudiantes y padres de familia).					
11. Las normas de mi Institución se aplican de igual manera para todos (directivos, profesores, estudiantes y padres de familia).					
12. Los directivos cumplen con las normas de convivencia de la Institución.					
13. Los profesores cumplen con las normas de convivencia de la Institución.					
14. Los estudiantes cumplen con las normas de convivencia de la Institución.					
15. Conozco las consecuencias en caso de no cumplir alguna de las normas establecidas en el Manual de Convivencia.					
EN TU SALÓN DE CLASE					

15. Las normas del salón de clase son definidas por los profesores únicamente.					
17. Los estudiantes participamos en la definición de las normas del salón de clase.					
18. Las normas en el salón de clase se cumplen tanto por los profesores como por los estudiantes.					

**1.5 A continuación encontrarás unos temas que hacen referencia a acuerdos de convivencia en el salón de clase. Para cada uno marca con una X si consideras que el acuerdo se cumple en tu salón o no. Si existe algún acuerdo en tu salón que no mencionamos, por favor inclúyelo en la última fila del cuadro.**

TEMA	Se cumple		
	SI	A VECES	NO
1. Respeto por la palabra de todos, los profesores y estudiantes por igual.			
2. Permanecer en el puesto de trabajo durante las actividades desarrolladas en el salón.			
3. Uso de aparatos electrónicos como celulares o Tablet durante las actividades de las clases en las que no se requiera usarlos.			
4. Permanecer en el salón de clase durante las clases.			
5. Trato respetuoso a los profesores por parte de los estudiantes.			
6. Trato respetuoso a los estudiantes por parte del profesor.			
7. Trato respetuoso entre estudiantes.			
8. Realizar las tareas escolares que indica el profesor.			
9. Uso del manual de convivencia para manejar los problemas de convivencia.			
10. Corregir las faltas, cuando se incumple algún acuerdo.			
12. Participar en el aseo del salón.			
13. Mantener el salón aseado.			
14. Mantener en buen estado el mobiliario (sillas, escritorios, paredes, tablero, carteleros...).			
Otro:			

**1.6 A continuación encontrarás dos situaciones. Marca cuál es tu comportamiento habitual en cada situación. (Sólo marca una X por situación).**

Situación 1: En caso que tú no cumplas con un acuerdo en el colegio	Situación 2: En caso que alguien del colegio no te cumpla un acuerdo
1. Evité a la persona que me llamó la atención.	1. Comprendo y no hago nada para que se cumpla el acuerdo.
2. Evité a la persona con la que tuve el conflicto.	2. Recorro a la instancia de la Institución para hacerlo cumplir.
3. Doy cualquier disculpa para acabar con la situación.	3. Invito a quien me incumplió a dialogar.
4. Busco una justificación a mi comportamiento y lo defiendo.	4. Pido explicaciones del por qué no se cumplió.
5. Espero que me comprendan y no pase nada más.	5. Intento que me compensen.
6. Explico a quien corresponda por qué no pude cumplir el acuerdo.	6. Hago sentir al otro culpable.
7. Buscó una alternativa diferente para resolver la situación.	7. Evité a la otra persona.
	8. Busco una alternativa diferente para resolver la situación.

**2. A continuación encontrarás unas situaciones relacionadas con conflictos escolares; para cada una de ellas marca con una X la frecuencia con la que consideras que esa situación se presenta en tu Institución Educativa. (Solo marca una X por situación).**

SITUACIÓN	Mucho	Poco	Nada
1. Peleas o discusiones entre directivos y estudiantes.			

2. Peleas o discusiones entre profesores.			
3. Peleas o discusiones entre profesores y estudiantes.			
4. Peleas o discusiones entre estudiantes en el aula de clase.			
5. Peleas o discusiones entre estudiantes en alguna área común de la Institución (patio, baños, puerta de entrada, etc.).			
6. Peleas o discusiones entre estudiantes a las afueras del establecimiento educativo.			
7. Peleas o discusiones entre estudiantes de su Institución con los de otra Institución Educativa.			
8. Decir malas palabras en clase por parte de estudiantes.			
9. Decir malas palabras en clase por parte de profesores.			
10. Decir malas palabras en las áreas comunes de la Institución por parte de estudiantes.			
11. Decir malas palabras en las áreas comunes de la Institución por parte de profesores o directivos.			
12. No cumplir las normas acordadas en el aula.			
13. Burlarse de algún estudiante por su apariencia física o comportamiento particular.			
14. Burlarse de algún directivo o profesor por su apariencia física o comportamiento particular.			
15. Apartar a algún compañero de grupos de trabajo por su apariencia física o comportamiento particular.			
16. Apartar a un compañero de un juego o una actividad fuera de clases por su apariencia física o comportamiento.			
17. Hablar mal de un compañero de clase que le cae mal a alguien para que se quede sólo.			
18. Maltrato físico (como empujar, golpear, tirar del cabello, escupir al otro, etc.) entre compañeros.			

3. Si en los últimos tres meses observaste alguna de las situaciones planteadas en la tabla de situaciones (punto 2.1- Arriba) indica cuál fue esa situación colocando el número dado en el espacio y luego indica cuál fue tu reacción. Recuerda marcar solo una de las opciones. (Si la respuesta es NO, pasa al siguiente punto).

Situación: \_\_\_\_\_ (Recuerda marcar el número de la situación 2.1).

**REACCIÓN**

1.No hice nada.	
2.Conté lo sucedido a docentes o directivos, esperando que ellos solucionarán la situación.	
3.Me enfrenté a los agresores y conté lo sucedido a profesores o directivos.	
4.Intenté ayudar a quien le hacían daño.	
5.Me indigné observando la situación pero no intervine.	
6.Me pareció divertida la situación.	

3.1 Si en los últimos tres meses fuiste víctima de algunas de las situaciones planteadas en la tabla de situaciones (punto 2.1- Arriba), indica cuál fue esa situación colocando el número dado en el espacio y luego indica cuál fue tu reacción. Recuerda marcar solo una de las opciones. (Si la respuesta es NO, pasa al siguiente punto).

Situación: \_\_\_\_\_ (Recuerda marcar el número de la situación 2.1).

**REACCIÓN**

1.No hice nada.	
2.Pedí ayuda a otros estudiantes.	
3.Grité y traté mal verbalmente al responsable.	
4.Agredí físicamente al responsable.	

5.Hice un llamado cordial al responsable para que corrigiera la situación y la persona reaccionó bien.	
6.Hice un llamado cordial al responsable para que corrigiera la situación y la persona reaccionó mal.	
7.Acudí a un profesor, coordinador, orientador o al rector.	

**3.2 A continuación encontrarás acciones que se pueden desarrollar en una Institución Educativa frente a la convivencia escolar, para cada una de ellas marca con una X si consideras que éstas se realizan en tu Institución Educativa. (Solo marca una X por situación).**

SITUACIÓN	Mucho	Poco	Nada
1.Se realizan diferentes actividades con estudiantes y profesores para prevenir conflictos.			
2.Hay estudiantes que ayudan a mediar conflictos.			
3.Hay profesores o directivos que ayudan a mediar los conflictos.			
4.Se realizan procesos de formación para que profesores y estudiantes resuelvan juntos los conflictos.			
5.Se cuenta con un Comité de Convivencia, o grupo, para trabajar los temas de convivencia			

**3.3 Cuando ocurren conflictos al primero al que acudirías sería a un: (marca una sola X)**

A. Profesor	B. Amigo	C. Rector	D. Coordinador	E. Orientador	F. Padre de familia	G. Estudiante mediador
-------------	----------	-----------	----------------	---------------	---------------------	------------------------

**3.4 Explica porqué acudirías a esa persona:**

---



---



---

**4. En general, como consideras que es la relación entre: (sólo contesta a una de las opciones por línea)**

	Afectousa	Tensa	Tranquila	Agresiva	Respetuosa	Difícil
1. Entre directivos y profesores						
2. Entre profesores.						
3. Entre docentes y estudiantes.						
4. Entre estudiantes de distintos grados.						
5. Entre compañeros de aula.						
6. Entre directivos y padres de familia.						
7. Entre profesores y padres de familia.						

**5.¿ Has participado en algún proyecto o actividad de convivencia en la institución?**

SI	NO
----	----

**5.1. En caso que la respuesta sea afirmativa, te agradeceremos puedas compartir con nosotros tu experiencia**

---



---



---

**5.2 Si tienes alguna sugerencia, o información adicional, sobre la convivencia en tu colegio que quisieras ampliar, usa el siguiente espacio.**

---



---



---

Gracias.

## Apéndice B



**ENCUESTA  
CLIMA ORGANIZACIONAL - COMPETENCIAS CIUDADANAS**

Lo invitamos a contestar las siguientes preguntas lo más sincero posible.

<b>1. DATOS DEMOGRÁFICOS</b>		
<b>Cargo:</b> _____		
<b>Marque con una (X) la opción correspondiente:</b>		
Género	Edad	Tiempo de antigüedad en la institución
a. Masculino b. Femenino	a. Menor de 25 años b. Entre 26 y 35 años c. Entre 36 y 45 años d. Entre 46 y 55 años e. Mayor de 55 años	a. Menos de 1 año b. Entre 1 y 4 años c. Entre 5 y 8 años d. Más de 8 años
Nivel de estudios	Nivel de escolaridad en que se desempeña	Tiempo de antigüedad en el cargo
a. Normalista b. Pregrado c. Especialización d. Maestría e. Doctorado	a. Educación Preescolar b. Educación Básica Primaria c. Educación Básica Secundaria d. Educación Media Vocacional	a. Menos de 1 año b. Entre 1 y 4 años c. Entre 5 y 8 años d. Más de 8 años

<b>Tenga en cuenta que la escala manejada para estas preguntas es la siguiente:</b>	
Muy en desacuerdo.	(1)
En desacuerdo.	(2)
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	(3)
De acuerdo.	(4)
Muy de acuerdo.	(5)

**A continuación encontrará una serie de frases, marca con una X el cuadro que responde a lo que considera.**

1. Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.	1	2	3	4	5
2. Me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
3. Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente.	1	2	3	4	5
4. Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los directivos.	1	2	3	4	5
5. Me siento identificado con los valores de esta institución educativa.	1	2	3	4	5
6. Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
7. Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución.	1	2	3	4	5
8. Mi compromiso con las metas de la institución es bajo.	1	2	3	4	5
9. Usted recomendaría esta institución para trabajar.	1	2	3	4	5

10. Las relaciones con colegas de áreas y niveles escolares diferentes al mío carecen de respeto.	1	2	3	4	5
11. El nivel de interacción con mis colegas me permite compartir experiencias y mejorar mis prácticas pedagógicas.	1	2	3	4	5
12. La institución no promueve equipos de trabajo que me aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos.	1	2	3	4	5
13. En los equipos de trabajo donde participo mis opiniones son valoradas	1	2	3	4	5
14. La institución no facilita espacios para la identificación y resolución de conflictos	1	2	3	4	5
15. Mis colegas me tratan con respeto.	1	2	3	4	5
16. He sentido alguna manifestación de discriminación por parte de mis colegas en el último año	1	2	3	4	5
17. La comunicación de las directivas hacia los docentes es confiable	1	2	3	4	5
18. La relación con mis jefes carece de empatía.	1	2	3	4	5
19. La política de remuneración de la institución está acorde con mis expectativas.	1	2	3	4	5
20. La correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa	1	2	3	4	5
21. Existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica.	1	2	3	4	5
22. En comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada	1	2	3	4	5
23. Los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral.	1	2	3	4	5
24. No existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente.	1	2	3	4	5
25. Existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permite actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones.	1	2	3	4	5
26. La institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes.	1	2	3	4	5
27. Las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución carecen de pertinencia.	1	2	3	4	5
28. Para el desempeño de mi trabajo cuento con autonomía	1	2	3	4	5
29. El apoyo de mis coordinadores para emprender iniciativas que aporten al desempeño de mi trabajo es insuficiente.	1	2	3	4	5
30. Participo activamente en la toma de decisiones que afectan el cumplimiento de mis funciones y/o tareas.	1	2	3	4	5
31. La institución carece de oportunidades donde puedo participar y aportar en las decisiones relacionadas con el desarrollo de mi trabajo.	1	2	3	4	5
32. Confío en las decisiones tomadas dentro de la institución.	1	2	3	4	5
33. Las decisiones que se toman en la institución desconocen las implicaciones que pueden tener para los docentes.	1	2	3	4	5
34. La institución toma decisiones y es consciente de los riesgos que cada una conlleva.	1	2	3	4	5

**Gracias.**

**Apéndice C****ENCUESTA  
COMPETENCIAS CIUDADANAS - CLIMA ORGANIZACIONAL**

Lo invitamos a contestar las siguientes preguntas lo más sincero posible.

**1. Para usted, ¿qué es la convivencia escolar?**

---

---

---

---

---

**2. Considera que la convivencia en la Institución Educativa es:**

a. Muy buena	b. Buena	c. Regular	d. Mala
--------------	----------	------------	---------

**3. ¿En cuáles leyes del orden Nacional y municipal se apoya la Institución Educativa para orientar su trabajo en torno a la convivencia escolar?:**

---

---

---

---

---

**4. ¿Qué programas y proyectos específicos, o relacionados, con la convivencia se están desarrollando en su IE?**

---

---

---

---

---

**5. ¿Cuáles considera que son los retos de su IE frente al tema de convivencia escolar?**

---

---

---

---



---



---

A continuación encontrará una serie de frases, marca con una X el cuadro que responde a lo que considera.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1. La concepción que usted maneja sobre convivencia escolar es compartida por los miembros de la institución educativa.					
2. La convivencia escolar en la institución es excelente y se presentan pocos casos de conflictos en la institución.					
3. Considera que la institución educativa debe articularse con instituciones públicas u organizaciones para desarrollar acciones en torno a la convivencia escolar.					
4. La institución educativa está llevando a cabo procesos para ajustar el Manual de Convivencia y la conformación de comités de convivencia.					
5. La ruta interna y externa que maneja actualmente la institución para el manejo de casos de convivencia es pertinente y funciona de forma adecuada.					

Gracias.

## Apéndice D



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

### Consentimiento informado

Yo, MARCELA DEL CASTILLO identificado(a) con cédula de ciudadanía número 51 989 611, expedida en Bogotá, doy mi libre consentimiento para participar en la aplicación de los instrumentos “Clima Organizacional” y “Competencias Ciudadanas” con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:

Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso de investigación se realizará la aplicación de dos cuestionarios.
- D. La aplicación de los cuestionarios tendrá una duración aproximada de 30 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: Octubre 1 - 2019

Firma:  
Marcela del Castillo



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

#### Consentimiento informado

Yo, M<sup>a</sup> Elicenia Triana M identificado(a) con cédula de ciudadanía número 20'698698, expedida en La Palma, doy mi libre consentimiento para que los estudiantes del grado 401 participen en la aplicación del instrumento "Competencias Ciudadanas" con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:

Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso se realizara un cuestionario a cada uno de los estudiantes del salón.
- D. La aplicación de cuestionario tendrá una duración aproximada de 20 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico al estudiante.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales de cada estudiante son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: Oct 22 /19

Firma:

M<sup>a</sup> Elicenia Triana M



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

#### Consentimiento informado

Yo, Ms. Eleanora Triana M identificado(a) con cédula de ciudadanía número 20698.698, expedida en La Palmita doy mi libre consentimiento para participar en la aplicación de los instrumentos "Clima Organizacional" y "Competencias Ciudadanas" con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:

Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso de investigación se realizará la aplicación de dos cuestionarios.
- D. La aplicación de los cuestionarios tendrá una duración aproximada de 30 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: Oct 22 /19

Firma:



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

#### Consentimiento informado

Yo, Milena FclH Guerrero identificado(a) con cédula de ciudadanía número 52498854, expedida en Bogotá doy mi libre consentimiento para participar en la aplicación de los instrumentos "Clima Organizacional" y "Competencias Ciudadanas" con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:

Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso de investigación se realizará la aplicación de dos cuestionarios.
- D. La aplicación de los cuestionarios tendrá una duración aproximada de 30 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: Octubre 1/19

Firma:



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

#### Consentimiento informado

Yo, Heider Carolina Pinilla Ramirez identificado(a) con cédula de ciudadanía número 52526492, expedida en Bogotá doy mi libre consentimiento para que los estudiantes del grado 501 participen en la aplicación del instrumento "Competencias Ciudadanas" con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:  
Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso se realizará un cuestionario a cada uno de los estudiantes del salón.
- D. La aplicación de cuestionario tendrá una duración aproximada de 20 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico al estudiante.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales de cada estudiante son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: 01 Octubre 2019

Firma:



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

#### Consentimiento informado

Yo, Heyder Carola Pinilla Ramirez identificado(a) con cédula de ciudadanía número 52526492, expedida en Bogotá doy mi libre consentimiento para que los estudiantes del grado 501 participen en la aplicación del instrumento "Competencias Ciudadanas" con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:

Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso se realizara un cuestionario a cada uno de los estudiantes del salón.
- D. La aplicación de cuestionario tendrá una duración aproximada de 20 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico al estudiante.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales de cada estudiante son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: 01 Octubre 2019

Firma:



Universidad de La Sabana  
Facultad de Educación  
Licenciatura en Pedagogía Infantil

#### Consentimiento informado

Yo, Heyder Carola Pinilla Ramirez identificado(a) con cédula de ciudadanía número 52.526.492, expedida en Bogotá doy mi libre consentimiento para participar en la aplicación de los instrumentos "Clima Organizacional" y "Competencias Ciudadanas" con el fin de aportar al trabajo de investigación de las estudiantes de la Universidad de La Sabana. Doy fe de que fueron explicados los objetivos y propósitos del proyecto y de que conozco que dicha iniciativa se basa en un estudio investigativo realizado por Laura Natalia Bobadilla Estupiñan y Andrea Marcela Peña Jeangros, quienes encuentran cursando décimo semestre del programa Licenciatura en Pedagogía Infantil.

De igual modo, tengo claridad en cuanto a que todo el proceso está bajo la asesoría y supervisión de Jefferson Galeano Martínez, docente de Opción de grado II de la Universidad de La Sabana, a quien puedo remitirme ante cualquier duda o sugerencia que tenga. Para ello, me fue informado que sus datos de contacto son:

Tel: 3103286081/ Correo electrónico: jeffersongama@unisabana.edu.co

Para finalizar, declaro que he sido informado(a) de lo consignado en los siguientes puntos:

- A. La participación en el proceso tiene un carácter voluntario.
- B. La finalidad de este ejercicio académico es realizar un proceso de investigación aplicada a un contexto real y con proyección social.
- C. Durante el proceso de investigación se realizará la aplicación de dos cuestionarios.
- D. La aplicación de los cuestionarios tendrá una duración aproximada de 30 minutos.
- E. Los procedimientos que serán aplicados no implicarán ningún riesgo físico o psicológico.
- F. La participación en este proceso no representa ningún gasto de mi parte, así como tampoco algún tipo de remuneración económica.
- G. Los datos personales son confidenciales y no serán utilizados para ningún fin.
- H. Se da la garantía al estudiante (a), a través de mi representación legal, pueda retirarse libremente y en cualquier momento, y sin ninguna consecuencia, en caso de considerarse necesario.
- I. Conforme a lo anterior, declaro que entendí y estoy de acuerdo.

Fecha: 01 Octubre 2019.

Firma:

**Apéndice E**

**Convivencia**

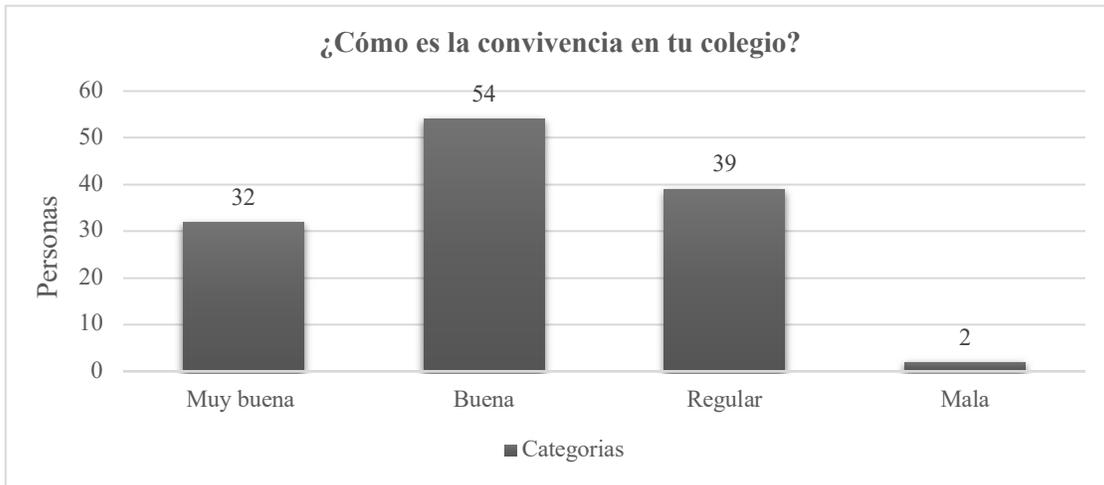


Figura 1. Resultados "Convivencia".

Tabla 4.

Convenciones Figura 2. "Cumplimiento normas"

Convenciones Figura 2. ¿Tú cumples las normas porqué?	
1	Hay un persona adulta observandote que puede regañarte si no cumples
2	Te preocupa ser castigado por no cumplir las normas
3	Las normas son buenas para relacionarse bien con los demas

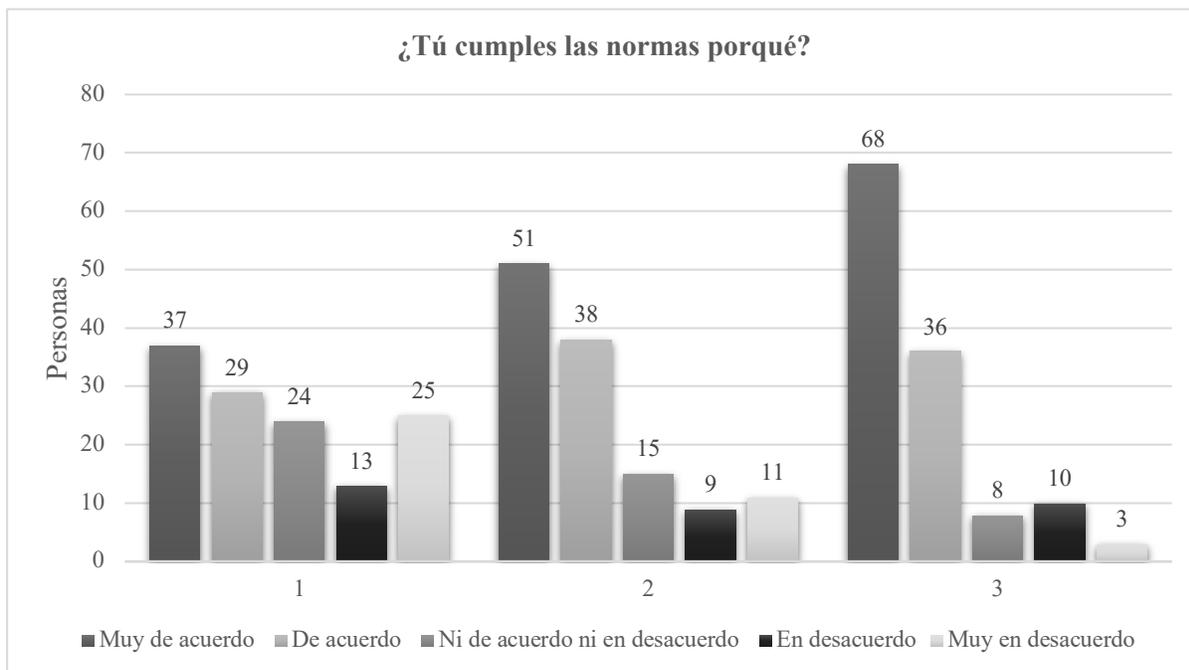


Figura 2. Resultados "Cumplimiento normas".

Tabla 5.  
Convenciones Figura 3. “Normas y acuerdos”

Convenciones Figura 3. “Con respecto a las normas y acuerdos”	
1	Conozco cómo se construyen las normas en mi Institución Educativa
2	Tengo claro dónde puedo encontrar las normas de la Institución
3	Conozco el Manual de Convivencia de mi Institución
4	Entiendo cómo se aplica el Manual de Convivencia
5	He participado en la construcción del Manual de Convivencia
6	En la construcción del Manual de Convivencia participan los padres de familia
7	Usted cree que las normas son claras para profesores y directivos
8	Usted cree que las normas son claras para los estudiantes
9	Usted cree que las normas son claras para los padres de familia
10	Considero que las normas buscan el bien para todos (directivos, profesores, estudiantes y padres de familia)
11	Las normas de mi Institución se aplican de igual manera para todos (directivos, profesores, estudiantes y padres de familia)
12	Los directivos cumplen con las normas de convivencia de la Institución
13	Los profesores cumplen con las normas de convivencia de la Institución
14	Los estudiantes cumplen con las normas de convivencia de la Institución
15	Conozco las consecuencias en caso de no cumplir alguna de las normas establecidas en el Manua de Convivencia
16	Las normas del salón de clase son definidas por los profesores únicamente
17	Los estudiantes participamos en la definición de las normas del salón de clase
18	Las normas en el salón de clase se cumplen tanto por los profesores como por los estudiantes

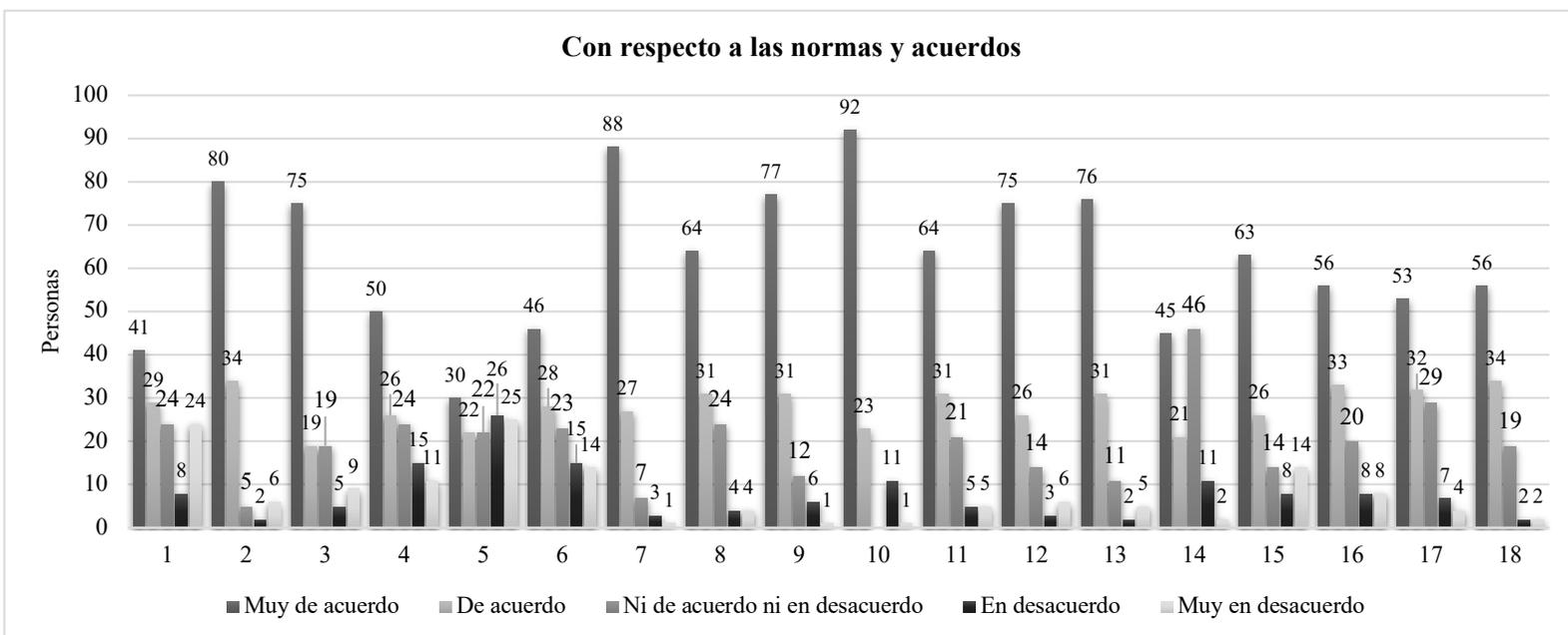


Figura 3. Resultados “Normas y acuerdos”.

Tabla 6.  
Convenciones Figura 4. “Cumplimiento normas y acuerdos”.

Convenciones Figura 4. “Marca con una X si consideras que el acuerdo se cumple en tu salón o no”	
1	Respeto por la palabra de todos, los profesores y estudiantes por igual
2	Permanecer en el puesto de trabajo durante las actividades desarrolladas en el salón
3	Uso de aparatos electrónicos como celulares o tablet durante las actividades de las clases en las que no se requiere usarlos
4	Permanecer en el salón de clase durante las clases.
5	Trato respetuoso a los profesores por parte de los estudiantes
6	Trato respetuoso a los estudiantes por parte del profesor
7	Trato respetuoso entre estudiantes
8	Realizar las tareas escolares que indica el profesor
9	Uso del manual de convivencia para manejar los problemas de convivencia
10	Corregir las faltas, cuando se incumple algún acuerdo
11	Participar en el aseo del salón
12	Mantener el salón aseado
13	Mantener en buen estado el mobiliario (sillas, escritorios, paredes, tablero, carteleras...)

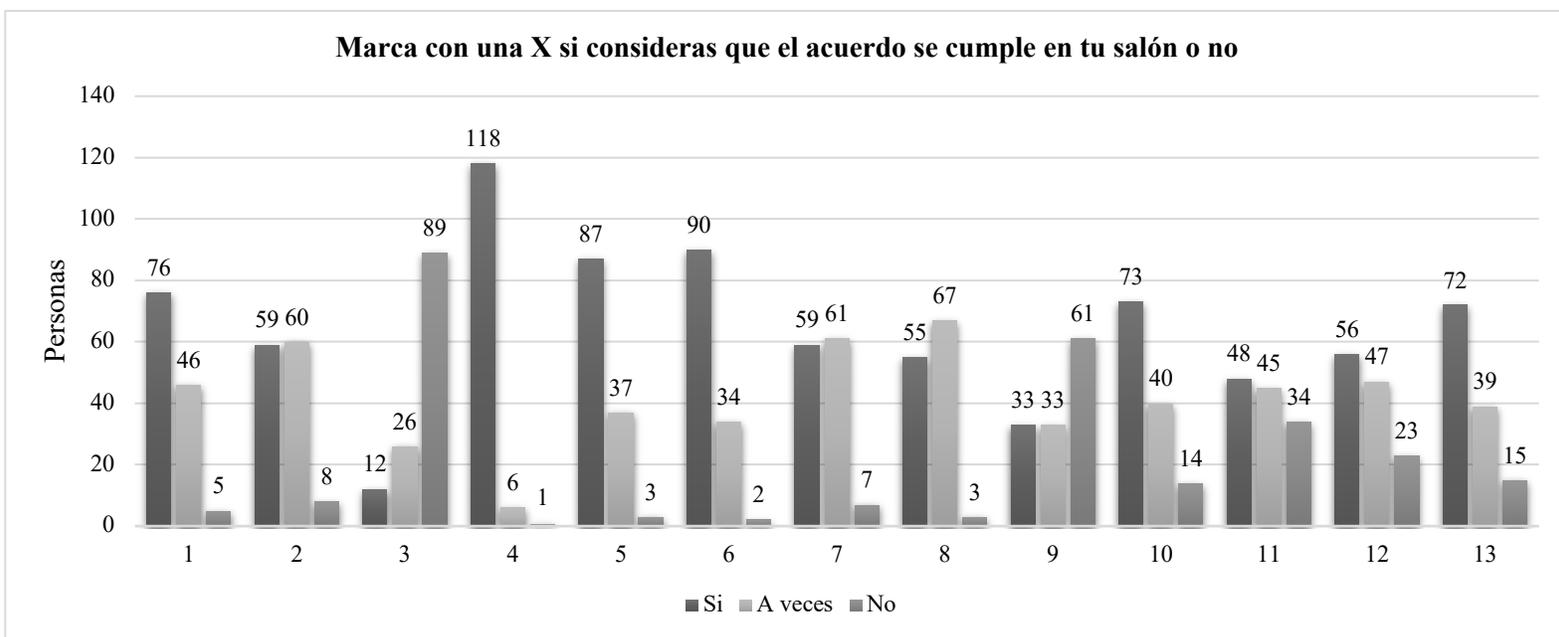


Figura 4. Resultados “Cumplimiento normas y acuerdos”.

Tabla 7.  
Convenciones Figura 5. “Situación 1”.

Convenciones Figura 5. “Situación 1. En caso que tú no cumplas con un acuerdo en el colegio”	
1	Evito a la persona que me llamo la atencion
2	Evito a la persona con la que tuve el conflicto
3	Doy cualquier disculpa para acabar con la situacion
4	Busco una justificacion a mi comportamiento y lo defendiendo
5	Espero que me comprendan y no pase nada mas

- 6 Explico a quien corresponda por que no pude cumplir el acuerdo
- 7 Busco una alternativa diferente para resolver la situacion

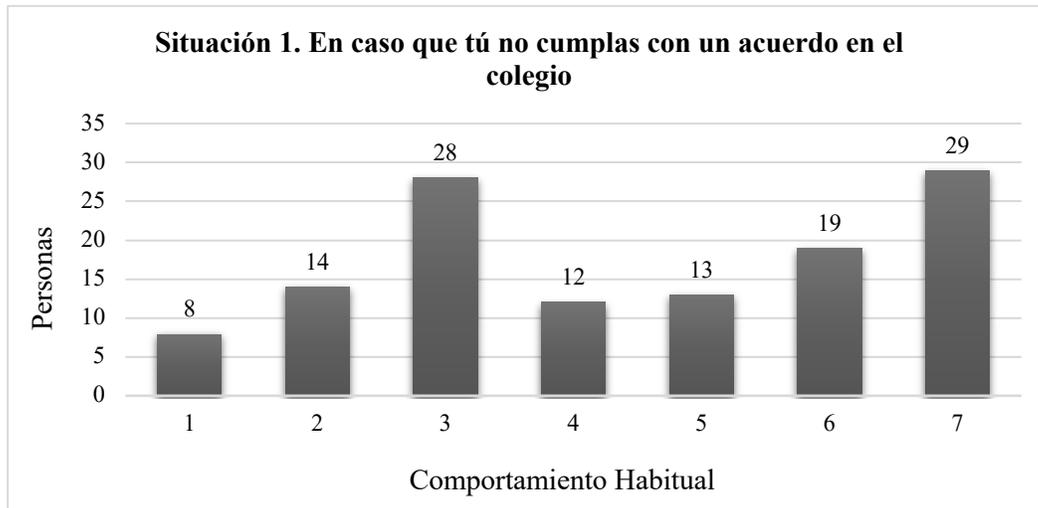


Figura 5. Resultados "Situación 1".

Tabla 8.  
Convenciones Figura 6. "Situación 2".

Convenciones Figura 6. "Situación 2. En caso de que alguien del colegio no te cumpla un acuerdo"	
1	Comprendo y no hago nada para que se cumpla el acuerdo
2	Recurso a la instancia de la Institución para hacerlo cumplir
3	Invito a quien me incumple a dialogar
4	Pido explicaciones del por qué no se cumple
5	Intento que me compensen
6	Hago sentir al otro culpable
7	Evito a la otra persona
8	Busco una alternativa diferente para resolver la situación

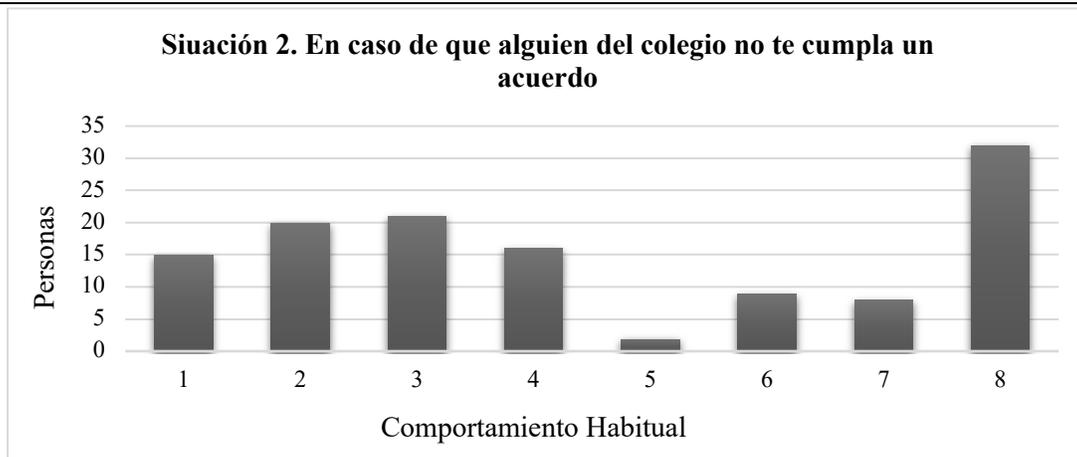


Figura 6. Resultados "Situación 2."

**Conflictos**

Tabla 9.  
Convenciones Figura 7. "Conflictos"

Convenciones Figura 7. "Conflictos"	
1	Peleas o discusiones entre directivos y estudiantes
2	Peleas o discusiones entre profesores
3	Peleas o discusiones entre profesores y estudiantes
4	Peleas o discusiones entre estudiantes en el aula de clase
5	Peleas o discusiones entre estudiantes en alguna área común de la institución
6	Peleas o discusiones entre estudiantes a las afueras del establecimiento educativo
7	Peleas o discusiones entre estudiantes de su Institución con los de otra Institución Educativa
8	Decir malas palabras en clase por parte de los estudiantes
9	Decir malas palabras en clase por parte de los profesores
10	Decir malas palabras en las áreas comunies de la Institución por parte de los estudiantes
11	Decir malas palabras en las áreas comunes de la Institución por parte de profesores o directivos
12	No cumplir las normas acordadas en el aula
13	Burlarse de algún estudiante por su apariencia física o comportamiento particular
14	Burlarse de algún directivo o profesior por su apariencia física o comportamiento particular
15	Apartar a algún compañero de grupos de trabajo por su apariencia física o comportamiento particular
16	Apartar a un compañero de un juego o una actividad fuera de clases por su apariencia física o comportamiento
17	Hablar mal de un compañero de clase que le cae mal a alguien para que se quede solo
18	Maltrato físico (como empujar, golpear, tirar del cabello, escupir al otro, etc.) entre compañeros

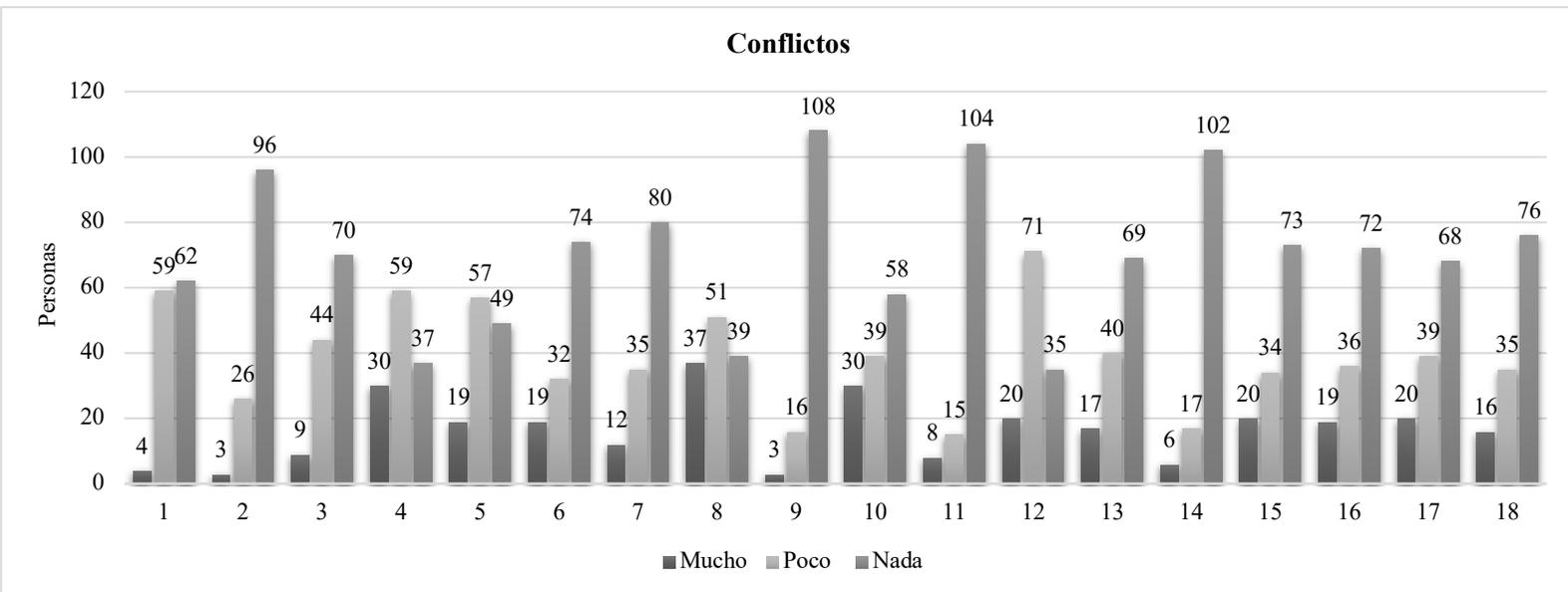


Figura 7. Respuestas "Conflictos"

**Solución de conflictos**

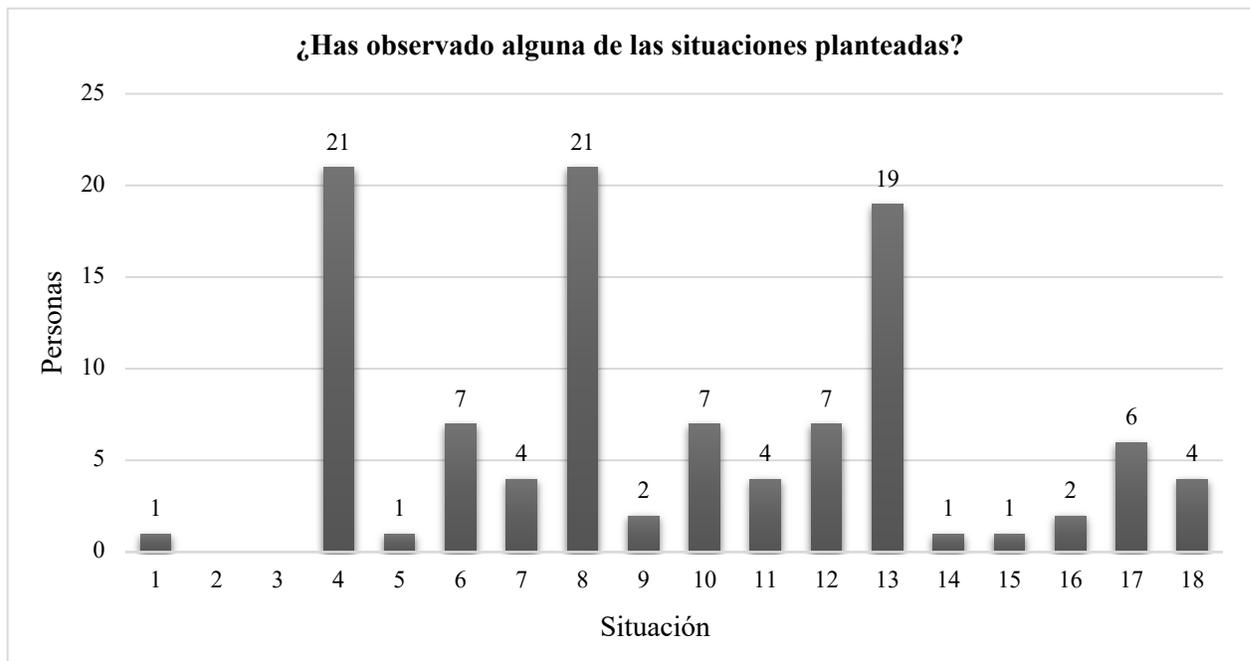


Figura 8. Respuestas "Observación Situaciones".

Tabla 10.  
Convenciones Figura 9. "Reacción como observador".

Convenciones Figura 9. "¿Cuál fue tu reacción cuando observaste la situación?"	
1	No hice nada.
2	Conte lo sucedido a docentes o directivos, esperando que ellos solucionaran la situación.
3	Me enfrenté a los agresores y conté lo sucedido a profesores o directivos.
4	Intenté ayudar a quien le hacian daño.
5	Me indigné observando la situación pero no intervine.
6	Me pareció divertida la situación

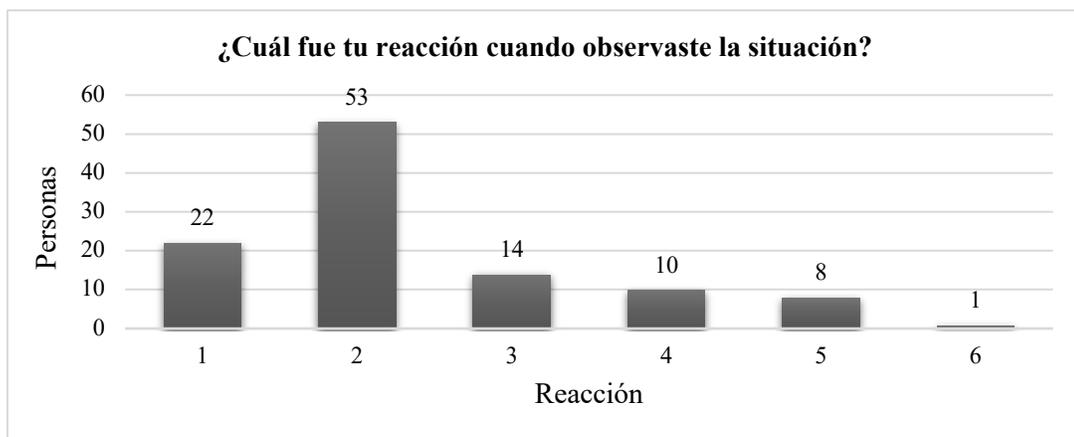


Figura 9. Resultados "Reacción como observador".

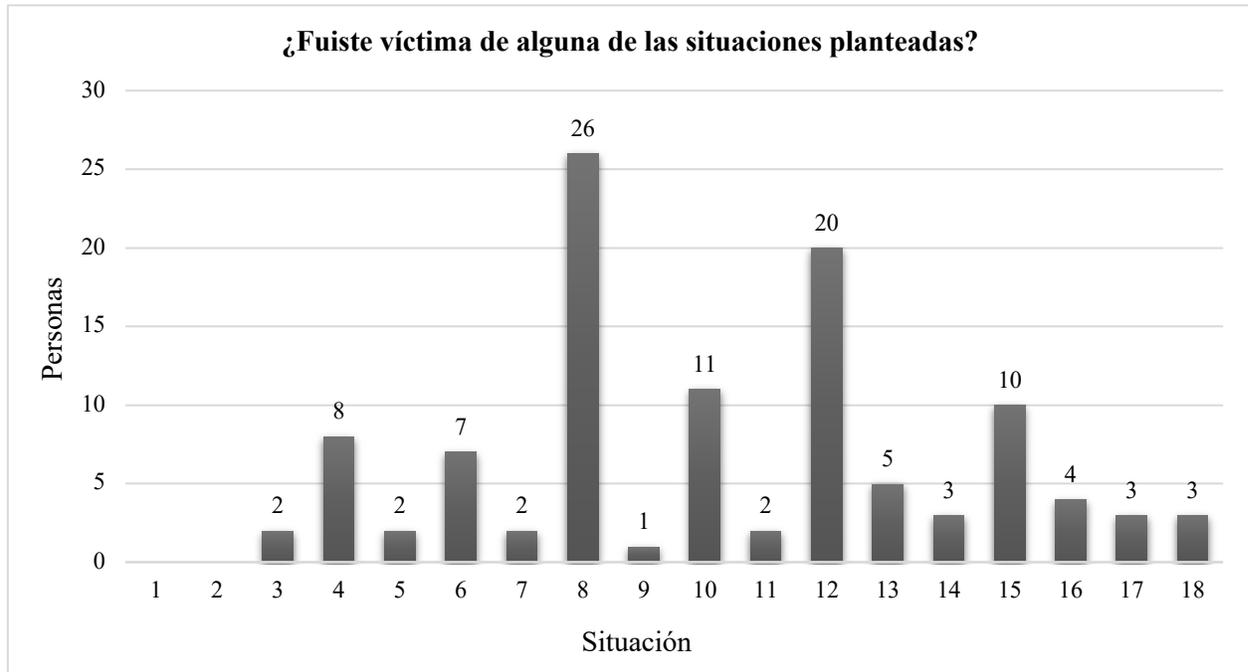


Figura 10. Resultados "Víctima situación planteada".

Tabla 11.

Convenciones Figura 11. "Reacción como víctima".

Convenciones Figura 11. "¿Cuál fue tu reacción cuando fuiste víctima de la situación?"	
1	No hice nada
2	Pedí ayuda a otros estudiantes
3	Grité y trate mal verbalmente al responsable
4	Agredí físicamente al responsable
5	Hice un llamado cordial al responsable para que corrigiera la situación y la persona reaccionó bien
6	Hice un llamado cordial al responsable para que corrigiera la situación y la persona reaccionó mal
7	Acudí a un profesor, coordinador, orientador o al rector

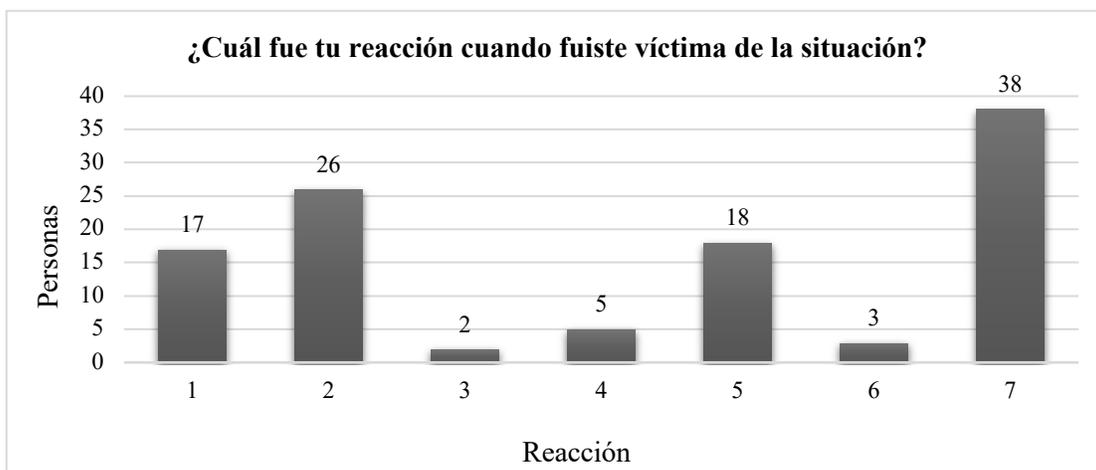


Figura 11. Resultados "Reacción como víctima".

Tabla 12.  
Convenciones Figura 12. “Acciones Institución Educativa”.

Convenciones Figura 12. “Marca con una X si consideras que estas acciones se realizan en tu Institución Educativa”	
1	Se realizan diferentes actividades con estudiantes y profesores para prevenir conflictos
2	Hay estudiantes que ayudan a mediar conflictos
3	Hay profesores o directivos que ayudan a mediar los conflictos
4	Se realizan procesos de formación para que profesores y estudiantes resuelvan juntos los conflictos
5	Se cuenta con un Comité de Convivencia, o grupo, para trabajar los temas de convivencia

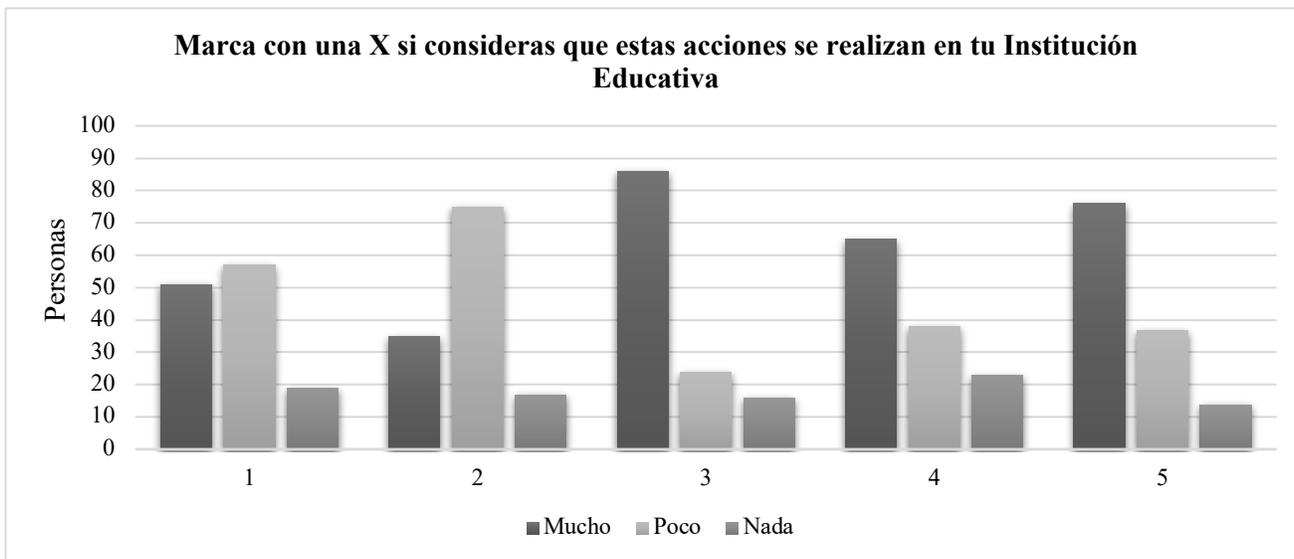


Figura 12. Resultados “Acciones Institución Educativa”.

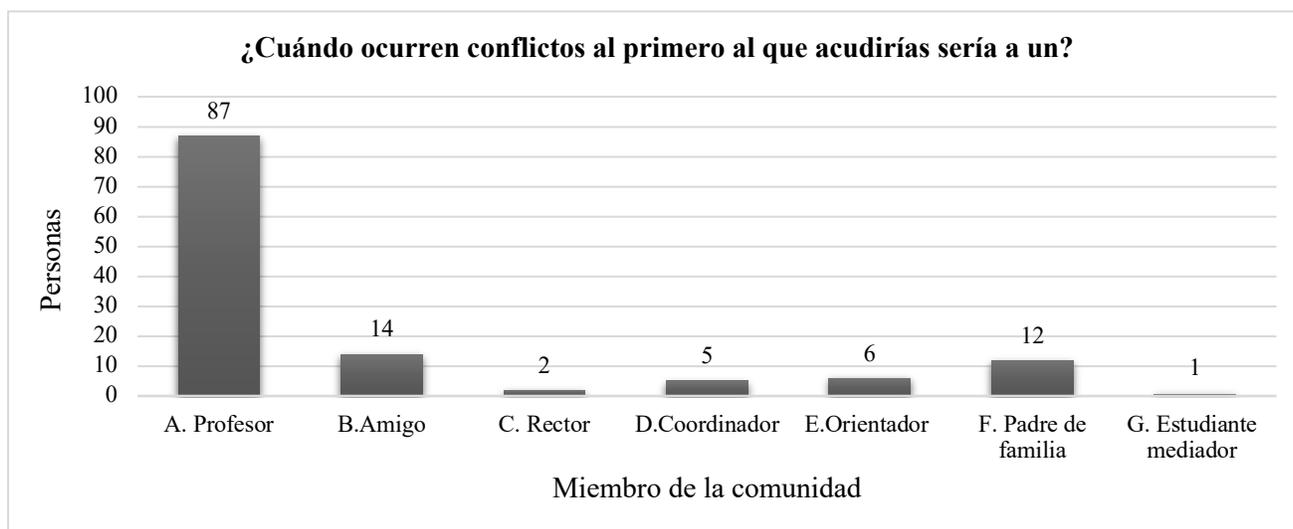


Figura 13. Resultados “Agente solucionador de conflictos”.

**Comunicación**

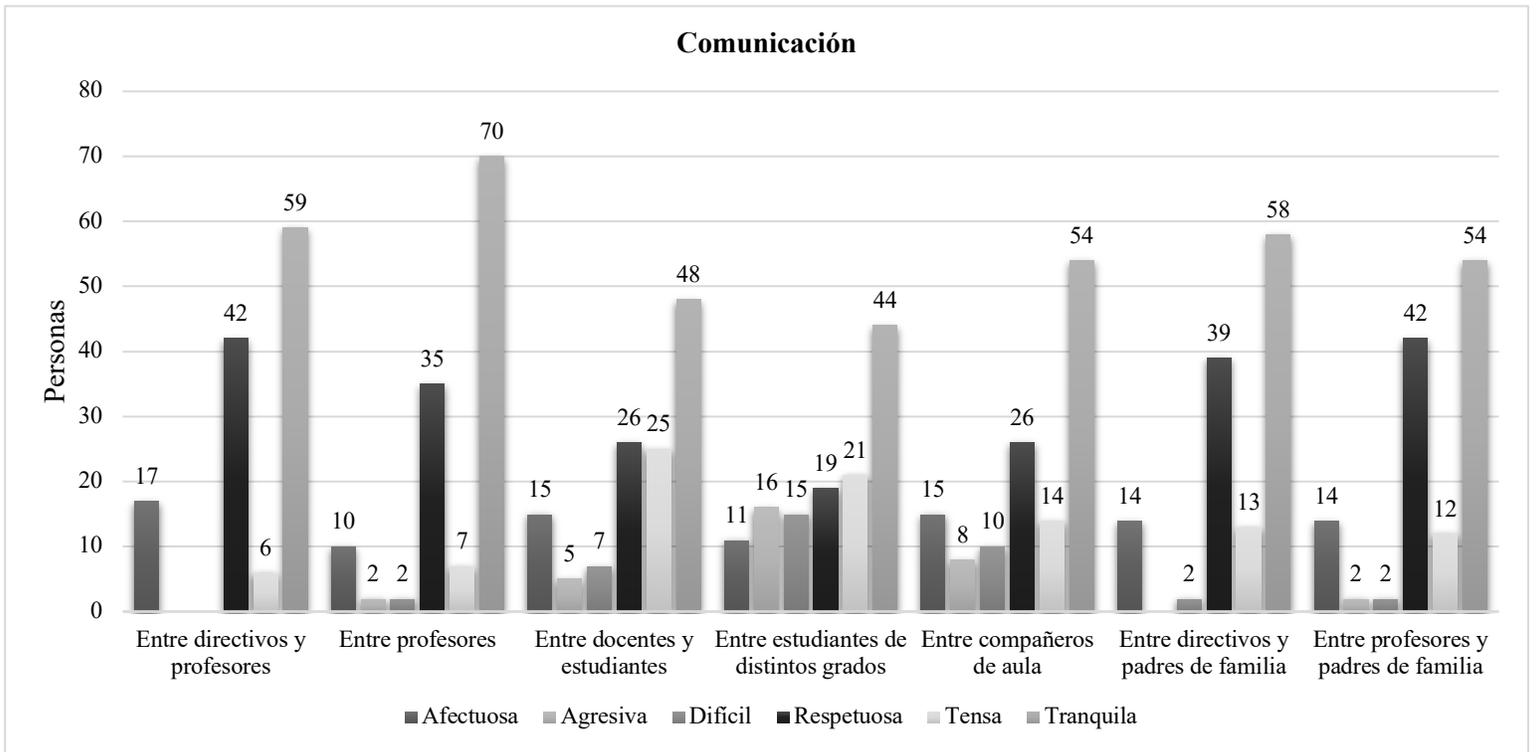


Figura 14. Resultados "Comunicación".