

# MEDIACIÓN ESCOLAR

Estrategia para la resolución de conflictos en Instituciones Educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha



UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA | SHIKI EKIRAJIA  
PULEE WAJIRA

Elvis Eliana Pinto Aragón  
Loreley Patricia Mejía González  
Meleni Carime Vásquez Maestre

**Mediación escolar:  
estrategia para la resolución de conflictos  
en instituciones educativas del  
Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha**

**Mediación escolar:  
estrategia para la resolución de conflictos  
en instituciones educativas del  
Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha**

**Elvis Eliana Pinto Aragón  
Loreley Patricia Mejía González  
Melani Carime Vásquez Maestre**



UNIVERSIDAD | SHIKII EKIRAJIA  
DE LA GUAJIRA | PULEE WAJIIRA

Riohacha, 2020

Como referenciar:

Pinto, E; Mejía, L y Vásquez, M (2020) **Mediación escolar: estrategia para la resolución de conflictos en instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha**. Colombia. Editorial Universidad de La Guajira. Primera edición.

**Mediación escolar: estrategia para la resolución de conflictos en instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha**

© Elvis Eliana Pinto Aragón  
Loreley Patricia Mejía González  
Melani Carime Vásquez Maestre

© Universidad de La Guajira  
Primera edición, 2020

ISBN: 978-958-5178-32-8

**Directivas académicas**

Carlos Arturo Robles Julio  
**Rector**

Hilda María Choles Almazo  
**Vicerrectora Académica**

Boris Sandy Romero Mora  
**Vicerrector Administrativo y Financiero**

Víctor Pinedo Guerra  
**Vicerrector de Investigación y Extensión**

Sulmira Patricia Medina  
**Directora de Investigaciones**

Diseño de portada  
**Luz Mery Avendano**

Diagramación e impresión  
**Editorial Gente Nueva**

Depósito Legal  
Reservados todos los derechos de esta edición

Impreso en Colombia / Printed in Colombia

---

## SOBRE LOS AUTORES

---

### **Elvis Eliana Pinto Aragón**

Trabajadora Social. Msc. Gerencia de Recursos Humanos. Docente e investigadora de la Universidad de La Guajira, Directora y evaluadora de tesis de pregrado, Ponente en eventos científicos nacionales e internacionales. Autora y coautora de publicaciones en revistas científicas indexadas, libros y capítulos de libros. Grupo de Investigación: Encuentro con la investigación (ENCI), Categorizado Colciencias A1. E-mail: epinto@uniguajira.edu.co

### **Loreley Patricia Mejía González**

Trabajadora Social, Msc. Administración de Empresas Sociales, Grupo de investigación Creciendo, Categorizado Colciencias B. Libros escritos: *Valores éticos y Morales en grupo focal de La Universidad de la Guajira, Escribiendo Ensayos.*

### **Melani Carime Vázquez Maestre**

Antropólogo. Docente ocasional Universidad de La Guajira, grupo de investigación Cañaguatate, Categorizado Colciencias B. Libros escritos: *Factores socioeconómicos que afectan la calidad de vida en la población del municipio de Dibulla por la implementación de la zona franca brisa.*



# Contenido

Prólogo .....	11
Resumen .....	13
Abstract .....	13
Introducción.....	15
<b>CAPÍTULO 1. La familia como célula fundamental de la sociedad .....</b>	<b>17</b>
Contexto de la Mediación Escolar .....	18
La mediación a nivel internacional.....	20
La educación como mediador de la cultura de paz .....	22
La Cátedra de la Paz como estrategia de diálogo .....	23
<b>CAPÍTULO 2. Estado del arte .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO 3. Desarrollo conceptual .....</b>	<b>29</b>
Mediación escolar .....	29
Conflicto .....	31
Conflicto intrapersonal .....	31
Conflictos intergrupales .....	31
Conflicto interpersonal .....	32
Conflictos de poder .....	33
Conflictos de relación .....	33
Conflictos de interés .....	33
Resolución de conflictos.....	34
Tipos de conflictos .....	36
Interpersonales .....	38
Intergrupales .....	39
Estrategias para la resolución de conflictos .....	41
Participación en la resolución .....	42
De no enfrentamiento en la resolución .....	43
Orientadas a la resolución .....	44
Control en la resolución .....	46
Condiciones para la resolución de los conflictos .....	47
Conformación de los equipos de trabajo .....	48
Negociación .....	49
Términos básicos .....	51
Marco contextual .....	52
Marco legal de la mediación escolar .....	53
Código de Infancia y Adolescencia Ley 1098 de 2006 .....	53
Ley Estatutaria de la Juventud 1622 De 2013 .....	54

<b>CAPÍTULO 3. Metodología</b> . . . . .	57
Enfoque de la investigación . . . . .	57
Tipo de investigación . . . . .	57
Según la fuente de información . . . . .	58
Según el tratamiento y análisis de la información . . . . .	58
Según las variables . . . . .	58
Según alcance o nivel de conocimiento a lograr . . . . .	58
Población . . . . .	59
Muestra . . . . .	59
Definición de términos . . . . .	59
Técnicas e instrumentos de recolección de datos . . . . .	60
Observación . . . . .	61
Encuesta . . . . .	61
Fuentes de información . . . . .	61
Fuente primaria . . . . .	61
Fuentes secundarias . . . . .	62
Grupos focales . . . . .	62
Procesamiento estadístico de los datos . . . . .	63
Pasos del proceso metodológico . . . . .	63
Etapa I. Diseño del proyecto . . . . .	63
Etapa II. Trabajo de campo . . . . .	64
<b>CAPÍTULO 4. Resultados de la investigación</b> . . . . .	65
Análisis e interpretación de los resultados . . . . .	65
Discusión de los resultados . . . . .	76
<b>Propuesta para el programa de mediación escolar en los procesos de resolución de los conflictos</b> . . . . .	79
¿Qué es el conflicto? . . . . .	79
Normatividad sobre el tratamiento del conflicto en el contexto escolar . . . . .	80
Los tipos de situaciones que afectan la convivencia escolar . . . . .	80
La mediación escolar y su importancia para la vida en comunidad . . . . .	81
Tipos de conflictos a los cuales se aplica la mediación en la escuela . . . . .	81
El papel del mediador o de la mediadora escolar . . . . .	82
Instrumentos de lenguaje para entender el conflicto . . . . .	82
El entorno para la realización de la mediación en la escuela . . . . .	83
¿Cómo hacer una mediación escolar? . . . . .	84
Los acuerdos en la mediación escolar . . . . .	84
Conclusiones . . . . .	87
Recomendaciones . . . . .	89
Referencias bibliográficas . . . . .	91

## Lista de Tablas

Tabla 1. Conflictos de relación . . . . .	65
Tabla 2. Conflictos de intereses . . . . .	66
Tabla 3. Conflicto intragrupal . . . . .	66
Tabla 4. Conflicto intergrupalo . . . . .	67
Tabla 5. Conflicto de poder . . . . .	68
Tabla 6. Bulling . . . . .	69
Tabla 7. Conflictos interpersonales . . . . .	69
Tabla 8. Voluntariedad . . . . .	70
Tabla 9. Confidencialidad . . . . .	71
Tabla 10. Imparcialidad . . . . .	72
Tabla 11. Neutralidad . . . . .	72
Tabla 12. Mediación en el aula . . . . .	73
Tabla 13. Mediación entre pares . . . . .	74
Tabla 14. Mediación con un mediador adulto . . . . .	75
Tabla 15. Mediación global o integral . . . . .	75

## Lista de figuras

Figura 1.	Conflictos de relación. . . . .	65
Figura 2.	Conflictos de intereses. . . . .	66
Figura 3.	Conflicto intragrupal. . . . .	67
Figura 4.	Conflicto intergrupalo . . . . .	67
Figura 5.	Conflicto de poder. . . . .	68
Figura 6.	Bulling. . . . .	69
Figura 7.	Conflictos interpersonales . . . . .	70
Figura 8.	Voluntariedad . . . . .	70
Figura 9.	Confidencialidad. . . . .	71
Figura 10.	Imparcialidad. . . . .	72
Figura 11.	Neutralidad. . . . .	73
Figura 12.	Mediación en el aula. . . . .	73
Figura 13.	Mediación entre pares . . . . .	74
Figura 14.	Mediación con un mediador adulto. . . . .	75
Figura 15.	Mediación global o integral. . . . .	76

## Prólogo

El propósito de la mediación escolar se experimenta en la forma como se abordan los problemas, estos pueden convertirse en una ocasión para estar al tanto de las debilidades y fortalezas como la de los otros actores. Esto coadyuva a la transformación del conflicto en algo positivo, siendo necesario cambiar los patrones de comportamiento que relacionan el conflicto con aspectos negativos, como también resulta importante admitir la diversidad de criterios con respeto y calma. De tal manera, se infiere que en los últimos años, el conflicto ha cambiado su relación, desde el impedimento a ser más flexible para lograr el crecimiento y cambio de los paradigmas de conducta de las personas, hasta convertirse en un instrumento de mediación para la solución de conflictos, donde este puede ser positivo o negativo.

Sin embargo, se desarrollan dentro de las instituciones educativas algunas prácticas que difieren del tipo de personas con las cuales se trabaja, es el caso de las escuelas y las universidades, ya que se puede presentar la connotación desde diferentes perspectivas, debido a que esto depende de los adolescentes, profesionales y adultos. Del mismo modo, podemos decir que este trabajo muestra cómo es el comportamiento de los jóvenes y adolescentes en la institución educativa y cómo se da este para resolver entre las diferentes instancias en las instituciones educativas.

En este orden de ideas, el libro que se presenta realiza aportes desde el Programa de Trabajo Social de la Universidad de La Guajira a la convivencia pacífica en las instituciones educativas; aunado a la forma como se deben afrontar los conflictos, teniendo presente que la mediación escolar constituye una opción que permite reflexionar sobre las relaciones entre personas y grupos que por la diversidad de criterios conllevaría a la presencia de conflictos.

Cuando se estimula a los estudiantes para que puedan resolver sus propios inconvenientes, sin la intervención de las autoridades, se está reconociendo la necesidad de colocar en práctica por parte del docente el proceso de saber y aprendizaje, puesto que se justifican los conocimientos de los alumnos en relación con sus propias necesidades y se reconoce, asimismo, el valor de los

aprendizajes entre pares. Debido a la problemática de colegios en el incremento de la provocación tanto física como verbal, se instaura la mediación escolar, como una estrategia de prevención de actos violentos.

El docente, desde su perspectiva de educador, guía a sus educandos para realizar de la mejor manera la forma de resolver problemas con sus compañeros de clase, al igual que con el entorno que los rodea, este libro es un aporte de la Universidad de La Guajira a las instituciones educativas del Distrito Turístico y Cultural de Riohacha; empleando acciones que propendan la convivencia y armonía en los espacios institucionales.

LOS AUTORES

## RESUMEN

La mediación es un procedimiento basado en el consenso, la colaboración y la actitud constructiva frente al conflicto, hace el ejercicio de una práctica democrática en la vida cotidiana y significa para el alumnado el protagonismo en la resolución de sus conflictos. En este sentido, la presente investigación busca abordar la mediación como una estrategia en la escuela, por tal motivo, el objetivo de la presente investigación es analizar la mediación escolar como estrategia para la resolución de los conflictos en instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha. El estudio se basa teóricamente en los aportes de Lanail (2006), Álvarez (2006), Boggino (2003), OEI (2007); entre otros autores. En cuanto a la metodología, se hizo un estudio bajo el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, de campo, diseño no experimental, transaccional. Finalmente, los resultados detallan los distintos conflictos presentes V, donde los estudiantes recurren muchas veces a la violencia por no contar con un mecanismo que les contribuya en la resolución de los conflictos presentes, es por esto que la mediación escolar es una estrategia válida y aplicable en este contexto para poder resolver los conflictos escolares de esta institución educativa. Se presenta una propuesta para el Programa de Mediación Escolar para los procesos de resolución de los conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira.

**Palabras clave:** Mediación, conflicto escolar, mecanismo, docente, educación, estudiantes.

## ABSTRACT

Mediation is a procedure based on consensus, collaboration and constructive attitude towards the conflict, makes the exercise of a democratic practice in everyday life and means for students the role in the resolution of their conflicts. In this sense, the

present research seeks to address mediation as a strategy in the school, for this reason the objective of this research is to analyze school mediation as a strategy for the resolution of conflicts in the educational institution Isabel of the Special Tourist District and Cultural of Riohacha. The study is theoretically based on the contributions of Lanail (2006); Álvarez (2006); Boggino (2003); OEI (2007); among other authors. As for the methodology, a study will be made under the quantitative approach, descriptive type, field, non-experimental design, transectional. Finally, the results detail the different conflicts present in the Isabel María Cuesta educational institution, where students often resort to violence because they do not have a mechanism that contributes to the resolution of present conflicts, which is why school mediation is a valid and applicable strategy in this context to be able to solve the school conflicts of this educational institution. A Proposal for the School Mediation Program for conflict resolution processes in educational institutions in the Department of La Guajira is presented

**Keywords:** Mediation, school conflict, mechanism, teacher, education, students.

## Introducción

En la actualidad, las múltiples circunstancias que envuelven el entorno de los espacios escolares, hace reflexionar sobre la práctica de estrategias, herramientas y mecanismos de acción que favorezcan el clima y la convivencia entre los miembros de la comunidad escolar. Es así como surge la mediación escolar, un procedimiento para resolver conflictos; asimismo, coadyuva a generar en los docentes y alumnado el deseo, motivos e impulso para convivir bajo el sentido de compromiso mutuo, desde la convivencia y el trabajo colaborativo, mitigando efectos que coloquen en riesgo el equilibrio físico y emocional de la comunidad. Es de este modo como se infiere que la mediación escolar conlleva a crear mecanismos afectivos y sociales, pudiendo ser una herramienta de atención individual y colectiva para propiciar el bienestar institucional.

En este sentido, la mediación ayuda a favorecer el vínculo entre el alumnado y la institución, creando espacios de participación y relaciones interpersonales en la comunidad educativa. De tal modo que se asocia a marcos de convivencia que generan formas positivas de sentir, de pensar y actuar; por lo que aporta en la generación del clima escolar, mitigando aquellos efectos que coloquen en riesgo la vida de las personas, desarrollando conductas violentas y problemas de disciplina, dentro y fuera de la institución. Es allí como surge analizar la mediación escolar como estrategia para la resolución de los conflictos en instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

Finalmente, los invitamos a que sean partícipes en la lectura del presente trabajo investigativo, resultado de un estudio descriptivo, el cual se detalla en los siguientes capítulos:

En el capítulo 1, “La familia como célula fundamental de la sociedad”, destaca la importancia de la familia, el contexto y el docente en la mediación escolar, la Cátedra de la paz, entre otros.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico, en donde se presentan los antecedentes, marco contextual, conceptual y legal de la mediación escolar, que sirven de base para los resultados de la investigación.

En el capítulo 3 se describe la metodología, el método empleado que es el cualitativo, del cual se empleará el evaluativo, que tiene como objetivo analizar, identificar y describir el problema. De acuerdo a este enfoque, se eligieron las técnicas de investigación y se diseñaron los instrumentos para recolectar información acerca del problema de investigación, se determinó la muestra más conveniente para la aplicación de los instrumentos.

En el capítulo 4 se realizó el análisis de los resultados, se describen los resultados obtenidos de acuerdo a la aplicación de los instrumentos diseñados para la presente investigación, en este caso se realizó el registro de la observación, implementación de estrategias, técnicas didácticas y entrevista semiestructurada. El análisis de los datos se presenta por medio de tablas, figuras y en forma narrativa.

Por último, se realiza una triangulación de datos comparando los resultados obtenidos con la teoría del capítulo 2. En el capítulo 5 se presentan las conclusiones, se refiere a los hallazgos encontrados después de haber analizado y comparado con el marco teórico la información obtenida en la investigación. Se debe dar respuesta a las preguntas de investigación, a los objetivos; se realizan algunas recomendaciones tomando para ello tres aspectos: el académico, el práctico y el teórico. Para finalizar, se hacen algunas recomendaciones y se sugieren algunas investigaciones futuras.

## CAPÍTULO 1

---

### La familia como célula fundamental de la sociedad

La familia es considerada como el eje fundamental de la sociedad, por lo tanto es considerada como el principal agente de socialización que guía los procesos de construcción en valores, pautas por las cuales nos permiten establecer expresas formas de interactuar socialmente; en el hogar es donde se obtienen los valores, creencias, actitudes y hábitos en los primeros años de vida, estos intervendrán en el actuar y conducta del ser humano a lo largo de su existencia. Estos valores se refuerzan con el pasar de los años debido a la educación que se adquiere en el entorno en que se desarrolla el individuo. De la misma manera, el entorno familiar juega un papel importante en el proceso de educación porque en él se crea y se fortalece una semejanza, dando una imagen y un conocimiento sobre el individuo que es y se desarrolla dentro de la sociedad con la cual se convive (Lilia y Marchetti 1995).

En ese orden de ideas, la familia crea en el pequeño las bases de su identidad y le enseña a valorarse a sí mismo, es decir, despliega su autoconcepto y su autoestima, aprende a quererse, valorarse, cuidarse; y de esa forma, ser un individuo útil a la sociedad y a su familia (Lila y Marchetti, 1995). La familia, por otro lado, rescata un papel importante para mostrar la formación de las conductas adaptativas en los jóvenes. De igual forma, ellos, de manera consciente o inconsciente son la potencia activa en la vida de sus hijos. Por consiguiente, la influencia de los contextos sociales (redes sociales, grupo de pares, escuela, universidad etc.) puede o no ampliar o modificar o reforzar los efectos e influencias, ya sean de manera positiva o negativa.

Es por ello que uno de los fenómenos de nuestros días es la delincuencia, considerada como un fenómeno social que pone en riesgo la seguridad pública de todos los ciudadanos, de igual modo atenta contra la integridad de las personas, es el caso de las ciudades colombianas donde la inseguridad y el pandillismo trasfronterizo hacen que los valores y las buenas costumbres que rigen la sociedad se vayan perdiendo por el deseo de poder, la tenencia de bienes

materiales; el deseo de tener y no de ser. Es evidente que este tipo de problemática frena el desarrollo económico y social de un país, así mismo, promueve la exclusión social, la pobreza y la desigualdad, posiblemente por la falta de inversión en aspectos básicos como la educación y la calidad en la misma, que no favorece la inserción de los jóvenes al mundo laboral competitivo; y por ende, abre paso a prácticas delictivas como forma de supervivencia. Es por tal razón que la pobreza y la tiranía son unas de las trampas que mantienen al ser humano sumido en los cordones de la miseria.

Este tipo de conductas en los jóvenes están ligadas a factores como la violencia, agresividad, falta de respeto, competencia, consumo de drogas, necesidades básicas insatisfechas, abandono del estado, hacinamiento, violencia intrafamiliar, falta de una educación de calidad, exclusión del mercado de trabajo, falta de áreas y espacios recreativos, que se imponen frente a la adopción de estrategias integradas e integrales dirigidas a hacer frente a las complejas necesidades de la juventud en riesgo, así como a la promulgación y práctica de valores como tolerancia, solidaridad y justicia, valores de calidad del ser humano y que se han perdido en nuestra sociedad; por eso es preciso rescatarlos y fortalecerlos en los diferentes campos de la vida familiar, educativa y en el contexto en donde nos desarrollamos.

## **Contexto de la Mediación Escolar**

En la sociedad que actualmente vivimos se dan procesos acelerados, con mucha presión, ya sea en el trabajo, colegio, universidad e inclusive en nuestros hogares, esto hace que nuestro nivel de estrés sea muy alto, por lo tanto, esto nos lleva a resolver nuestros problemas de formas inadecuadas, mediante el uso de lenguaje inadecuado o inclusive la violencia física; esto se traspasa a los niños y adolescentes, lo cual los lleva a que tengan una mala convivencia escolar con sus pares a la hora de poder resolver ellos sus propios conflictos.

Así mismo, existe una variedad de opiniones sobre cómo los seres humanos viven, esta variedad de situaciones se pueden observar dentro de una comunidad educativa. Según la realidad de la convivencia en los colegios, esta se ve influenciada por diversos factores, ya sean sociales, económicos o políticos. La violencia está presente diariamente en la convivencia de los que interactúan en las comunidades educativas, se da por múltiples razones; esto difiere de acuerdo a los planteles que se diferencian entre públicos y privados: el tipo de comportamiento es distinto tanto de los maestros como del personal que labora en el plantel y los educandos.

De esta forma, se puede lograr una relación en acuerdo, que a su vez resulta un reto para los pedagogos y para la calidad de vida de cada establecimiento, por eso actualmente se define que “La convivencia constituye una de las bases ineludibles de la calidad de la enseñanza y de la educación” (Álvarez, 2006:37). Cabe señalar que para lograr una favorable convivencia escolar, se debe enseñar a los niños y niñas a abordar los conflictos constructivamente, ya que contribuye al logro de un mejor aprendizaje y la aceptación y/o respeto de diferencias de opiniones, es decir, se incrementan las estrategias para resolver conflictos, como una forma de mejorar el clima dentro y fuera del aula, ya que los estudiantes conviven muchas horas en el plantel, y fuera de ello, en el caso del recreo y la salida de las aulas donde se citan para agredirse.

De igual manera, Lanail (2006) señala que anteriormente la institución que claramente delimitaba el campo del bien y del mal, de lo permitido y de lo no permitido, de lo aceptado y de lo repudiado socialmente en la formación de niños y jóvenes era la familia. Hoy en día, por diversas razones, la familia ha dejado de cumplir o cumple muy precariamente esa función. Una parte de la misma ha sido traspasada silenciosamente a las instituciones escolares, y en consecuencia, a los docentes. La organización y el funcionamiento de las escuelas se adaptaron a las nuevas necesidades de la sociedad de los adultos y, de hecho, se crearon condiciones distintas para la transmisión de conocimiento y la formación de hábitos de trabajo y estudio en los niños y jóvenes.

De manera semejante, el debilitamiento de la familia y el cambio de función de las instituciones escolares, ha venido adquiriendo algunas características que sin duda también afectan la labor docente. La organización social actual se caracteriza, entre otras cosas, por la distribución masiva de la información, por el desafío creativo, por la gran movilidad económica y social, por el vasto uso de la tecnología, por la facilidad para el intercambio de ideas y por la necesidad de trabajar en equipos de individualidades muy sólidamente formadas.

Evidenciando lo anteriormente mencionado, se hace perentorio que la escuela como institución social efectúe modificaciones en la práctica docente para mejorar el trabajo con los estudiantes y evitar las situaciones conflictivas, producto de esta nueva interacción entre niños y adolescentes con individualidades sólidas, en medio de grupos con metas comunes.

Es por ello que los problemas que suelen modificar de forma negativa el rendimiento de la institución educativa representan obstáculos en el logro de las metas pedagógicas, para controlarlos es necesario contar con un equipo docente con disposición para solucionar conflictos, con el fin de mantener un ambiente apto para la coexistencia en armonía. En este sentido, Rozenblun (2001,

p. 20) manifiesta: El conflicto no es malo en sí mismo. Es un proceso, es decir, es construido por las partes en disputa y tiene un desenlace, y va trazando un canal, es decir, crea una pauta de interacción. En su diagnóstico influyen factores como el contexto físico, social y las cuestiones concretas que lo determinan (qué es lo que está en disputa y en qué orden de prioridades).

En este sentido, los conflictos se originan en diferencias de orden cultural, creencias, ideas, percepciones, criterios, costumbres, experiencias, comportamientos, supuestos, pautas de comunicación. De esta manera, los conflictos que se presentan en las escuelas pueden ser resueltos en la medida en que el problema se canalice a través de negociaciones, diálogo, comunicación asertiva, donde las partes involucradas obtengan ganancias sustanciales, lo cual implica no renunciar a los aspectos esenciales.

Es de vital importancia que los docentes se preparen para tomar decisiones estratégicas, sean capaces de mediar y negociar en conflictos que se generen en cualquier área y que amenacen la continuidad del proceso educativo, con el propósito de resguardar la integridad física y psicológica de los alumnos.

El docente como mediador en la resolución de conflictos

El docente orientador en la resolución de conflictos escolares, tiene como función gestionar los conflictos de manera que las partes implicadas salgan beneficiadas. Es decir que este ayuda a las partes implicadas a que ellas mismas busquen soluciones potenciando en todo momento la comunicación entre ellas.

En virtud de lo expuesto por este autor, es necesario puntualizar que los docentes deben hacer frente a situaciones en las cuales deben desempeñar su rol de orientadores, con el fin de manejar eficientemente el conflicto a través de las técnicas de resolución de conflictos, las cuales dependerán de la naturaleza del problema y las características de los niños y adolescentes involucrados. En este contexto, al ejercer su rol orientador, el docente manejará las relaciones interpersonales, aprenderá el impacto de los actos propios, reconocerá el conflicto como multicausal y manejará el enojo personal, con el fin de mantener un vínculo genuino con los implicados.

## **La mediación a nivel internacional**

En consecuencia, tanto en Colombia como a nivel latinoamericano, hay cifras alarmantes de conflictos escolares en centros educativos, como lo evidencia el estudio realizado por la Organización de Estados Iberoamericanos para América Latina OEI (2007), en donde se destaca que un 22,9% dice haber sido agredido verbalmente por sus compañeros, un 15,6% fue objeto de robo, y lo

más alarmante, un 9,6% comentó haber sido agredido físicamente. Es decir, más del 50% de los estudiantes latinoamericanos han sufrido alguna forma de agresión directa. Cabezas (2008) afirma que cerca del 20% de los docentes ha vivido algún tipo de embate, el 2,3% indican haber sido blanco de agresión, pero a su vez, no son pocos los docentes que utilizan la intimidación y otras acciones abusivas como una manera de ejercer el poder y la autoridad.

En concordancia con lo anterior, es importante señalar que las instituciones comparten esta problemática, la cual ha sido evidenciada por la investigadora a través de observación directa; en este sentido, los estudiantes muestran frecuentemente un uso de comunicación no asertiva, barreras comunicacionales, fallas en el trabajo de equipo, debilidades en la toma de decisiones, ocasionando diversidad de conflictos, lo cual lleva a su vez al deterioro de las relaciones interpersonales, falta de solidaridad ante los compañeros de aula, no cumplimiento de los compromisos adquiridos, viéndose así afectado el proceso de socialización y el desarrollo del trabajo educativo, dado que se dificulta el trabajo en equipo para el logro del aprendizaje cooperativo.

Toda esta situación no solo evidencia la presencia de conflictos en las instituciones educativas del Distrito de Riohacha, sino que requiere una actuación efectiva del docente en su rol de orientador educativo para la mediación en la resolución de conflictos a través del desarrollo de actividades donde centre su atención en la aplicación de estrategias didácticas acordes a las necesidades e intereses de los estudiantes para mejorar el rendimiento escolar y por ende la calidad del proceso educativo.

En este orden de ideas, es conveniente señalar que en la institución educativa sujeto de estudio, es posible identificar la presencia en los estudiantes de divergencias y contradicciones en la convivencia escolar, apodos, insultos, amenazas, irritabilidad, malos tratos, destrucción de pertenencias, mentiras, entre otros elementos que entorpecen las relaciones entre ellos, aspectos que dificultan la estructuración de un espacio de convivencia escolar óptimo para el buen desarrollo del proceso educativo.

La investigación reviste relevancia institucional, por cuanto el estudio pretende mejorar el rol de la escuela, así como del docente en la resolución de conflictos escolares, con el fin de dar respuesta a las necesidades de la población involucrada, motivadas por los problemas sociales y por formar parte de los mandatos a cumplir con la esencia filosófica de la educación, el fomento de los valores y la adquisición de actitudes, basados en los principios axiológicos universales, en búsqueda del fortalecimiento de los valores que impliquen la convivencia escolar, así como la búsqueda del bien común como una visión universalista

que potencie las capacidades individuales, sociales, de cohesión interna y de adaptación a un mundo pluralista.

De igual manera, la investigación pretende, en el área de la orientación educativa, contribuir a generar en la escuela un clima organizacional propicio para promover en los docentes la motivación, orientación e información necesaria para analizar las posibles formas de intervención al momento de atender aquellos conflictos que afectan los aprendizajes de los estudiantes. Para ello, es necesario dotar al docente de los recursos adecuados para identificar los conflictos que se han presentado con mayor o menor frecuencia en la escuela para distinguir las causas y generar propuestas de solución.

Asimismo, el estudio es relevante porque busca que el docente que trabaje en la resolución de conflictos, lo haga partiendo del análisis de su propia actitud frente a estos, hecho de gran importancia para el educador, quien al momento de aplicar estas técnicas no corra el riesgo de considerarlas un intento pasajero, que puedan ser dejadas de lado por haber precipitado su ejecución.

## **La educación como mediador de la cultura de paz**

La educación se convierte en un espacio favorable para provocar la cultura de la paz a través de la formación de los niños, niñas y adolescentes que serán los futuros dirigentes y líderes del país. Este proceso supone un cambio en la manera de solucionar los conflictos de manera pacífica para así lograr el fortalecimiento de los valores humanos, entre ellos la justicia que es un valor que se ha venido reforzando con el tiempo, la tolerancia, el respeto a la diferencia, la solidaridad y la responsabilidad social, elementos necesarios para asegurar una convivencia armónica y pacífica con todos los ciudadanos de nuestro planeta.

Uno de los objetivos de la Educación es la Paz, es el desarrollo de las personas en los diferentes ámbitos de la vida tanto en la parte del ser como en el progreso de su calidad de vida, por lo que los establecimientos educativos deben contribuir a generar procesos sociales basados en la confianza, la solidaridad y el respeto mutuo, que ayuden a pensar de una forma nueva las relaciones humanas (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2005). Es en la escuela donde los niños y adolescentes tienen la posibilidad de desarrollar las competencias necesarias para integrarse y contribuir a consolidar una sociedad democrática, pacífica, justa y solidaria (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], 2002), donde puedan crecer y desarrollar sus potencialidades, que los capaciten para adaptarse a un mundo cada vez más globalizado donde deben interactuar con diferentes

culturas, dentro de la diversidad étnica para convivir en un mundo más justo y solidario donde todos apuntemos para el mismo lado.

Partiendo de esta realidad, en “Colombia durante los últimos años se han condecido iniciativas encaminadas a favorecer la cultura de la paz desde el ámbito educativo, convirtiendo a la educación en el eje articulador para el desarrollo social y económico del país. La cátedra de la paz es una de las políticas implementadas para generar ambientes pacíficos desde las aulas. La implementación de esta se ha planteado como una asignatura de obligatorio cumplimiento en las instituciones educativas colombianas” (Ministerio de Educación Nacional (2015, p.3).

### **La Cátedra de la Paz como estrategia de diálogo en la sociedad**

La cátedra deberá fomentar el proceso de apropiación de conocimientos y competencias relacionadas con el territorio, la cultura, el contexto económico y social y la memoria histórica; con el propósito de reconstruir el tejido social, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad, los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución.

La Cátedra de la Paz se concibe entonces como una estrategia para abrir espacios de diálogo al interior de los establecimientos educativos que permitan crear una cultura de paz y disminuir de esta manera los niveles de intolerancia, de violencia y discriminación. Esta cátedra se convierte en una herramienta para aminorar los índices de violencia y preparar a los jóvenes y a la sociedad en general para una cultura de paz, y de este modo, enfrentar el postconflicto que ha sido una etapa muy dura para todos los colombianos. (Ospina, 2010; González, 2019).

Por esta razón, la Cátedra de la Paz, “es una apuesta del gobierno colombiano para favorecer la construcción de una cultura de paz, a través de la apropiación de conocimientos y competencias que permitan la reconstrucción del tejido social, el ejercicio de una ciudadanía responsable y el mejoramiento de la calidad de vida de la población” (Ministerio de Educación Nacional, 2014). Es así que la escuela y el colegio, concebidos como lo público, se constituyen en escenarios para llevar a cabo procesos dinámicos hacia el logro de intereses comunes y de convivencia basada en la comunicación efectiva como escenario de encuentro, en detrimento de la coacción y de la violencia. Estas instituciones le dan a la sociedad la oportunidad de convertir los derechos de los otros en los propios deberes y viceversa porque “lo público se encuentra en el rostro del otro” (Hoyos, 2008).

Para Delle Donne (2018), el concepto central de la formación en ciudadanía es el de la responsabilidad, no solo el de hacerse responsable de sus propias decisiones sino aprender a crear condiciones para que todos puedan verse protegidos en sus derechos, aunque no estén en situación de hacerlo por sí mismos. La formación ciudadana tiene como misión crear herramientas, contenidos, normas y valores para que los alumnos una vez adultos, se hagan parte activa en la sociedad donde viven aprendiendo a interactuar en una sociedad cambiante, que los obliga a cambiar rápidamente la manera de pensar y actuar a nivel grupal e individual (Sacristán, 2001).

Así las cosas, el presente trabajo investigativo permitió analizar en contexto, la manera cómo la Cátedra de la Paz ha generado transformaciones en la práctica social e individual, manifestada en la vivencia de los valores y el respeto por los derechos humanos de todos los habitantes del planeta y en especial al interior de las instituciones educativas. Se indagó si la realidad social está acorde con los valores para la construcción de una cultura de paz y de respeto. A partir de este análisis, se pudo generar un proceso de reflexión en torno a las estrategias implementadas para consolidar una paz estable y duradera que permita superar las huellas de la violencia desde los escenarios educativos. Es por esta razón que los maestros son una pieza fundamental para el engranaje de lograr una cultura armónica en los diferentes escenarios donde transcurre la vida de los educandos.

De allí la investigación se justifica pedagógicamente porque la función social de la institución educativa debe, además de hacer la presentación de información sobre valores, comprometerse en la gestión de acciones para que los alumnos, durante el proceso educativo, elaboren sus propios criterios, fortalezcan su voluntad reflexiva y puedan elegir libremente aquello que más les interesa o que consideren más satisfactorio y gratificante para su proyecto de vida; asimismo, la familia, la escuela y la comunidad son tres pilares fundamentales en la construcción de un hombre capaz de vivir con libertad, igualdad y respeto, contribuyendo de esa manera a la transformación de la sociedad actual.

De igual manera, se brindan aportes desde el punto de vista teórico, metodológico, práctico y académico; en lo teórico en cuanto a conceptos, teorías y antecedentes que sustentan la problemática planteada; además constituye una herramienta para futuros investigadores que deseen hacer estudios más profundos y relevantes sobre el presente tópico.

## CAPÍTULO 2

---

### Estado del arte

A continuación, se hace mención a trabajos relativos a la variable, mediación escolar en la que se puede presentar el estudio de Martínez (2018), titulado “La formación en convivencia: papel de la mediación en la solución de conflictos”, teniendo como objetivo proponer un plan de formación en convivencia que apoye la transformación de conductas agresivas en posibilidades de aprendizaje, a través de un programa de mediación escolar y proyectos pedagógicos. Método: Se aplicó una metodología cualitativa y un enfoque comprensivo-interpretativo para trabajar con el material obtenido de fuentes documentales, observación participante y entrevistas aplicadas a 28 estudiantes, 18 docentes, directivos y a la orientadora de una institución de educación pública en la ciudad de Barranquilla.

Resultados: Se encontró que en el aula se generan la mayor cantidad de conflictos y que, aun cuando la institución cuenta con un Comité de Convivencia y con la figura del mediador escolar, estos organismos no son convocados oportunamente para su solución y carecen de un plan de formación para mediadores. Conclusión: Se propone un programa de formación en convivencia y en mediación escolar continua que involucre a todos los miembros de la comunidad educativa y al Comité de Convivencia. El programa comprende: la apertura de espacios formales para el diálogo, la iniciación de procesos de exploración y formación de los individuos según sus habilidades y necesidades a través del desarrollo de proyectos artísticos, deportivos y democráticos, y la formación en el manejo de las emociones con talleres lúdicos.

Se encuentra también Soledispa (2013), con un trabajo de nivel de maestría titulado: “Necesidad de implementar la mediación como medio alternativo para la solución de conflictos que se suscitan en la unión provincial de organizaciones campesinas de Manabí “UPOCAM”” Las bases teóricas se fundamentan en autores como Jumbo (1985), Heiffer (2002) y Warren (2010).

El nivel de investigación fue descriptivo y de campo, La técnica de recolección de datos fue la encuesta y la observación. La muestra fue de 524 personas en

la Parroquia de “Unión de Cantón”. La confiabilidad global de los instrumentos fue validada por tres (03) expertos en el área de estudio y determinada mediante el Alfa de Cronbach, obteniéndose un grado de confiabilidad de 0,80%, lo cual es considerado alto.

En esta investigación se concluyó que la mejor forma de solucionar los problemas era a través del diálogo, esto se logra debido a factores que van desde la armonía y la confianza entre las partes hasta la desconfianza que hay en los organismos jurisdiccionales como medio efectivo de resolución de conflictos en un entorno potencialmente conflictivo.

La indagación de Soledispa (2013) es de relevancia para la presente investigación, ya que posee información destacada acerca de los medios alternos de resolución de conflictos, a su vez que aborda su correcta implementación en entornos potencialmente problemáticos como lo sería el del gobierno local del estado Zulia.

Por otro lado, se tiene el trabajo publicado por Ibarrola e Iriarte (2013) “La influencia positiva de la mediación escolar en la mejora de la calidad docente e institucional: percepciones del profesor mediador”. En este se explica que la mediación escolar se muestra como una estrategia educativa que interviene en el conflicto al mismo tiempo que lo previene, forma cualidades personales e interpersonales y mejora el entorno.

En el marco teórico de la mediación, se recogen indicios que reflejan las virtuales de la mediación escolar (Alzate, 2007; Binaburo, 2007; Boqué, 2002; Bell et al. 2002; Bodine y Crawford, 1998; Cavas, 2009; Casella, 2000; Cohen, 2005; De Diego y Guillén, 2008; Farrell, Myer, y White, 2001; Farré, 2006; Galán, Ruiz y Tórrego, 2008; Harris, 2005; Jones, 2004; Johnson et al. 1996; Otero, 2007; Revell y Arthur, 2007; Selfridge, 2004; Smith, Daunic, Millar y Robinson, 2002; Turnuklu, et al. 2010) y en este sentido analizamos las percepciones de una muestra de profesorado mediador (n=50) mediante un cuestionario elaborado ad hoc (autoras, 2012) que valora diversos aspectos referidos al aprendizaje emocional, sociocognitivo y moral producidos en el proceso de mediación escolar, así como los efectos percibidos en la mejora de la convivencia del centro educativo.

En cuanto a los resultados, por un lado, el profesorado percibe mejoras personales sobre todo en el pensamiento reflexivo y la empatía. Por otro lado, en el centro educativo, el profesorado destaca la labor preventiva de la mediación, no solo al contrarrestar educativamente dinámicas de conflicto sino al facilitar-le recursos y habilidades concretas para afrontar situaciones diarias en el aula

y mejorar la convivencia. Esta investigación aporta conocimiento relativo a la consulta y argumentación de la variable mediación escolar, haciendo inferencia e interpretación de los postulados de los autores consultados.

Simultáneamente, Montiel (2012) presenta un trabajo de nivel de maestría, el cual se titula: “Gerencia estratégica educativa y los conflictos organizacionales en el subsistema de educación primaria bolivariana”. Las bases teóricas se fundamentan en autores como Mosley (2005), Chiavenato (2011) y González (2005).

El nivel de investigación fue descriptivo y de campo, La técnica de recolección de datos fue la encuesta y la observación. La muestra fue de 56 docentes, 3 directores y 4 subdirectores de varios planteles de la ciudad de Maracaibo. La confiabilidad global de los instrumentos fue validada por tres (03) expertos en el área de estudio y determinada mediante el Alfa de Cronbach, obteniéndose un grado de confiabilidad de 0,80%, lo cual es considerado alto.

En esta investigación se concluyó que las características más importantes que debe tener la gerencia en cuanto a la resolución de conflictos deben ser la capacidad de liderazgo, además de mediación; sin embargo, en algunas organizaciones, como en este caso los planteles educativos, esto no aplica, ya que las creencias no se manifiestan en las relaciones interpersonales por falta de cohesión entre los miembros de la organización.

La indagación de Montiel (2012) es de relevancia para la presente investigación, ya que permite analizar e identificar cuáles son las cualidades necesarias que debe tener una persona con la obligación de resolver un conflicto laboral dentro del contexto de estudio seleccionado, además permite identificar algunas barreras comunicacionales dentro del mismo.

Al mismo tiempo, Cámara (2012) presenta un trabajo a nivel de Tesis Doctoral, el cual se titula: “Conflicto, cultura y compromiso organizacional”. Las bases teóricas se fundamentan en autores como Redorta (2004), Woodhouse (2004) y Bacal (2004). El nivel de investigación fue descriptivo y de campo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y la observación. La muestra fue de 80 docentes, 3 directores y 4 subdirectores de varios planteles de la ciudad de Cadiz, España. La confiabilidad global de los instrumentos fue validada por tres (03) expertos en el área de estudio y determinada mediante el Alfa de Cronbach, obteniéndose un grado de confiabilidad de 0,80%, lo cual es considerado alto.

En esta investigación se concluyó que a mayor cultura y compromiso organizacional, menor cantidad de conflictos, ya que tener una mayor identificación

con la organización en la cual se labora, hace que se cree un ambiente laboral positivo en el cual los posibles problemas puedan ser resueltos internamente, sin llegar a otro tipo de instancias. Sin embargo, estos problemas pueden no siempre resolverse debido a diferencias que pueden ir desde la edad, hasta el sexo de las personas involucradas.

La indagación de Cámara (2012) es de relevancia para la presente investigación, ya que permite analizar la relación existente entre el compromiso organizacional y la resolución de conflictos, permitiendo observar si esta cultura existe dentro del contexto seleccionado para dicha investigación. Además permitirá identificar algunas barreras comunicacionales dentro de la misma organización.

## CAPÍTULO 3

---

### Desarrollo conceptual

A continuación, se presentan las bases teóricas, estructuradas en atención a los planteamientos inherentes a la mediación escolar como herramienta para gestión de conflicto, tomando en cuenta la vigencia e importancia de esta variable, de manera particular en el ámbito de niños y niñas en edad escolar; midiendo el comportamiento de la variable a través de dimensiones e indicadores, desde el punto de vista de diversos autores, contrastando teorías para establecer diferencias y puntos en común entre ellos, a la vez que se emiten inferencias de las investigadoras.

#### Mediación escolar

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española, mediación significa interponerse entre dos o más niñas o contienda, procurando reconciliarlos y unirlos en amistad. Consiste en un proceso en el que una persona imparcial, el mediador, coopera con los interesados para encontrar una solución al conflicto. Se trata de un sistema de negociación facilitada, mediante el cual las partes involucradas en un conflicto, preferiblemente asistidas por sus abogados, intentan resolverlo, con la ayuda de un tercero imparcial (el mediador), quien actúa como conductor de la sesión, ayudando a las personas que participan en la mediación a encontrar una solución que les sea satisfactoria (Fuquen 2003).

El mediador escucha a las partes involucradas para determinar los intereses y facilitar un camino que permita encontrar soluciones equitativas para los participantes en la controversia. El acuerdo no produce efectos jurídicos, salvo que las partes acuerden formalizarlo en una notaría o centro de conciliación. La mediación es de gran utilidad en el ámbito de lo general, viabilizando la comunicación entre los actores. Allí el mediador es fundamental, pues de alguna forma contribuye a la resolución del conflicto, brinda una orientación cooperativa y competitiva procurando el beneficio de las partes y busca eliminar o reducir la conducta conflictiva. El conjunto implícito de normas y valores pro-

porciona el fundamento del marco de la mediación, guiando las expectativas de los actores.

Sin lugar a dudas, para que exista un proceso de mediación, las partes comprometidas en el conflicto deben demostrar la voluntad de querer comenzar a negociar. Por consiguiente, la mediación es una forma que involucra a un tercero, especialista en los procedimientos eficaces para atender conflictos institucionales, cuyas competencias lo ubican en la mejor posición de ayudar a las personas o grupos comprometidos con el conflicto a planificar sus respectivas formas para la resolución en las instituciones educativas y ser más eficaces en su contingencia. Actualmente, una de las herramientas gerenciales que está siendo más utilizada es la mediación, esto se administra con gran frecuencia en las disputas interpersonales, organizacionales, en el seno de las comunidades e instituciones educativas.

En opinión del autor de esta investigación, la mediación como proceso debe ser sistemática e integrada, por lo que debe dar respuesta a tres objetivos fundamentales, es decir, la mediación permite un proceso de apertura, de acuerdo entre el director y docentes, apoyado en acciones socializadas e institucionalizadas donde lo importante es dar respuestas a los conflictos, reorientándolos de tal forma que no aludan al personal, para generar confianza y mayor participación en la mediación de los problemas que se generan en las escuelas básicas. El director en su competencia de mediador, tiene que esforzarse por manejar factores motivadores que generen en el alumno la posibilidad de crecimiento cognitivo y actitudinal, a la vez se hace responsable por su aprendizaje.

Con base en esto, es preciso llegar a acuerdos con los miembros de la institución educativa, negociando en forma tal, que puedan sentirse satisfechos, con altos niveles de logro. La acción mediadora de las decisiones requiere de la capacitación permanente, por cuanto permite al director revitalizar por sí mismo el conocimiento, dentro de un proceso de construcción que se logra al estimularlo a través de preguntas sin ofrecer respuestas que limiten su capacidad resolutive. Esto sugiere concentrarse en pocos conceptos y profundizar en ellos, dentro de cierta libertad que permite al docente revalorizar sus competencias profesionales. En este caso, se debe relacionar el conocimiento con sus aplicaciones para ayudar a que el docente utilice intensamente la información conocida.

La cultura de mediación y de resolución pacífica de conflictos se define como un conjunto de actitudes, valores y de normas que determinan una manera de pensar, de hacer y de actuar en las relaciones que se establecen en la base de las instituciones sociales que priorizan el diálogo, la concordia, la inteligencia emocional, la cooperación y la empatía entre las partes con el objetivo de en-

contrar salidas armónicas para todas las partes involucradas en un conflicto (Viñas, 2008. p. 14).

En el ejercicio de la función directiva, todo docente debe atender el principio de la mediación a partir de su estructura mental, ello implica reconocer no solo sus ideas y prejuicios sobre el tema de las decisiones a asumir, sino reconocer el nivel de pensamiento lógico que posee, para fortalecer experiencias que suscitan sus habilidades de pensamiento frente a la toma de decisiones en el campo laboral. De igual manera, que considere la misión y visión del subsistema educativo, destacando el compromiso y posición del personal, aprovechando la energía que fluye del personal docente cuando se trabaja en un clima organizacional de confianza, cordialidad y satisfacción.

## **Conflicto**

Por otra parte, se explica que otro aspecto inserto en el tema de mediación confluye en el conflicto, siendo inevitable en las organizaciones. Al respecto, se destaca el aporte de Pardo (2014), quien considera que “el conflicto es parte inevitable del proceso de crecimiento y desarrollo de cualquier grupo social y del ser humano. Del mismo modo, se infiere acerca de los criterios expuestos por (Caballero, 2010), que los conflictos son el motor y la expresión de las relaciones humanas.

### **Conflicto intrapersonal**

Robbins (2009, p. 223) plantea que los conflictos intrapersonales están presentes en los individuos y se comportan de un modo específico, encontrándose en contradicción con su pensamiento y sentimiento al mismo tiempo. En tal sentido, este se ha considerado como aquel que se desarrolla entre dos planos de una misma persona, y puede presentarse cuando experimenta necesidades que están en conflicto entre sí. Es decir, cuando la persona desea ser aceptado por los grupos de trabajo.

En el mismo orden, Bateman y Snell (2011, p. 343) señalan que el conflicto intrapersonal ocurre dentro de las personas, manifestándose cuando existen dos o más motivos incompatibles entre sí. En tal sentido, se presenta dentro del ser humano e involucra alguna forma de conflicto en una meta.

### **Conflictos intergrupales**

Chiavenato (2015, p. 394) afirma que los conflictos intergrupales son “el comportamiento que se presenta cuando los participantes de la organización se

identifican con diferentes grupos y perciben que los demás pueden obstaculizar la realización de sus metas”. Así, el conflicto se produce cuando grupos opuestos chocan directamente.

Es como una competencia, pero mucho más grave; esto implica la rivalidad entre grupos, además, estos persiguen un objetivo común, mientras el conflicto supone interferir directamente para evitar el logro de sus metas. Igualmente, este autor afirma que el conflicto intragrupal es aquel que enfrenta una persona con sus propios sentimientos, opiniones, deseos, motivaciones divergentes o antagónicas; también se llama conflicto interno. Así, el conflicto intrapersonal es causado por las diferencias entre los individuos de la organización. Se refiere en forma general, a los fines, tipo de relaciones interdepartamentales estructura organizacional y visión del tiempo.

En el mismo contexto organizacional, es aquel referido a aquellos conflictos que se presentan por la frustración, por metas o tareas. De esto, la frustración ocurre cuando un impulso motivado se interrumpe, dificultando el logro de una meta deseada. En algunos de los casos, esta puede producir de hecho, un efecto positivo o negativo en el desempeño individual y en los objetivos organizaciones. Sumado a ello, en diversas situaciones, las personas deben enfrentar una meta con características o cualidades buenas y malas o dos más en competencia, es decir, dos o más motivos se bloquean entre sí.

### **Conflicto interpersonal**

En referencia al conflicto interpersonal, indica Robbins (2009, p. 382) es también “una modalidad del conflicto interpersonal en el que las unidades que se oponen corresponden a grupos diferentes”. La cabal comprensión de este tipo de conflicto supone el conocimiento de la teoría de la competición social, organizacional y la disposición al trabajo colectivo.

Cuando se presentan los conflictos interpersonales a cualquier nivel, las personas se ven afectadas, se refleja el deterioro de la calidad de su servicio, mayor cantidad de errores de trabajo, pérdida de tiempo, mala atención a los clientes, discusiones o riñas en el peor de los casos, generando conflictos, ocasionando retraso en el desarrollo de actividades, planes y proyectos.

En este contexto, resulta importante el manejo diario que un buen gerente le asigne a la situación de detectar conflictos latentes y resolver los problemas presentes. Esta línea debe estar adecuadamente apoyada por los encargados de las relaciones laborales, buscando atención, no solo a la solución de los mismos, sino también a la creación de condiciones para no suscitarse nuevamente.

## **Conflictos de poder**

Vinyamata (como se cita en Caballero, 2010, p. 155) asegura que “los conflictos son el motor y la expresión de las relaciones humanas. El conflicto es, signo de diversidad; cada persona tiene sus propias opiniones, vivencias, emociones, que no siempre se corresponden con las de los demás, y es la forma de enfrentarse a él la que va a determinar su transformación”. Esta pluralidad está presente en las relaciones diarias entre estudiantes en el ámbito escolar, donde los conflictos dinamizan gran parte de las interacciones propias de este espacio. En este sentido, el ya citado Vinyamata (2005) señala la necesidad de procurar la comprensión de los conflictos en cuanto a su causalidad y origen como una forma coherente de transformarlos en oportunidades de mejora.

## **Conflictos de relación**

Por otra parte, el término conflicto escolar posee diferentes connotaciones relacionadas con violencia. En el espacio escolar muchos conflictos devienen en algún tipo de violencia, pero concebir una educación sin la aparición de conflictos es impensable (Rodríguez, 2007). Según Pacheco (2014), la manifestación de conductas agresivas entre adolescentes es un problema extendido en las escuelas y tiene un impacto negativo en el clima escolar. Sin embargo, agrega que desde el abordaje de estas conductas, que podrían ser pasajeras, los niños pueden aprender a solucionar varias de sus dificultades.

## **Conflictos de interés**

Para Villalba (2015), por otra parte, los conflictos se perciben “como partes del proceso de la formación en convivencia: papel de la mediación en la solución de conflictos sociales inherente a toda convivencia”, (p. 94). Y en su análisis los conflictos no deberían ser vistos como problemas y el tratamiento positivo de los mismos podría ser provechoso en la construcción de una cultura de paz. La escuela tiene el deber fundamental de promover las buenas relaciones de todos sus miembros a través de programas de prevención que minimicen la posibilidad de que los conflictos menores generen mayores formas de violencia. De modo que parece haber un consenso general respecto a que los conflictos en espacios escolares deben ser considerados como oportunidades para formar a los involucrados en variadas competencias, tales como: mediadoras, comunicativas y ciudadanas.

## Resolución de conflictos

En esta parte se expondrá lo referente a los conflictos, partiendo de los criterios de varios autores consultados sobre la variable. Robbins (2009, p. 395) define los conflictos de esta manera: “Es un proceso que comienza cuando una parte percibe que otra afectó o va a afectar algo que le interesa”. Esta definición es verdaderamente amplia, puesto que se refiere a un punto de cualquier actividad continua que rebase la línea y se convierta en un conflicto entre dos partes.

Por supuesto, Chiavenato (2015, p. 521) tiene varias definiciones de conflictos, entre las cuales se presentan las dos que se consideran más competentes: El conflicto ocurre cuando una de las partes (sea un individuo o un grupo) trata de alcanzar sus propios objetivos, que están relacionadas con los de otra parte, la cual interfiere con la que está tratando de alcanzar sus objetivos. De modo que el conflicto es más que un desacuerdo o desavenencia, es una interferencia activa o pasiva más deliberada que tiene el propósito de bloquear el intento de otra parte por alcanzar sus objetivos.

Por otra parte, el autor antes mencionado, también explica que los conflictos “son un proceso de oposición y confrontación que puede ocurrir en las organizaciones, entre individuos o grupos, cuando las partes ejercen su poder para conseguir metas u objetivos que valoren, y así; obstruyen el avance de una varias metas”. Analizando lo anterior, los autores tienen una concepción muy parecida, puesto que toman en cuenta la interferencia de una de las partes en otra. Aquí se produce la confrontación y es entonces donde esta pasa por niveles de gravedad.

En palabras de Robbins (2009), el conflicto tiene un lado negativo y otro lado positivo. En el lado negativo, el conflicto debe evitarse, pues indica un mal funcionamiento dentro del grupo; por el lado positivo, el conflicto se convierte en una fuerza positiva para determinar el desempeño del grupo. Explica el mismo autor que muchas veces los conflictos son absolutamente necesarios para que un grupo se desempeñe eficazmente.

Existen diversas fuentes que pueden generar conflictos dentro de las escuelas básicas, tales como las relaciones complejas, la interdependencia de las tareas y las barreras en la comunicación, aspectos que hacen que aparezcan conflictos que antes no existirían en la organización o que se vuelvan peores a los que ya existen.

En palabras de Chiavenato (2015, p. 527), las fuentes de conflicto son situaciones que provocan fricciones, resultantes de las interacciones entre los di-

ferentes individuos o entre los diferentes grupos en los que la discusión y la competencia constituyen las fuerzas intrínsecas del proceso. Son las fuerzas destructivas que llevan al desgaste y a la oposición.

Se deduce que estas fuentes se producen principalmente por disfunciones en la estructura organizativa de la institución, cuando existen gerentes educativos que no son competentes para identificarlas, haciendo caso omiso a las diversas situaciones que se presentan en la institución y que muchas veces son silenciosas.

Según Chiavenato (2015, p. 398), la resolución de conflictos es la manera como se administra el conflicto en una organización, de forma tal que pueda influir sobre los resultados, constructivos o destructivos, que este produzca sobre los futuros episodios de conflicto. Cuando el desempeño organizacional depende de las relaciones eficaces de los grupos y de que exista una alta dependencia entre estos, el gerente necesita asegurarse de administrar el conflicto de una manera efectiva.

Actualmente se desarrollan formas para la resolución de conflictos como un requerimiento de primer orden en el ámbito institucional, puede decirse que estas son acciones operativas que se utilizan para intervenir sobre un área determinada. En este sentido, Soler (2002) señala que las formas son las herramientas y medios que permiten a una organización el manejo adecuado de situaciones en estado crítico, se refiere a todas las prácticas, actitudes, comportamientos y uso de recursos disponibles a fin de lograr un acuerdo.

En líneas generales, el conflicto institucional es una situación que ocurre cuando el comportamiento dirigido hacia las metas de un grupo bloquea el comportamiento proyectado a las metas de otro, el que sea positivo o negativo para la organización depende de la forma como se maneje; es inherente a la naturaleza del diseño de una organización y sus fuentes incluyen diferenciación, relaciones de tareas y escasez de recursos.

Ante este escenario, resulta útil comprender que los conflictos representan un nudo crítico que limitan el desarrollo de las organizaciones, por lo cual los conflictos deben analizarse considerando la percepción que se tiene del mismo y sus manifestaciones para buscar la minimización de sus consecuencias y su inmediata resolución de conflictos dentro de las escuelas básicas, tales como las relaciones complejas, la interdependencia de las tareas y las barreras en la comunicación, aspectos que hacen que aparezcan problemas que antes no existían en la organización o que se vuelvan peores a los que ya existen.

## Tipos de conflictos

El conflicto es inevitable en las organizaciones, sin embargo, debido a que puede ser una fuerza negativa, los líderes deben esforzarse en tratar de erradicar sobre todo aquellos que poseen efectos perjudiciales en los esfuerzos de la organización. En relación con los tipos de conflictos, Chiavenato (2015) los clasifica en intragrupales, intrapersonales e interpersonales.

Lo señalado por este autor, conlleva a pensar que es necesario recurrir a métodos eficientes para comprenderlos, por cuanto aunque son vistos como negativos, se pueden aprovechar de manera positiva con el propósito de aplicarlos en la organización; con esta idea se afirma, que al ocuparse de los conflictos, lo básico no son estos sino el manejo dado para la situación planteada.

Para Rodríguez (2011, p. 67), los tipos de conflictos están relacionados con las diversas conductas existentes en las personas, lo que ha conllevado a crisis comunicacionales por tener diversos puntos de vista. De allí, esta problemática viene siendo la causa de relaciones tensas y agresivas entre las partes.

A su vez, el conflicto, tal como lo expone Nava (2012, p. 63), “es un proceso que se inicia cuando una de las partes se da cuenta que la otra ha frustrado o va a frustrar algunos de sus intereses”. Estas partes mencionadas pueden ser de dos personas, dos grupos, una persona y un grupo, dos organizaciones y otros, las cuales pueden estar en desacuerdo.

En este contexto, toda institución educativa se ve afectada por los diversos conflictos que surgen entre los equipos de trabajo por la falta de tolerancia u opiniones contrarias, lo cual perjudica el clima organizacional, la toma de decisiones, el liderazgo, la comunicación, la confianza, sin dejar a un lado la innovación, elemento fundamental en las metas.

El mismo autor sugiere que el conflicto no es intrínsecamente malo, sino un fenómeno con efectos constructivos o destructivos, según la forma presentada. Una última calificación merece ser considerada, es la de Robbins (2009), donde este diferencia cuatro niveles de conflicto en función de las características de las partes implicadas en su origen, entre estos: intrapersonal, intragrupal, interpersonal e interorganizacional; los cuales se generan desde los diferentes puntos de vista de los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, y estos deben plantear soluciones.

Por otra parte, la acción de convivencia en las instituciones educativas representa vivir unos con otros a partir de relaciones sociales y desde unos códigos, van permitiendo con ello superar los conflictos, ya sean intrapersonales, interpersonales e intergrupales que puedan surgir en cualquier contexto.

Para las investigadoras, a estos tipos de conflictos se les puede llamar aspectos que distinguen a las conductas adoptadas por los líderes y los equipos de trabajo, donde puede surgir cualquier discordia en la organización entre las partes, lo cual amerita tolerar, respetar y tener paciencia para mediar y lograr la conciliación.

Todo conflicto en el entorno escolar se vincula a la moral, donde existe confrontación de intereses que algunas veces pueden resultar negativos o positivos, porque surgen tensiones entre las partes. Además, el gerente educativo está en el deber de tomar en cuenta las necesidades de los grupos de trabajo, la comunidad y hasta los mismos profesores que laboran en la institución educativa.

Mientras, Robbins (2009, p. 223) plantea que los conflictos intrapersonales están presentes en los individuos que se comportan de un modo específico, encontrándose en contradicción con su pensamiento y sentimiento al mismo tiempo. En tal sentido, este se ha considerado como aquel que se desarrolla entre dos planos de una misma persona y puede presentarse cuando experimenta necesidades que están en conflicto entre sí. Es decir, cuando la persona desea ser aceptada por los grupos de trabajo.

En el mismo orden, Bateman y Snell (2011, p. 343) señalan que el conflicto intrapersonal ocurre dentro de las personas manifestándose cuando existen dos o más motivos incompatibles entre sí. En tal sentido, se presenta dentro del ser humano e involucra alguna forma de conflicto en una meta.

Esto también está referido como un sistema de aprehendibilidad humana, como condición del yo interno del individuo que interacciona con su entorno, dirigiéndose a generar procesos de acoplamiento cultural, para ello activa posibilidades en torno al crecimiento personal. El mismo se puede evidenciar en la práctica cotidiana del individuo.

Por su parte, la investigadora indica que el conflicto intrapersonal es una capacidad de las personas de relacionarse y entenderse a sí mismas, sobre todo en situaciones de estrés, desarrollándose en la persona cuando esta piensa que es incapaz de manejar una situación difícil, mostrando conductas inapropiadas o motivadas por la ira, llegando a ser perjudiciales tanto para ella como para la organización.

Cada persona puede presentar un conflicto intrapersonal porque es algo que le sucede a ella misma. Puede afectar su personalidad, su conducta, mostrando complejos de inferioridad o superioridad, entre otras cosas. No es fácil de superar, por lo tanto, se hace necesario en algunos casos ayuda psicológica para que los individuos puedan equilibrar sus emociones.

En este orden, Binabro y Muñoz (2011, p. 89) refieren que el conflicto intrapersonal está en el interior de las personas. Cuando se resuelve mal, adopta proyectarse violentamente sobre otros individuos o grupos. De esta forma, el propio conflicto da paso a uno social que en algunos de los casos se fortalece en diversos contextos educativos.

A tal efecto, el tratamiento del mismo corresponde a otro tipo de profesional de ayuda para la mejora de la capacidad de percibir de modo realista, analizar despersonalizada y objetivamente, así como tomar decisiones y responsabilidades en la elección de la mejor alternativa de solución del mismo para la unificación de opiniones.

Para finalizar, en criterio de los investigadores, el conflicto intrapersonal, será entonces aquel aspecto interno del individuo. La mediación está dirigida primordialmente a los conflictos interpersonales, es decir, las situaciones existentes entre personas o grupos. A tal efecto, los aspectos sujetos a discusión durante la mediación, pueden dar lugar a que los participantes se vean expuestos a conflictos internos.

### **Interpersonales**

La interacción humana en una empresa es lo que marca la diferencia en el tipo de servicio o atención brindada a los clientes. Cada día es más evidente el esfuerzo por constatar personas competentes para hacer de la organización la más eficiente, las propias características de los individuos pueden hacer de esta tarea la más difícil.

En referencia al conflicto interpersonal, indica Robbins (2009, p. 382) es también “una modalidad del conflicto interpersonal en el que las unidades que se oponen corresponden a grupos diferentes”. La cabal comprensión de este tipo de conflicto supone el conocimiento de la teoría de la competición social, organizacional y la disposición al trabajo colectivo.

Cuando se presentan los conflictos interpersonales a cualquier nivel, las personas se ven afectadas, se refleja el deterioro de la calidad de su servicio, mayor cantidad de errores de trabajo, pérdida de tiempo, mala atención a los clientes, discusiones o riñas en el peor de los casos, generando conflictos ocasionan retraso en el desarrollo de actividades, planes y proyectos.

En este contexto, resulta importante el manejo diario que un buen gerente le asigne a la situación de detectar conflictos latentes y resolver los problemas presentes. Esta línea debe estar adecuadamente apoyada por los encargados de las relaciones laborales, buscando atención no solo a la solución de los mismos, sino también a la creación de condiciones para no suscitarse nuevamente.

El conflicto es parte natural de la vida y este se asume como un aspecto inevitable del funcionamiento social, hasta lograr convertirse en un serio problema dentro de las organizaciones educativas, llegando a lesionar sustancialmente el desempeño laboral de todos los que trabajan en esta. Es importante resaltar que todas las personas que interactúan, implican necesariamente un proceso de comunicación y allí es donde se produce el conflicto.

El conflicto aparece como una parte natural de las relaciones interpersonales. Es difícil concebir las interacciones de las personas sin que se presente un conflicto. Pardo (2014) considera al respecto que “el conflicto es parte inevitable del proceso de crecimiento y desarrollo de cualquier grupo social y del ser humano” (p. 1). Además, el conflicto “forma parte de la vida y afecta a todos los ámbitos de nuestra existencia” (Castells, 1998, p. 1, en Rodríguez, 2007). Siempre que haya divergencias en los intereses, opiniones y necesidades o cualquier tipo de incompatibilidad, se generará una oportunidad para un desacuerdo o disputa (Arellano, 2007). Es importante entonces recurrir a una variedad de acciones y métodos que permitan canalizar cada situación conflictiva de forma que desemboquen en pactos favorables para los actores involucrados.

De este modo, los conflictos son actos naturales que se presentan a nivel de cualquier institución, de allí que los directores, docentes, personal administrativo, obrero y la comunidad en general, no escapan a esta situación donde se deben buscar soluciones y establecer negociaciones hasta llegar a acuerdos satisfactorios.

### **Intergrupales**

Chiavenato (2015, p. 394) afirma que los conflictos intragrupal son “el comportamiento que se presenta cuando los participantes de la organización se identifican con diferentes grupos y perciben que los demás pueden obstaculizar la realización de sus metas”. Así, el conflicto se produce cuando grupos opuestos chocan directamente.

El mismo es como una competencia, pero mucho más grave; esto implica la rivalidad entre grupos, además, estos persiguen un objetivo común, mientras el conflicto supone interferir directamente para evitar el logro de sus metas. Igualmente, este autor afirma el conflicto intragrupal es aquel que enfrenta una persona con sus propios sentimientos, opiniones, deseos, motivaciones divergentes o antagónicos; también se llama conflicto interno. Así, el conflicto intrapersonal es causado por las diferencias entre los individuos de la organización. Se refiere en forma general a los fines, tipo de relaciones interdepartamentales, estructura organizacional y visión del tiempo.

En el mismo contexto organizacional, es aquel referido a aquellos conflictos que se presentan por la frustración, por metas o tareas. De esto, la frustración ocurre cuando un impulso motivado se interrumpe, dificultando el logro de una meta deseada. En algunos de los casos, esta puede producir, de hecho, un efecto positivo o negativo en el desempeño individual y en los objetivos organizaciones. Sumado a ello, en diversas situaciones, las personas deben enfrentar una meta con características o cualidades buenas y malas o dos más en competencia, es decir, dos o más motivos se bloquean entre sí.

En el mismo orden, Hogg y Vaughan (2010) refieren el liderazgo intragrupal, consiste no solo en que sus líderes conducen sus grupos, sino que los orientan mejorando su desempeño de manera óptima y así poder lograr con éxito las metas propuestas. Es decir, los grupos realizan muchas tareas entre las cuales toman decisiones importantes; el conocimiento de la distribución inicial de las opiniones de estos y bajo qué normas está operando, permite predecir con alto grado de certeza, cuál será la decisión grupal final, influyendo en la resolución de los conflictos internos de los equipos de trabajo.

En el mismo orden, las personas creen que una tormenta de ideas grupal aumenta la creatividad individual a pesar de la evidencia de los equipos, los individuos no interactivos o viceversa, logran sus objetivos ya establecidos y tienen una estructura de memoria, recuerdan la información necesaria, esta les permitirá llegar a consensos de las diversas opiniones existentes en la institución educativa.

Las consecuencias de la competencia intergrupal se han estudiado de forma sistemática en un entorno diseñado de manera ingeniosa. Los tipos de cambios que se observan frecuentemente durante los conflictos son los siguientes: Las personas se identifican fuertemente con su grupo, cierran filas y entierran algunas diferencias internas. Los integrantes piensan que su grupo está delimitado y difiere de los demás.

Por otra parte, la presencia de otro grupo invita a la comparación entre todos y ellos. Este exige más lealtad y conformidad de los miembros, a fin de presentar un fuerte sólido. Los miembros prefieren el grupo al que pertenece el otro. Además, si un grupo siente que participa en un conflicto intenso con otro, sus miembros se vuelven más cohesionados y únicos. Los integrantes se unen para presentar un frente sólido y derrotar al otro. En criterio de Fernández (2014), un grupo en conflicto tiende a volverse más formal y orientado hacia las tareas, así como a aceptar un liderazgo autocrático.

Finalmente, el conflicto intergrupal es una situación que se origina cuando las necesidades particulares de cada grupo o miembro empiezan a prevalecer

sobre las de los demás grupos o miembros y se genera un ambiente de competencia donde se busca satisfacer metas particulares sin considerar en qué grado afecta las metas de otros miembros o grupos en el entorno.

### **Estrategias para la resolución de conflictos**

Los conflictos se conocen más dentro de las organizaciones por sus consecuencias negativas, destructivas e indeseables, pero también pueden proporcionar resultados constructivos para las partes involucradas: los individuos o grupos que conforman la institución, pudiendo proporcionar efectos positivos siempre y cuando el gerente educativo posea competencias para seleccionar estrategias para la resolución de conflictos, destacándose entre las más apropiadas: la participación y el no enfrentamiento; orientadas a la resolución y control de los conflictos.

En relación a lo anterior, Munch y García (2006, p. 83) explican que las estrategias "...son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas". Se deduce, por tanto, que el ámbito de la gerencia aparece como el medio para afrontar los retos, problemas o conflictos que puedan suscitarse dentro del ámbito escolar.

En relación con lo expuesto por los autores, estas son consideradas cursos de acción general porque se establecen a nivel estratégico mostrando la dirección o camino a seguir, por ello se debe contar con una amplia gama de habilidades o alternativas para seleccionar la más viable, pues esto ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades y aprovechar las oportunidades en el ámbito organizacional. Asimismo, al establecer el uso de destrezas, es conveniente realizar el seguimiento de tres etapas: primero, determinar los cursos de acción o alternativas para lograr cada uno de los objetivos propuestos; luego se debe realizar la retroalimentación para revisar en estas etapas las fallas presentadas y poder ajustar en el camino las estrategias propuestas para lograr un cambio significativo.

En segundo lugar, conviene realizar un análisis para evaluar cada una de estas alternativas, considerando sus ventajas y sus desventajas. Por último, se encuentra la selección de alternativas, donde se debe considerar la más eficaz en cuanto a factibilidad y ventajas, seleccionando aquellas que permitan la resolución de conflictos dentro de las escuelas básicas. De allí que los gerentes educativos de las escuelas básicas deben considerar un número mínimo de áreas clave en torno a las cuales se establecerá el uso de estrategias, facilitando

así la selección de alternativas y la utilización de los recursos para lograr los objetivos propuestos.

Para ello, se debe visualizar el ámbito problemático y las personas involucradas en el mismo para escoger la más acertada. Uno de los talentos que presentan quienes son hábiles para la solución de conflictos es detectar los problemas antes de que estos se presenten y tomar las medidas necesarias para sosegar a los involucrados en el conflicto. Para esto, son decisivos los métodos de escuchar de la misma manera la selección de la habilidad adecuada según el tipo de conflicto que se esté presentando, las más utilizadas son: la participación y la de no enfrentamiento, orientadas a la solución y el control. Dentro de las estrategias a estudiar se tienen: participación, de no enfrentamiento, orientadas a la resolución y control de la resolución del conflicto que se esté presentando.

### ***Participación en la resolución***

Para poder visualizar las organizaciones educativas, es necesario saber en qué contexto existen y funcionan, pues estas no son absolutas, no están solas en el mundo ni existen en el vacío, es decir, estas operan en un ambiente que las envuelve y las rodea; es el contexto dentro del cual existe la institución escolar.

Para comprender dicha noción, es necesario reseñar los dos estratos que los constituyen: el ambiente general o macroambiente y el ambiente de tarea o micro ambiente. El segundo está contenido en el primero, del mismo modo que un sistema se halla inmerso en un suprasistema.

Como lo hacen notar Good y Brophy (2000, p. 320), recomiendan al gerente educativo crear un ambiente armónico académico y de trabajo, pues consideran que el ambiente psicosocial es más importante que el físico "...ya que puede generar actitudes positivas hacia la participación. Se deduce por tanto, que se debe crear y mantener un ambiente psicosocial agradable, cálido y positivo".

Por otro lado, Davis y Newstrom (2006) expresan que los gerentes participativos consultan a sus empleados, haciéndolos intervenir en las decisiones, logrando con ello que el trabajo en equipo sea parte primordial para la resolución de conflictos. Asimismo, señalan que estos administradores no son automáticos, pero tampoco liberales que abandonarían sus responsabilidades mayores, pero a su vez la comparten con el resto del personal. Se espera por tanto, que todo el personal que labora en las escuelas básicas, experimente la sensación de verse involucrado en las metas grupales.

Señalan los mencionados autores que la participación "es el involucramiento mental y emocional de los individuos en situaciones grupales que los estimula

a contribuir a favor de las metas del grupo y a compartir la responsabilidad sobre ellas”.

Davis y Newstrom (2006, p. 246) sostienen que algunos directivos se equivocan al creer que el involucramiento en las tareas o actividades es verdadera participación. Ponen en práctica los movimientos de la participación, pero nada más. Sostienen reuniones, piden opiniones, “...pero a pesar de ello, para los empleados resulta perfecta y permanentemente claro que tienen un director autocrático que no desea ideas”.

De lo expuesto, se desprende que cuando el personal docente de la institución educativa tiene la creencia de que los gerentes no hacen intento serio por involucrarlos y utilizar sus aportaciones e ideas, puede preverse que no responderán positivamente durante mucho tiempo, dado que si su ego se siente resentido, lo más probable es que no experimente una verdadera participación. Por ello, se debe crear un clima participativo donde cada uno puede realizar aportes creativos, donde se les escuche y se les respete sus opiniones e ideas para solucionar los conflictos.

### ***De no enfrentamiento en la resolución***

Según Quinn y Faerman (2000), la prevención es la primera fase de este tipo de estrategia que se espera conduzca un proceso que ha de llevar a la intervención sobre el conflicto para transformarlo positivamente, es decir, se fundamenta en la predicción de comportamientos implicados en la incompatibilidad de propósitos.

De allí que implica tener la información y el análisis de esta para prever cuando un conflicto puede generarse o llegar a niveles peligrosos. A partir de ahí, el gerente puede actuar con mayor rapidez, sin embargo, a veces este no interviene de manera pertinente para resolver los conflictos, lo que produce frustración en los miembros de la organización. Este desfase puede deberse a errores como los siguientes: información pobre o inexacta del contexto educativo, insuficiente voluntad de las partes involucradas (sobre todo cuando se están afectando intereses personales), indecisión o retraso en la forma de intervenir, miedo a tomar medidas dirigidas a las causas y no en las manifestaciones de los conflictos e insuficientes medidas estructurales.

Igualmente, se presenta poco interés en las opiniones de los miembros de las instituciones educativas y del entendimiento del ejercicio del poder, insuficiente coordinación de las acciones, considerar las estrategias como definitivas sin considerar la incertidumbre, entre otros aspectos. Según los autores mencio-

nados, las estrategias de no enfrentamiento son las que permiten gestionar el conflicto centrándose en evitarlo, bien sea evitando a la otra persona o sencillamente permitiendo que se salga con la suya.

A esta estrategia se asocian las técnicas de evasión, las cuales son utilizadas por los gerentes educativos cuando: (a) Reconocen la existencia del conflicto pero no desean enfrentarse a los temas que lo causan. (b) Eluden los temas conflictivos y no se esfuerzan por satisfacer sus propias metas, ni tampoco las de la otra parte. (c) Optan por retirarse y crear una separación física entre las partes en conflictos o reprimen sus sentimientos y no discutir las causas que provocan el conflicto. (d) No actúan para lograr sus propias metas. (e) Prefieren trabajar solamente para satisfacer los intereses de la otra parte involucrada.

### ***Orientadas a la resolución***

En la opinión de Quinn y Faerman (2000, p. 271), las estrategias orientadas a la resolución “tienden a centrarse en el problema antes que en los individuos involucrados. Las soluciones acordadas, con frecuencia benefician a ambos y ninguno de ellos es ganador o perdedor”. Con esta estrategia se asocian las técnicas de colaboración y compromiso. De allí que los comportamientos competitivos generan las confrontaciones ganar-perder, en las que una parte es sin lugar a dudas la ganadora y otra la perdedora.

Al usar esta estrategia, los gerentes educativos se preocupan tanto de sus propios intereses y metas como de los intereses y metas de la otra parte involucrada, la diferencia en relación con la técnica del compromiso está en que no parten de un recurso fijo que obliga a todos a ceder algo con el fin de ganar algo, por el contrario, parten de la base de que la solución creativa en el problema permite ganar una solución en la que todos son ganadores (Quinn y Faerman, 2000, p. 272).

Quienes usan la técnica de compromiso, se preocupan tanto de sus propios intereses y metas como de los intereses y metas de la otra parte involucrada; pero por lo general incluye algún tipo de negociación en la que cada parte interesada tiene que ceder en algo, con el fin de ganar algo, partiendo del supuesto de que existe un recurso fijo que tienen que repartir y mediante el compromiso no habrá perdedores (Quinn y Faerman, 2000, p. 272).

Por su parte, Brown y Moberg (2000, p. 33) plantean las siguientes estrategias orientadas a la solución para resolver conflictos: pasividad, los directivos pueden pensar que es mejor asumir un papel bastante inactivo para resolver el conflicto. Ellos pueden optar por permanecer ajenos y dejar que el conflicto se

resuelva por sí mismo. Las dos formas más comunes como los gerentes asumen una posición pasiva son el maximizar la situación o el apartarse de ella, estrategia que tarde o temprano traerá consecuencias negativas en la organización porque no se aclara cuál es el origen de la misma.

De igual forma, proponen la resolución de ganar o perder, dado que algunas situaciones de conflicto son de tal naturaleza, que las ganancias para una parte significan pérdidas para la otra. Como no hay ninguna forma para que ambas partes puedan ganar, hay muy poca base para la cooperación y la resolución de integración, la cual se basa en el concepto de que muchos conflictos institucionales pueden solucionarse en favor de ambas partes. Estos se conocen como métodos integrativos o de ganar y ganar (Brown y Moberg, 2000, p. 34).

Sin embargo, se debe aclarar que dichos métodos suelen ser difíciles de poner en práctica debido a que la presencia del conflicto mismo puede evocar una expectativa de resultados de ganar y perder entre los afectados. Las personas en conflicto se ven unas a otras como oponentes y competidores, más que como individuos dedicados a resolver problemas mutuos. En tal sentido, es importante acotar que a través de experiencias previas se ha demostrado que es difícil que ambas partes salgan satisfechas con la decisión (Brown y Moberg, 2000, p. 35).

Kreitner y Kinicki (2006, p. 14) plantean cinco estilos alternativos para la resolución de conflictos disfuncionales. En primer lugar, integrar (resolver problemas): en este estilo, las partes interesadas analizan la situación, identifican en forma cooperativa el problema, formulan y ponderan soluciones alternativas y eligen una solución. El segundo estilo, complacer (suavización): una persona complaciente descuida sus propios problemas para solucionar el de la otra parte. Implica quitar importancia a las diferencias y poner de relieve las conciencias. El tercero, dominar (imposición): se ignora en gran medida las necesidades de la otra parte. Se apoya en la autoridad formal para imponer obediencia.

El siguiente estilo que refieren los autores antes citados, se denomina evitar, esta técnica puede involucrar retirarse pasivamente del problema o suprimirlo activamente. Según los mismos autores, este no es el estilo apropiado para problemas difíciles. El último estilo, según esta clasificación, se denomina comprometer, es un enfoque que supone una preocupación moderada tanto por uno mismo como por los demás (Kreitner y Kinicki, 2006, p. 14).

El compromiso es adecuado cuando las partes tienen objetivos opuestos o tienen igual poder, es un proceso democrático en el que no hay perdedores. Por su parte, para solucionar el conflicto, Koontz y Weihrich (2003, p. 22) distinguen

las siguientes formas: la evitación de la situación que causa el conflicto, la cual se concentra ya sea en relaciones interpersonales o en cambios estructurales.

La suavización pone de relieve las áreas de consenso y metas comunes, y resta importancia a los desacuerdos. La imposición entendida como obligar a que los demás acepten la opinión propia, esto por supuesto causará resistencia manifiesta o encubierta (Koontz y Wehrich, 2003, p. 24).

Asimismo nombra el compromiso, en donde se promueve el estar de acuerdo, en parte, con el punto de vista o la exigencia de la otra persona. Por último, estos autores ubican el hacer cambios estructurales, es decir, modificar e integrar los objetivos del grupo con diferentes puntos de vista; sin olvidar que las tareas y lugares de trabajo también pueden volverse a ordenar (Koontz y Wehrich, 2003, p. 24).

A modo de síntesis, se destaca que el conflicto es un hecho presente en la vida institucional, nace de diversas fuentes identificables, sigue un proceso que debe ser analizado, tiene consecuencias malas y buenas dependiendo de muchas circunstancias, a la vez que es susceptible de una administración hábil y eficaz (Koontz y Wehrich, 2003, p. 25).

Por lo cual, en el caso de las escuelas básicas, se hace necesario que en primera instancia, el gerente educativo conozca las diferentes formas en que el conflicto se puede presentar para que pueda aprovechar el mismo, utilizando las mejores técnicas para su manejo eficaz (Koontz y Wehrich, 2003, p. 25).

### ***Control en la resolución***

En palabras de Quinn y Faerman (2000, p. 270), las estrategias de control permiten gestionar el conflicto centrándose en ganar o en lograr los objetivos sin tener en cuenta las necesidades o deseos de la otra parte. Los gerentes que utilizan esta estrategia con frecuencia apelan a las normas y las regulaciones para hacer su voluntad. La técnica más usada en el ámbito de esta estrategia es la de competencia o aquella en la que los sujetos solamente se esfuerzan por lograr sus propias metas, para lo cual recurren a las estructuras de autoridad y las regulaciones formales para obtener lo deseado.

Esto significa que cuando la autoridad del gerente educativo se basa en la fuerza y en su influencia, este tiende a imponer sus propias normas y regulaciones, sin considerar la opinión de los demás, causando malestar en los miembros de la organización. Esta situación es compleja, ya que está relacionada a las actitudes personales y la experiencia laboral de dicho ente educativo. En este sentido, el director que emplea la estrategia de control trata de imponer inten-

cionalmente una autoridad dictatorial a quien cometa una falta, mostrando una actitud autoritaria. En todo caso, el empleo de esta estrategia dependerá de la personalidad del mismo, la relación que sostenga con los docentes y de su capacidad de manejo de grupo.

Si el gerente educativo carece de estos aspectos, su autoridad puede ser cuestionada e inclusive podría empeorar la situación conflictiva dentro de la organización. Esta situación se puede presentar, primero, porque el gerente ejerce una autoridad en su gestión, en los conocimientos y habilidades que desea transmitir; segundo, en su capacidad para controlar, manejar y hacerse cargo de un grupo, siendo este un aspecto muy importante ya que su trabajo se complica para lograr su objetivo si le falta autoridad para mantener la disciplina y el cumplimiento de las normas y objetivos dentro de la organización.

Concluyendo, un gerente al emplear esta estrategia debe ser competente para mantener el orden, generando el ambiente necesario para realizar diversas actividades en equipo. Aunque se debe imponer orden, esto ocasiona ciertas restricciones para mantener la conducta de los diversos miembros de las Escuelas Básicas sujeta a reglas y limitaciones. Es importante que consideren la implementación de un sistema de manejo de conflictos y ver cuáles son las causas que los generan a fin de manejar y solucionar de forma eficiente sus conflictos organizacionales.

### **Condiciones para la resolución de los conflictos**

A juicio de Chiavenato (2015), hay varias concepciones de conflictos, entre las cuales se presentan las dos que se consideran más competentes: El conflicto ocurre cuando una de las partes (sea un individuo o un grupo) trata de alcanzar sus propios objetivos, que están relacionadas con los de otra parte, la cual interfiere con la que está tratando de alcanzar sus objetivos. De modo que el conflicto es un desacuerdo o desavenencia, es una interferencia activa o pasiva más deliberada que tiene el propósito de bloquear el intento de otra parte por alcanzar sus objetivos. Por otra parte, el autor ante mencionado también explica que los conflictos son un proceso de oposición y confrontación que puede ocurrir en las organizaciones, entre individuos o grupos, cuando las partes ejercen su poder para conseguir metas u objetivos que valoren, y así obstruyen el avance de una varias metas.

Actualmente se desarrollan formas para la resolución de conflictos organizacionales como un requerimiento de primer orden en el ámbito institucional, puede decirse que estas son acciones operativas que se utilizan para intervenir sobre un área determinada. En este sentido, Soler (2002) señala que las formas son

las herramientas y medios que permiten a una organización la resolución adecuada de situaciones en estado crítico, se refiere a todas las prácticas, actitudes, comportamientos y uso de recursos disponibles, a fin de lograr un acuerdo.

Generalizando, el conflicto institucional es una situación que ocurre cuando el comportamiento dirigido hacia las metas de un grupo bloquea el comportamiento proyectado a las metas de otro, el que sea positivo o negativo para la organización, depende de la forma como se maneje; es inherente a la naturaleza del diseño de una organización y sus fuentes incluyen diferenciación, relaciones de tareas y escasez de recursos. Ante este escenario, resulta útil comprender que los conflictos representan un nudo crítico que limita el desarrollo de las organizaciones, por lo cual los conflictos deben analizarse considerando la percepción que se tiene del mismo y sus manifestaciones para buscar la minimización de sus consecuencias y su inmediata resolución.

Dentro de las condiciones para la resolución de conflictos que se tomaran en cuenta en la presente investigación se tienen: la conformación de equipos de trabajo, la negociación y la mediación que se detallan a continuación:

### ***Conformación de los equipos de trabajo***

Los equipos de trabajo se refieren como un grupo de personas con responsabilidades específicas para llevar a cabo formas de negociación para entender conflictos en las escuelas, es decir, a medida que las organizaciones escolares cambian, sus procesos básicos de trabajo centrado en las necesidades que demanda el entorno, podrán construir nuevos esquemas para formar equipos de negociación que garanticen la paz y la armonía en la organización.

Según Robbins (2011, p. 293), un equipo es reseñado como dos o más personas que interactúan, son interdependientes y se han unido, para alcanzar objetivos particulares. Según el autor, un equipo está determinado por el intercambio que dos o más personas generan, producto de metas comunes que procuran un objetivo previamente establecido, su condición de independencia genera la necesidad de fortalecer compromisos para garantizar la permanencia.

En este sentido, los equipos de trabajo son piezas fundamentales en la estructura de cualquier organización, están constituidos por personas cuyas habilidades se complementan entre sí, trabajando para la consecución de objetivos comunes.

En relación a lo anterior, Entel (2000, p. 66) señala que un equipo es un número reducido de personas con habilidades complementarias comprometidos con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todos ellos son mutuamente responsables. Esta afirmación per-

mite resaltar que un equipo se compone de cierto número de personas dotadas de facultades para el cumplimiento de metas grupales, de hacer propuestas y disponer de autoridad para tomar decisiones.

Dentro de este marco conceptual, no existen reglas precisas para la formación de equipos de trabajo, no obstante, según Gento (2000), al momento de formar equipos debe procurarse que sus miembros estén comprometidos y convencidos del valor, significación y exigencia de atender a los conflictos institucionales para la búsqueda de soluciones estratégicas efectivas de los mismos.

La conformación de equipos de trabajo funciona bajo condiciones humanas que de manera organizada y sistematizada llegan a objetivos predeterminados por una planificación de proyectos, que al asignar tareas particulares, ensamblan una acción educativa y técnica con fines previamente concebidos.

Asimismo, puede afirmarse que un equipo de trabajo es un conjunto integrado por docentes, directivos, alumnos y representantes, capaces de llegar a la unificación de criterios en la búsqueda de metas establecidas. Los equipos, según Gento (2000, p. 54), “...contribuyen a la toma de decisiones favorables, por tanto, son representativos en la resolución de problemas, ya que permiten proveer intervenciones y trabajar con otros cuando es apropiado para la institución”.

Esto es evidente, en el subsistema de las escuelas básicas se debe intervenir la institución y la comunidad, integrando docentes, directivos, padres, representantes, a fin de colaborar en la resolución de problemas, desarrollando nuevas ideas y oportunidades.

Asimismo, Bounds y Woods (2004, p. 161) señalan que el trabajo en equipo es un grupo pequeño, con una identidad definida, cuyos miembros trabajan juntos de manera coordinada y con apoyo mutuo, son responsables ante los demás y usan habilidades complementarias para cumplir un propósito o meta común.

En este contexto, en las escuelas básicas, la gestión de conflictos genera una tensión originada por un deseo o necesidades, la imposibilidad de satisfacerla, es producto de dos (02) o más personas con intereses antagónicos, por tanto, va acompañada de angustia, malestar y estrés generados por una situación con problemas.

### ***Negociación***

La negociación se refiere al conjunto de acciones que se aplican en el contexto educativo, con el fin de llegar a arreglos en procura de respuestas a situaciones conflictivas. Asimismo, es un proceso que tiene como intención negociar una decisión centrada en un acuerdo. En este sentido, para el desarrollo de ne-

gociaciones, no existen formas o estrategias de aplicación únicas, por cuanto ellas se ejecutan atendiendo al ámbito, a las situaciones problemáticas, a los objetivos que se persiguen, entre otros.

Cada persona tiene su teoría implícita de negociación, aunque existen distintos métodos que son aplicados por otras tantas instituciones educativas. En consecuencia, la negociación es un proceso que tiene lugar directamente entre las partes, sin ayuda ni facilitación de terceros y no necesariamente implica disputa previa. Es un mecanismo de resolución de conflictos de carácter voluntario, predominantemente informal, no estructurado, que las partes utilizan para llegar a un acuerdo mutuamente aceptable.

La negociación se aplica de acuerdo a las características propias de cada escuela y del tipo de conflicto que existe; además, permite estructurar cambios en la organización. Para que una organización que pueda ofrecer servicios de calidad, requiere aplicar destrezas que garanticen el desempeño efectivo de sus miembros, con la finalidad de promover en cada departamento o despacho, ambientes positivos y gratificantes, con mínima expresión de los conflictos interpersonales, intragrupales, intergrupales y personal-funcional.

Las personas negocian aun cuando no se dan cuenta de que lo están haciendo; asimismo, la mayoría de las decisiones, se basan en la negociación. Asimismo, Chiavenato (2015, p. 261) afirma que la negociación "...se orienta por criterios que representan las normas que guían las negociaciones. Son disposiciones que proporcionan medios para establecer lo que deberá hacerse y cuál es el desempeño o resultado que se aceptará como normal o deseable".

Los criterios a considerar para negociar deberán fundamentarse sobre el análisis y la objetividad, estudiando las ventajas y desventajas que implican la determinación de los mismos como también la factibilidad de su implementación.

La identificación de criterios es característica de la madurez gerencial que permite determinar los aspectos que racionalicen las negociaciones y decisiones en términos de pertenencia, coherencia y validez, lo que implica economía en las decisiones y garantiza su adecuación con el contexto. Al respecto, Robbins (2009, p. 518) reseña la negociación como "...un proceso en que dos o más intercambian bienes o servicios y procuran llegar a un acuerdo sobre la tasa de intercambio para ellos".

Desde este punto de vista, la negociación de la organización escolar debe estar apoyada en la apertura, el regateo y la resistencia que se pueda generar. Esto es necesario, ya que con frecuencia surgen desacuerdos sobre las metas y los medios más viables para alcanzar los objetivos con mayor efectividad.

En la vida de un gerente surgen muchas situaciones que requieren tomar decisiones apoyadas en este proceso denominado negociación. En este marco de consideraciones, es necesario revisar cuáles son las formas de negociación que podrían coadyuvar en el proceso de establecer acuerdos, con respecto al uso de equipo de negociación, ejercicio del liderazgo, toma de decisiones y la mediación en la negociación.

## **Términos básicos**

**Adaptación:** La adaptación es un proceso de acomodación o ajuste de una cosa u organismo, o hecho; a otra cosa, ser o circunstancia. Son cambios que se operan en algo, con motivo de agentes internos o externos. En el primer, caso por ejemplo, puede alguien adaptarse a convivir con su nuevo modo de pensar; y en el segundo, adaptarse a vivir con menos dinero por haberse quedado sin trabajo; en ambos casos significa un cambio de actitud o de conducta.

**Adolescencia:** La etapa que llega después de la niñez y que abarca desde la pubertad hasta el completo desarrollo del organismo es conocida como adolescencia. El término proviene de la palabra latina *adolescentia*. La adolescencia es, en otras palabras, la transformación del infante antes de llegar a la adultez. Se trata de un cambio de cuerpo y mente, pero que no solo acontece en el propio adolescente, sino que también se conjuga con su entorno.

**Calidad de vida:** Es un concepto que hace alusión a varios niveles de generalización pasando por sociedad, comunidad, hasta el aspecto físico y mental, por lo tanto, el significado de calidad de vida es complejo y cuenta con definiciones desde sociología, ciencias políticas, medicina, estudios del desarrollo, entre otras.

**Educación:** La educación puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. Al educarse, una persona asimila y aprende conocimientos. La educación también implica una concienciación cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores. El proceso educativo se materializa en una serie de habilidades y valores, que producen cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo. De acuerdo al grado de concienciación alcanzado, estos valores pueden durar toda la vida o solo un cierto periodo de tiempo.

**Fenómeno social:** Un fenómeno social es la actitud consciente de las personas ante los fenómenos de la vida social y su propia condición social, iniciándose

consciente y espontáneamente contra los factores que lo limiten, lo opriman y lo exploten, de manera tal que lo impulse de manera inevitable a un cambio social.

**Proyecto:** El término proyecto proviene del latín *proiectus* y cuenta con diversas significaciones. Podría definirse a un proyecto como el conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Estas actividades se encuentran interrelacionadas y se desarrollan de manera coordinada.

**Socialización:** Se denomina socialización o sociabilización al proceso a través del cual los seres humanos aprenden e interiorizan las normas y los valores de una determinada sociedad y cultura específica. Este aprendizaje les permite obtener las capacidades necesarias para desempeñarse con éxito en la interacción social.

## Marco contextual

En el caso de Riohacha, es una ciudad que no es competitiva debido a la falta de infraestructura, servicios públicos, innovación, sofisticación de los mercados y las artesanías son un producto que debe generar mejores ganancias, tanto al que las produce como al distrito, pero hay muchas limitantes; y es el caso de la exportación donde debemos utilizar las costas de La Guajira para realizar estos negocios, pero no contamos con las condiciones para exportar.

Teniendo en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo (2014-2018), “Todo por un nuevo país” para alcanzar objetivos enmarcados en la competitividad puesto que “en una economía cada vez más global y competitiva, la sociedad debe soportar sus actividades en una base tecnológica sólida. En este sentido, las TIC juegan un papel fundamental en la construcción de una sociedad más equitativa, en paz, educada y de una economía más competitiva”.

No obstante, en los últimos años el avance del municipio de Riohacha en materia turística es bastante notorio. La Ley 1766 del 24 de julio del 2015 otorga al municipio de Riohacha la categoría de Distrito Especial Turístico y Cultural por el Congreso de Colombia; y empresarial, dándole auge al desarrollo urbanístico, llamando la atención de inversionistas, y convirtiéndola definitivamente en la nueva apuesta del Caribe colombiano.

En esa medida, el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha tiene el reto de comenzar a subir esas bajas cifras de competitividad registradas, tiene la necesidad de contar con pymes más competitivas tanto a nivel nacional como internacional, paso importante para poder conseguir los objetivos planteados.

## **Marco legal de la mediación escolar**

La Mediación escolar está basada en las siguientes normas que la rigen en los diferentes niveles internacional, nacional y local.

Artículo 116 de la Constitución de 1991: el cual hace referencia a que los particulares puedan ejercer funciones judiciales: “Los particulares pueden ser investidos transitoriamente de la función de administrar justicia en la condición de conciliadores o en la de árbitros habilitados por las partes para proferir fallos en derecho o en equidad, en los términos que determine la ley.”

Ley 1098 de 2006: Código de Infancia y Adolescencia: Esta legislación establece los derechos que poseen los niños y los adolescentes, con una visión enfocada en la importancia de que crezcan en un entorno familiar saludable donde no se les vulneren ninguno de sus derechos.

Ley 1620 de Convivencia Escolar de 2013 y Decreto Reglamentario 1965 de 2013: “Esta ley crea una ruta de atención en casos de violencia y un sistema nacional único de información para reportar estos casos de violencia y de embarazo en adolescentes, y da la posibilidad de brindar incentivos a quienes cumplan las exigencias y expectativas de la convivencia, así como imponer sanciones a quienes no lo hagan.

Ley 1732 de Cátedra de Paz de 2014 y Decreto Reglamentario 1038 de 2015: Está enfocada a los ambientes sanos para el desarrollo de las actividades estudiantiles.

La Ley 1563 de 2012 en su artículo 59: “Define a la amigable composición como un mecanismo alternativo de solución de conflictos, por medio del cual, dos o más particulares, un particular y una o más entidades públicas, o varias entidades públicas, o quien desempeñe funciones administrativas, delegan en un tercero, denominado amigable componedor, la facultad de definir, con fuerza vinculante para las partes, una controversia contractual de libre disposición”.

Ley 23 de 1991: detalla la reglamentación que gira en torno a la conciliación. MEDIACIÓN ESCOLAR EN COLOMBIA.

Ley 446 de 1998: coloca a la conciliación como mecanismo de resolución de conflictos.

## **Código de Infancia y Adolescencia Ley 1098 de 2006**

Garantizar a los niños, a las niñas y a los adolescentes su pleno y armonioso desarrollo para que crezcan en el seno de la familia y de la comunidad, en un

ambiente de felicidad, amor y comprensión (Artículo 41 – numerales 17-23). De igual manera prevalecerá el reconocimiento de la igualdad y la dignidad humana, sin discriminación alguna, garantía de derechos, asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de políticas públicas de niñez y adolescencia para asegurar la prevalencia de sus derechos. Garantizar que los niños y las niñas desde su nacimiento tengan acceso a una educación idónea y de calidad y asegurar condiciones para la permanencia de NNA en el sistema educativo y el cumplimiento de su ciclo completo de formación.

Corte Suprema de Justicia Oficina de Mediación, 2005, págs. 50-52

### **Ley Estatutaria de la Juventud 1622 De 2013**

ARTÍCULO 7°. Criterios. En el marco de la presente ley, son criterios para garantizar el goce real y efectivo de los derechos de los y las jóvenes:

1. Prevención. Medidas que genera el Estado, para evitar que actos y situaciones generen amenaza, vulneración o violación de uno o varios derechos a personas jóvenes.
2. Protección. medidas que genera el Estado para detener amenazas, vulneraciones o violaciones de derechos humanos que afectan a jóvenes, para garantizar el pleno restablecimiento de los derechos en el caso que la vulneración o violación se haya consumado e impedir que se vuelvan a presentar.
3. Promoción. Medidas que genera el Estado para la realización y ejercicio efectivo de los derechos de las personas jóvenes.

La Cátedra de la Paz que se encuentra en la Ley 1732 del 2014 y el decreto reglamentario 1038 del 2015, Decreto reglamentario 1038 del 2015, artículo 2, proponen Educación para la Paz: se entiende como la apropiación de conocimientos y competencias ciudadanas para la convivencia pacífica, la participación democrática, la construcción de equidad, el respeto por la pluralidad, los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario.

En la Ley 115 de 1994, en su artículo 14 literal d. nos habla que en la enseñanza obligatoria en los establecimientos oficiales o privados de educación preescolar, básica y media estará “La educación para la justicia, la paz, la democracia, la solidaridad, la confraternidad, el cooperativismo y, en general, la formación en los valores humanos”.

El artículo 77 de la Ley 115 de 1994 reconoce la autonomía de las instituciones educativas para organizar las áreas fundamentales de conocimientos definidas para cada nivel, introducir asignaturas optativas dentro de las áreas

establecidas en la ley, adaptar algunas áreas a las necesidades y características regionales, adoptar métodos de enseñanza dentro de los límites fijados por la ley y el proyecto educativo institucional, todo esto vigilado por el Ministerio de Educación en el amparo del artículo 148 de la presente ley.

Después de revisada la normatividad existente en la mediación escolar, es importante la vinculación familiar para el cumplimiento de lo pactado como solución, ya que en casa es la única manera de tener un ambiente controlado en pro de la solución de los conflictos, y consigo, un paso para una Colombia más resolutiva y menos conflictiva. Si bien es cierto que en Colombia se ha avanzado positivamente en el tema de violencia escolar, ya que se posee un buen marco normativo para proteger a los niños, niñas y jóvenes en su entorno, es necesario que desde el hogar se gesten procesos de resolución de conflictos, ya que se ha demostrado que las personas que generan conflictos es porque desde casa tienen un patrón de vida donde no se respetan padres a hijos y viceversa. La familia como base fundamental de la sociedad debe propender para que cada día en Colombia haya menos conflictos y podamos preservar la vida de nuestros jóvenes que son el futuro de la nación.



## CAPÍTULO 3

---

# Metodología

### Enfoque de la investigación

La presente investigación se sustenta en criterios cuantitativos y positivistas, donde la recolección de información para medir la variable mediación escolar, se logró con aplicación de técnicas e instrumento metodológico para obtener un dato significativo del fenómeno objeto de estudio. Refiere (Bernal, 2010, p. 18) que la investigación cuantitativa, también denominada tradicional, se basa en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual deriva de un marco conceptual pertinente al problema analizado, mediante una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva; de tal modo que este tiende a generalizar y normalizar resultados.

Según Parella y Martins (2012, p. 39), el enfoque cuantitativo se caracteriza en que el dato representa la esencia sustancial de su argumentación; por ello es la expresión que simboliza la realidad, donde se admite que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad. En cuanto al paradigma positivista, (Parella y Martins, 2012, p. 39) presuponen la aplicación de instrumentos para la recolección de datos que posteriormente se codifican, tabulan y analizan para concretar conclusiones acerca del tema de estudio.

### Tipo de investigación

En este orden de ideas, Bernal (2010, p. 17) ubicó la presente investigación bajo los criterios metodológicos, es decir, los procedimientos que permitieron darle respuesta al problema planteado. Se precisan a continuación: Tipo y diseño de investigación, población, muestra, fuentes de recolección de la información, técnicas e instrumentos, procesamiento y análisis de los datos y tipo de muestreo; el presente estudio se desarrollará teniendo en cuenta los criterios necesarios que se implementan en los procesos investigativos.

## **Según la fuente de información**

En este orden de ideas, el presente estudio se suscribe en un diseño de campo, debido a que los datos de interés para el estudio se recolectaron de manera directa, considerando la población objeto de estudio. En este sentido, Bernal (2010, p. 21) establece que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna.

Según (Arias 2010, p. 44), la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. Coincide (Tamayo y Tamayo, 2013, p. 45), que, en un diseño de campo, los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se le denomina primarios.

## **Según el tratamiento y análisis de la información**

Según Bonilla (2011, p. 34), esta investigación es de modelo cuali-cuántica porque se combinaron cualidades y datos del objeto de estudio, ya que nos permitió proporcionar una mayor razón del problema o realidad de estudio.

## **Según las variables**

Esta investigación es no-experimental por que los hechos fueron estudiados en su ambiente natural, es decir, se tomaron partiendo de la aplicación de la encuesta a la población objeto. El investigador no interviene de manera deliberada sobre la variable, es indicada (Bonilla 2011). Al igual, refieren (Parella y Martins, 2012, p. 24) que en el diseño no experimental no se construye una situación específica sino que se observan las que existen.

## **Según alcance o nivel de conocimiento a lograr**

Se considera un estudio descriptivo, ya que permitió detallar con palabras, de la manera más acertada, los elementos y características de una persona, fenómeno, contexto o situación presentada; en este particular se extrajeron características del objeto de estudio para luego emitir conclusiones y aportar ideas que conlleven a solventar la situación. Señala (Arias, 2010, p. 54) que la investigación descriptiva comprende la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Mencionan Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 111) que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos impor-

tantes de cualquier fenómeno analizado, describiendo tendencias de un grupo o población, partiendo de perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos u objetos o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.

## **Población**

Según Hernández; Fernández y Baptista (2014, p. 47), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. Para el estudio que se desarrolló, la población son los estudiantes de las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha. Menciona Arias (2016, 33) que la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.

## **Muestra**

La muestra, según Bonilla (2011, p. 14), se realiza cuando la población es tan grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, entonces el investigador tendrá la posibilidad de seleccionar una muestra. El muestreo no es un requisito indispensable de toda investigación, eso depende de los propósitos del investigador, el contexto y las características de sus unidades de estudio. Por otra parte, Bernal (2010, p. 44), detalla que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico, también es la que puede determinar la problemática, ya que son capaces de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Para el estudio que se desarrolla la población muestra se determinó de la siguiente forma:

### ***Definición de términos***

$$N = 240$$

$$Z_{\alpha} = 0.05 = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$i = 0.10\% = 0.1$$

$$p = 0.5$$

$$q = 1 - p = 1 - 0.5 = 0.5$$

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 240 \times 0,5 \times 0,5}{0,8^2 (240 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$n = 45,76 = 44$  La muestra es de 44 personas

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

De acuerdo con Arias (2010, p. 21), las técnicas de recolección de datos son el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Para Hernández, Fernández, Baptista (2014), la recolección de datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conducen y reúnen datos con un propósito, este debe incluir elementos como las variables, definición operacional de las variables, muestra y recursos disponibles. En este sentido, desarrollar una investigación, según Tamayo y Tamayo (2013, p. 34), es necesario identificar una técnica eficiente de recolección de información, que garantice recopilar los datos pertinentes sobre las variables involucradas en la investigación. En esta investigación se utilizaron como técnicas la observación directa y la encuesta, las cuales se detallan a continuación:

Según (Johnson y Kuby 2008, p. 21), en la actualidad, para la investigación hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de la información en el trabajo de campo en una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar, se utilizan unas u otras técnicas.

Por lo tanto, en el presente trabajo, teniendo en cuenta el enfoque metodológico, se utilizó como técnica e instrumentos para la recolección de datos la encuesta semiestructurada, con preguntas cerradas y definida como un estudio observacional en la cual las investigadoras buscaron recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación, los datos se obtuvieron a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación (Hernández, et al 2014, p. 47).

Cabe resaltar, que antes de su aplicabilidad a la población objeto, se recurrió a un proceso de validez y confiabilidad del instrumento por expertos, pudiendo conocer su pertinencia y grado de fiabilidad. (Hernández, et al. 2014, p. 18) definen la validez como el grado donde un instrumento mide la variable que

busca medir; mientras la confiabilidad es el grado que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes, en su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, oscilando entre 0 y 1.

## **Observación**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la observación consiste en el registro sistemático, cálido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas”. En relación a la observación, Méndez (2012) señala que esta se hace “a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La observación se realizó cuando se visitó a instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha y se comenzó a realizar el proceso investigativo, de igual modo en el momento de aplicarle a la población objeto de estudio la encuesta.

## ***Encuesta***

La encuesta, según Bonilla (2011), es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. Existen distintos tipos de encuestas según el tipo de estudio que se quiera realizar, para el presente estudio se utilizó la encuesta estructurada y formal, que se presenta a manera de escala. Para Arias (2010), la encuesta consiste en una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

## **Fuentes de información**

Según Herrera (2015), las fuentes de información tienen como objetivos principales buscar, localizar y difundir el origen de la información contenida en cualquier soporte físico, no exclusivamente en formato libro, aunque sus productos más elaborados y representativos sean los repertorios. Teniendo en cuenta la anterior descripción, es conveniente definir los diferentes tipos de fuentes utilizadas en el proceso de investigación, entre ellas tenemos:

### **Fuente primaria**

En la investigación, la fuente primaria se constituyó en los datos obtenidos directamente por los investigadores del proyecto a través de los estudiantes de la institución educativa Isabel María Cuesta del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

## **Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias para el presente estudio consistieron en resúmenes, libros, compilaciones o listados de referencias, preparados con base en fuentes primarias. Es información ya procesada. Considerando los aspectos planteados, para (Bernal, 2010), en la aplicación de fuentes primarias, se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información; también denominada información de primera mano o desde el lugar de los hechos, siendo representado por las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, entre otros; en las fuentes secundarias, se ofrece información sobre el tema investigado, estando disponible en libros, revistas, o todo documento escrito bajo un medio impreso; al igual documentales, noticieros, entre otros.

## **Grupos focales**

(Krueger, 1991, p. 18). Un grupo focal puede definirse como una cuestión cuidadosamente diseñada para obtener las percepciones de una muestra sobre un área particular de interés. Los grupos focales están arraigados en una tradición desarrollada a partir de 1930 que intentaba conocer los mundos a través de las personas que los vivían. Algunas de las áreas que han beneficiado del uso de los grupos focales son la Planificación Estratégica, la Identificación de Necesidades, y la Evaluación de Programas.

Según Krueger (1991, p. 23), la entrevista de grupo focal funciona porque incurre en las tendencias humanas. Las cualidades y los conocimientos relacionados con los productos, servicios o programas, son desarrollados en parte mediante la interacción entre las personas. La evidencia sugiere que los acuerdos de un individuo pueden cambiar en el curso de la discusión con otros porque las personas influyen las unas a las otras por medio de sus comentarios. Los analistas pueden descubrir información sobre cómo dicho cambio ocurrió y la naturaleza de los factores influyentes por el fenómeno.

El equitativo de un grupo focal es promover la iniciación de los participantes. Para algunos individuos, la autoexposición les resulta fácil, natural y cómoda; para otros difícil e incómoda porque esta requiere confianza, esfuerzo y coraje (Krueger, 1991, p. 23 citado por Reyes, 2000). Estos grupos se caracterizan por estar constituidos por personas que poseen ciertas características en común, como es el caso objeto de estudio, los estudiantes de una institución educativa.

Estas personas proveen datos o información de naturaleza cualitativa mediante su participación en una discusión enfocada (Krueger, 1991, p. 44). Los grupos deben ser lo suficientemente pequeños como para permitir la oportunidad a cada participante de compartir su conocimiento, y a la vez, lo suficientemente

grandes como para proveer una diversidad de percepciones sobre el asunto de interés.

*Los procedimientos cualitativos, como los grupos focales o las entrevistas individuales, capacitan al investigador para alinearse con el participante y descubrir cómo la persona ve la realidad. Al igual que otros procedimientos de las Ciencias Sociales, la validez de estos depende de los procedimientos usados y del contexto donde son usados (Reyes, 2000, p. 18).*

*La información acopiada mediante los grupos focales dio como resultado la matriz DOFA, herramienta estratégica de análisis de la situación que se está presentando. El principal objetivo de aplicar la matriz DOFA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DOFA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presenta y las fortalezas y debilidades.*

## Procesamiento estadístico de los datos

*Según aporta (Parella y Martins, 2012), el análisis estadístico permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de los datos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar. Para interpretar los resultados de la información suministrada por los sujetos de la población encuestada, se efectuó a través del proceso de cuantificación, organización, registro y tabulación de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta, mediante el cuestionario, permitiendo luego aplicar la estadística descriptiva correspondiente a la naturaleza del estudio. De acuerdo a Méndez (2013), las técnicas estadísticas permiten analizar e interpretar la información recopilada del instrumento.*

## Pasos del proceso metodológico

*Hurtado (2009, p. 55), quien expresa es de la óptica de esta modalidad, no existe un método único de investigación. Para mayor ilustración, se plantean las etapas que tendrá esta investigación:*

### *Etapa I. Diseño del proyecto*

*En esta etapa se diseñó el proyecto para su posterior formulación, se realiza un estudio diagnóstico que permita la elaboración e implementación de una investigación para conocer la información (determinación del tema a investigar,*

recolección de fuentes bibliográfica, clasificación de la información, elaboración de la propuesta, investigación preliminar, evaluación).

### ***Etapa II. Trabajo de campo***

Aquí se realizó la investigación de fondo, la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación para la consecución de los resultados y su posterior sistematización y procesamiento de la información.

### **Etapa III. Presentación de resultados**

En esta etapa se procesaron, analizaron y sistematizaron todos los resultados obtenidos, que permitirán al grupo investigador la formulación de las conclusiones y las recomendaciones.

## CAPÍTULO 4

### Resultados de la investigación

#### Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se presentan los resultados derivados de la aplicación del instrumento a la población objeto de estudio, constituyen un dato de interés para llevar a cabo el análisis de la información obtenida de la población objeto de estudio:

Tabla 1. Conflictos de relación

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Conflictos de relación	25	56,8	12	27,3	4	9,1	3	6,8	0	0,0

Fuente: Elaboración propia, 2020.

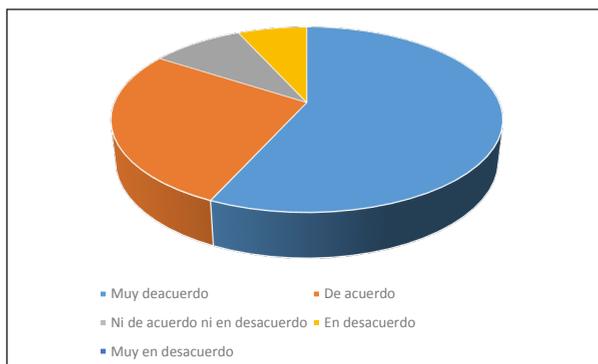


Figura 1. Conflictos de relación.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Teniendo en cuenta la información recolectada, se puede detallar que el 56.8% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 27.3% está de acuerdo, el 9.1% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 6.8% restante afirmó estar en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 2.** Conflictos de intereses

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Conflictos de intereses	11	25,0	21	47,7	8	18,2	4	9,1	0	0,0

Fuente: Elaboración propia, 2020.



**Figura 2.** Conflictos de intereses.

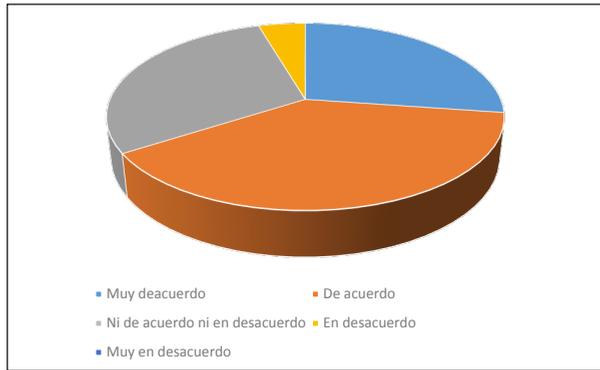
Fuente: Elaboración propia, 2020.

Con relación a los conflictos de intereses, el 25% de los encuestados afirmó estar muy de acuerdo, mientras que el 47.7% manifestó estar de acuerdo; por su parte, el 18.2% detalló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; y finalmente, el 9.1% restante, afirmó estar en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 3.** Conflicto intragrupal

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Conflicto intragrupal	12	27,3	17	38,6	13	29,5	2	4,5	0	0,0

Fuente: Elaboración propia, 2020.



**Figura 3. Conflicto intragrupal.**

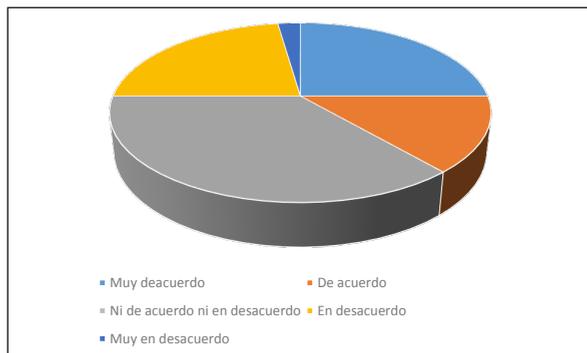
Fuente: Elaboración propia, 2020

Ahora bien, en cuanto al conflicto intragrupal, se puede detallar que el 27.3% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 38.6% está de acuerdo, el 29.5% afirmó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 4.5% restante, afirmó estar en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 4. Conflicto intergrupala**

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Conflicto intergrupala	11	25,0	6	13,6	16	36,4	10	22,7	1	2,3

Fuente: Elaboración propia, 2020..



**Figura 4. Conflicto intergrupala**

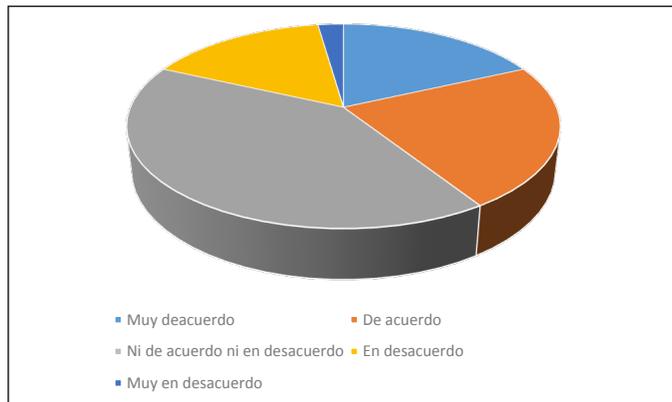
Fuente: Elaboración propia, 2020.

Por otra parte, teniendo en cuenta el conflicto intergrupral, se puede detallar que el 25% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 13.6% está de acuerdo, el 36.4% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 22.7% afirmó estar en desacuerdo, y el 2.3% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 5.** Conflicto de poder

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Conflicto de poder	8	18,2	10	22,7	18	40,9	7	15,9	1	2,3

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 5.** Conflicto de poder.

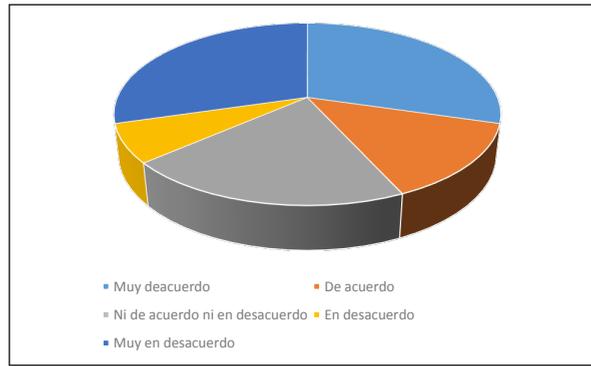
Fuente: Elaboración propia, 2020

Ahora bien, en cuanto al conflicto de poder, se puede detallar que el 18.2% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 22.7% está de acuerdo, el 40.9% afirman estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 15.9% afirmó estar en desacuerdo, y el 2.3% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 6. Bulling**

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Bulling	13	29,5	6	13,6	9	20,5	3	6,8	13	29,5

Fuente: Elaboración propia, 2020.



**Figura 6. Bulling.**

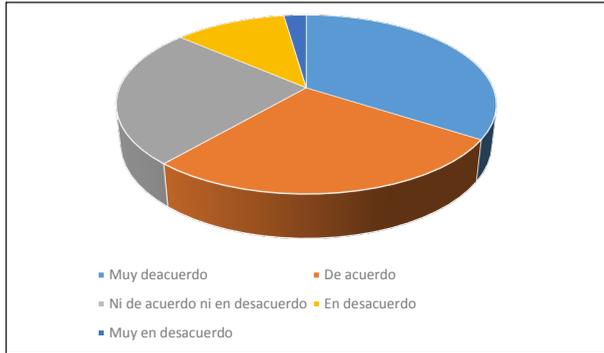
Fuente: Elaboración propia, 2020

En esta misma línea, se encontró con relación al Bulling, que el 29.5% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 13.6% está de acuerdo, el 20.5% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 6.8% afirmó estar en desacuerdo, y el 29.5% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 7. Conflictos interpersonales**

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Conflictos interpersonales	16	36,4	11	25,0	9	20,5	5	11,4	3	6,8

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 7. Conflictos interpersonales**

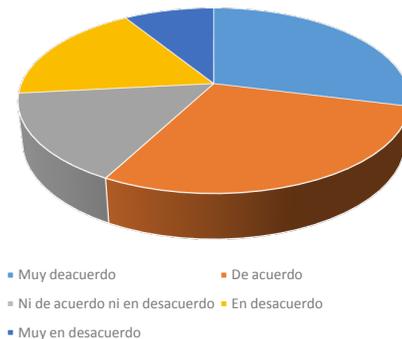
Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, teniendo en cuenta los conflictos interpersonales, se puede detallar que el 36.4% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 25% está de acuerdo, el 20.5% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 11.4% afirmó estar en desacuerdo, y el 6.8% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 8. Voluntariedad**

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Voluntariedad	15	34,1	12	27,3	11	25,0	5	11,4	1	2,3

Fuente: Elaboración propia, 2020.



**Figura 8. Voluntariedad**

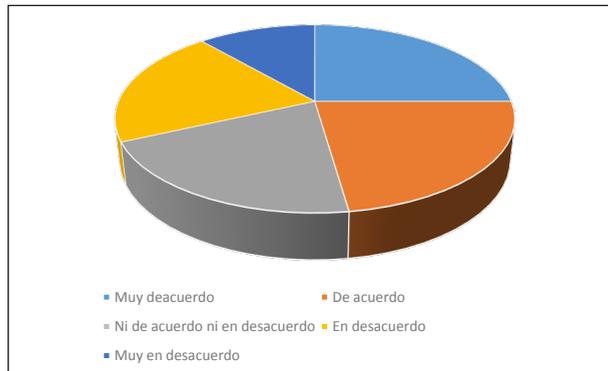
Fuente: Elaboración propia, 2020

Ahora bien, en cuanto a la voluntariedad, se puede detallar que el 34.1% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 27.3% está de acuerdo, el 25% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 11.4% afirmó estar en desacuerdo, y el 2.3% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 9.** Confidencialidad

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Confidencialidad	11	25,0	10	22,7	9	20,5	9	20,5	5	11,4

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 9.** Confidencialidad.

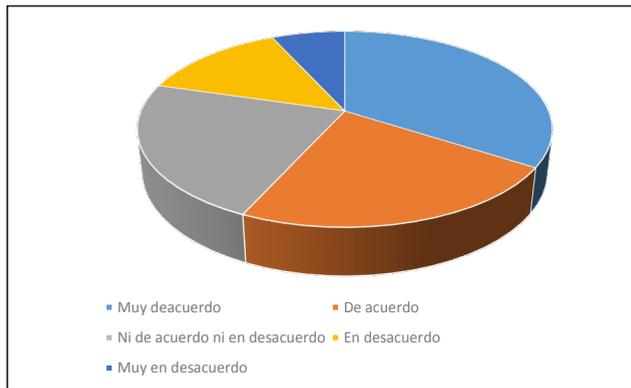
Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, en cuanto a la confidencialidad, se puede detallar que el 25% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 22.7% está de acuerdo, el 20.5% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 20.5% afirmó estar en desacuerdo, y el 11.4% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 10.** Imparcialidad

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Imparcialidad	15	34,1	10	22,7	10	22,7	6	13,6	3	6,8

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 10.** Imparcialidad.

Fuente: Elaboración propia, 2020

En esta misma línea, en cuanto a la imparcialidad, se puede detallar que el 34.1% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 22.7% está de acuerdo, el 22.7% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 13.6% afirmó estar en desacuerdo, y el 6.8% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 11.** Neutralidad

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Neutralidad	7	15,9	8	18,2	16	36,4	9	20,5	4	9,1

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 11. Neutralidad.**

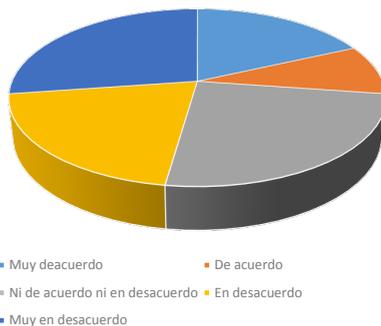
Fuente: Elaboración propia, 2020

Ahora bien, en cuanto a la neutralidad, se puede detallar que el 15.9% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 18.2% está de acuerdo, el 36.4% afirmó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 20.5% afirmó estar en desacuerdo, y el 9.1% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 12. Mediación en el aula**

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Mediación en el aula	8	18,2	4	9,1	11	25,0	9	20,5	12	27,3

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 12. Mediación en el aula.**

Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, en cuanto a la mediación en el aula, se puede detallar que el 18.2% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 9.1% está de acuerdo, el 25% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 20.5% afirmó estar en desacuerdo, y el 27.3% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 13.** Mediación entre pares

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Mediación entre pares	12	27,3	15	34,1	8	18,2	7	15,9	2	4,5

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 13.** Mediación entre pares

Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, en cuanto a la mediación entre pares, se puede detallar que el 27.3% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 34.1% está de acuerdo, el 18.2% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 15.9% afirmó estar en desacuerdo, y el 4.5% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 14.** Mediación con un mediador adulto

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Mediación con un mediador adulto	9	20,5	10	22,7	11	25,0	8	18,2	6	13,6

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 14.** Mediación con un mediador adulto.

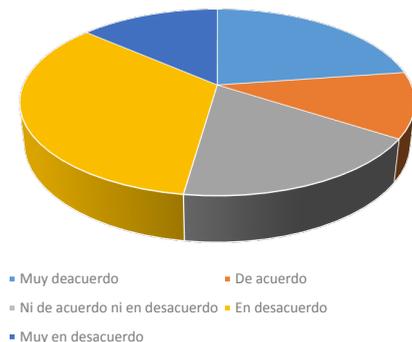
Fuente: Elaboración propia, 2020

Ahora bien, en cuanto a la mediación con un mediador adulto, se puede detallar que el 20.5% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 22.7% está de acuerdo, el 25% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 18.2% afirmó estar en desacuerdo, y el 13.6% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

**Tabla 15.** Mediación global o integral

Indicador	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Mediación global o integral	10	22,7	5	11,4	8	18,2	15	34,1	6	13,6

Fuente: Elaboración propia, 2020



**Figura 15. Mediación global o integral.**

Fuente: Elaboración propia, 2020

Por otra parte, en cuanto a la mediación global o integral, se puede detallar que el 22.7% de los encuestados afirmó que está muy de acuerdo, mientras que el 11.4% está de acuerdo, el 18.2% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por su parte, el 34.1% afirmó estar en desacuerdo, y el 13.6% restante, expresó estar muy en desacuerdo con las afirmaciones realizadas.

## Discusión de los resultados

Luego de analizar la información suministrada por los estudiantes de instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, se encontró que los estudiantes conocen sobre diversas estrategias de resolución de conflictos, teniendo presente que por medio de estas pueden mejorar su convivencia escolar, sobre todo la mediación, reconocen que en este proceso interviene un tercero que hace las veces de mediador, el cual busca generar un acuerdo que evite situaciones conflictivas.

Por otra parte, es de resaltar que dentro de los principales conflictos que se presentan en la institución educativa, los conflictos de relación se presentan constantemente, así como también los conflictos de intereses, donde las preferencias de ciertos estudiantes generan un conflicto con otro que piensa o quiere algo diferente. Estos conflictos antes mencionados son regulares en todos los grupos sociales y la escuela no se escapa de ellos, se debe tener en cuenta que estos conflictos podrían generar otros más grandes como son los conflictos intergrupales o las luchas de poder, los cuales en muchas ocasiones generan afectaciones físicas y psicológicas entre los involucrados.

Ahora bien, se debe resaltar que lo ideal es que las instituciones educativas presenten un ambiente escolar sano y adecuado para desarrollar las activida-

des educativas que en esta se desarrollan, pero también es cierto que es difícil que en nuestra sociedad no se presenten conflictos, pues las personas en el desarrollo de sus procesos sociales siempre encontrarán un aspecto negativo o evidenciarán un conflicto, es por esto que es ideal que desde la escuela se empleen estrategias que orienten a los estudiantes hacia la participación activa y la búsqueda de paz y tranquilidad.

Si se tiene en cuenta que convivencia y conflicto van de la mano, evitar la responsabilidad de tratarlos no es una opción, pues, como afirma Rodríguez (2007): “lo único que seguro no mejora los conflictos es no hacer nada al respecto” (p. 7). Es imperativo entonces valorar cada conflicto como una ocasión aprovechable para educar a los actores de los mismos de manera sistemática y permanente, y transformar así las conductas agresivas de los estudiantes en posibilidades de aprendizaje (Vaello, 2006; Binaburo, 2007; Bernal & Saker, 2013).

Aunque las causas de los conflictos son múltiples y multidimensionales (Rodríguez, 2007), estos factores influyen de manera directa en el actuar de los estudiantes. Vaello (2006) atribuye gran parte de los conflictos a la ausencia de competencias socio-emocionales y apela a subsanar tales carencias de manera muy planificada. A su vez, Vinyamata (2005) afirma que sin la comprensión de la causalidad de los conflictos se reduce la posibilidad de hallar una solución.

A través de la mediación escolar, se pretende que los estudiantes puedan enfrentarse a esos posibles conflictos de una manera nueva, más efectiva, y se responsabilicen con los acuerdos a los que han llegado. La mediación no debe ir encaminada a la resolución de conflictos individuales, sino grupales, tanto entre alumnos, como en general en el centro.

Por otra parte, los estudiantes de las instituciones resaltan que es primordial que en un proceso de mediación exista voluntad entre las partes, pues de esta forma se podrá llegar a un acuerdo, así como también expresaron que la información que brinden las personas implicadas en el conflicto al mediador, no sea difundida o sea expuesta, pues son asuntos personales. También resaltaron los estudiantes, que el mediador debe ser imparcial, neutral y protagonista, todos estos aspectos antes mencionados hacen parte de las características de la mediación escolar, todas son adecuadas y se deben presentar en este proceso.

Finalmente, se encontró que los estudiantes resaltaron que en los casos donde consideren adecuado recurrir a la mediación escolar, lo harían en primera mediada en el aula, buscándolo resolver entre los mismos compañeros de clase, pero que si era un problema muy grande, y se les salía de las manos, consi-

deraban adecuado la intervención de un adulto o directivo de la institución educativa, los cuales los podrán orientar y contribuir en la resolución de las distintas situaciones negativas que se les presente.

## **Propuesta para el programa de mediación escolar en los procesos de resolución de los conflictos**

**E**l presente documento es una guía para la implementación de la mediación escolar como forma alternativa de solucionar los conflictos en las instituciones educativas.

Tradicionalmente en la escuela, el conflicto es “resuelto” de forma punitiva, ya sea mediante la desescolarización parcial o total; y esto generalmente lleva a que los y las estudiantes “disciplinados” sean conscientes del castigo y no de las implicaciones de sus actuaciones en su propia vida y en la de las personas que afectan. De otro lado, tenemos que a pesar de la legislación vigente sobre el tema y el hecho de que cada año en las instituciones educativas eligen a los y las docentes que fungirán como mediadores y mediadoras escolares, la realidad muestra que en muy pocos planteles educativos se implementa la mediación escolar, y que esto en parte se debe a que los y las docentes y las personas que administran la institución educativa, no tienen herramientas sobre cómo hacerlo.

Por todo lo anterior, presentamos esta cartilla que de manera ágil permite a todas las personas entender qué es la mediación escolar, para qué sirve y cómo se puede implementar en las instituciones educativas. Desde este punto de vista, la cartilla no agota el tema.

### **¿Qué es el conflicto?**

Hay una sola naranja, dos personas la quieren, en vez de hablar, ambos tratan de tomar la naranja, se enfrentan generando mal ambiente y discordia. Finalmente, alguien le pregunta a cada uno el porqué quiere la naranja y se da cuenta que uno solo quiere la cáscara de la naranja y el otro solo quiere el zumo; les hace ver a ambos la situación y se soluciona el “problema”.

¿Qué es el conflicto? Es una oposición o desacuerdo entre personas en las que se puede identificar un problema de comunicación, de convivencia o de lucha por recursos. Simplificando la estructura del conflicto, se pueden encontrar tres elementos: las personas, el proceso y el problema. En cuanto a las perso-

nas, se debe preguntar sobre por qué y a qué título están involucradas en el conflicto (Universidad de Antioquia 2016).

Lederach (1998) detalla que el proceso “es la manera en que el conflicto se desarrolla y cómo la gente trata de resolverlo, para bien o para mal”. Sobre el problema es preciso delimitar las diferencias esenciales (mala comunicación, poca información, estereotipos) y los intereses.

### **Normatividad sobre el tratamiento del conflicto en el contexto escolar**

Según el Decreto 1665 de 2013, Ministerio de Educación Nacional, la mediación escolar tiene sustento normativo, principalmente en la Ley 1620 de 2013, reglamentada por el Decreto 1665 del 2013, donde se establecen los protocolos a seguir al momento de presentarse situaciones que afectan la convivencia escolar y el ejercicio de los Derechos Humanos en el establecimiento educativo. Además de lo anterior, la guía No. 49 del Ministerio de Educación Nacional trae pautas necesarias para la implementación de la mediación escolar, como un instrumento para poner fin a los conflictos internos en la escuela y la revisión de los Manuales de Convivencia Escolar. Además de lo anterior, la Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación, aborda el Sistema Nacional de Convivencia Escolar; la formación para los Derechos Humanos; la educación para la sexualidad y la Mitigación de la Violencia Escolar. (Ministerio de educación Nacional).

### **Los tipos de situaciones que afectan la convivencia escolar**

Los tipos de situaciones se encuentran en el Decreto 1665 del 2013: Artículo 40. Clasificación de las situaciones. Las situaciones que afectan la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos, se clasifican en tres tipos:

Tipo 1. Corresponden a este tipo los conflictos manejados inadecuadamente y aquellas situaciones esporádicas que inciden negativamente en el clima escolar, y que en ningún caso generan daños al cuerpo o a la salud.

Tipo 2. Corresponden a este tipo las situaciones de agresión escolar, acoso escolar (bullying) y ciberacoso (cyberbullying), que no revistan las características de la comisión de un delito y que cumplan con cualquiera de las siguientes características: a. Que se presenten de manera repetida o sistemática. b. Que causen daños al cuerpo o a la salud sin generar incapacidad alguna para cualquiera de los involucrados.

Tipo 3. Corresponden a este tipo las situaciones de agresión escolar que sean constitutivas de presuntos delitos contra la libertad, integridad y formación

sexual, referidos en el Título IV del Libro 11 de la Ley 599 de 2000, o cuando constituyen cualquier otro delito establecido en la ley penal colombiana vigente”. (Ministerio de educación Nacional 2013).

### La mediación escolar y su importancia para la vida en comunidad

La mediación escolar, como un proceso cooperativo para resolver los conflictos que se presenten en la institución educativa, contribuye al fortalecimiento de valores como la participación, la comunicación y el respeto. Por lo anterior, la mediación escolar contribuye a que las personas sean proactivas en la solución de sus controversias y que esto se refleje en otros aspectos de su vida futura en los conflictos que se les presenten con vecinos, amigos, esposos, novias, suegras, hijos, etc. Lo anterior porque la mediación escolar desarrolla la capacidad de diálogo y mejora habilidades comunicativas, creando ambientes más tranquilos y productivos (Universidad de Antioquia 2016).

### Tipos de conflictos a los cuales se aplica la medicación en la escuela

La mediación escolar puede ayudar a manejar las situaciones tipo I y tipo II, lo que se pretende es que dichas situaciones no escalen a tipo III y el conflicto se resuelva de forma productiva, buscando que ambas partes favorezcan sus intereses sin hacerse daño y sin afectar las relaciones escolares, para esto las personas que intervienen en el conflicto pueden:

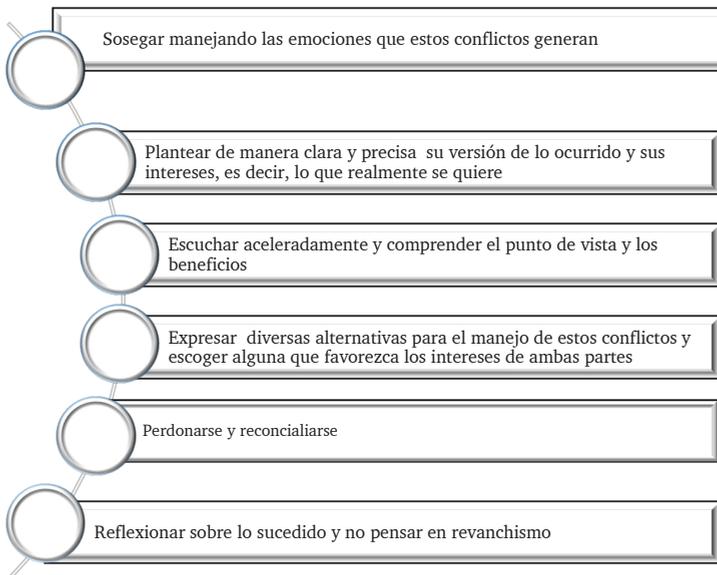


Figura 1. Tipos de conflictos a los cuales se aplica la medicación en la escuela.

Fuente: Elaboración propia (2020).

**Ejemplo de tipo I:** Esconder y/o jugar con los morrales y objetos personales de otros compañeros; comer, beber o masticar chicle en clase o durante la realización de actividades incidiendo negativamente en el clima escolar.

**Ejemplos de tipo II:** insultos a través de las redes sociales, que al volverse repetitivos se convierten en ciberacoso.

### **El papel del mediador o de la mediadora escolar**

El mediador o la mediadora colaboran con las partes en conflicto a que encuentren una solución, facilitando la comunicación para la búsqueda del bien común, creando por esta vía un mecanismo independiente de resolución de conflictos. El mediador o la mediadora escuchan activamente a las partes, es imparcial, no sanciona, respeta la confidencialidad, asegura además que las partes alcancen acuerdos de manera voluntaria, libre e informada, y nunca como consecuencia de coerción o intimidación (Universidad de Antioquia 2016).

### **Instrumentos de lenguaje para entender el conflicto**

La comunicación es un término que significa compartir, hacer común y participar; al contrario de informar, la comunicación requiere de la participación de más de una persona, es un acto bidireccional. Es así como (Monferrer, 2013, p. 44) afirma, en el caso de la publicidad, que es la transmisión de información impersonal y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación de masas mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante. En el caso de la promoción de ventas, se refiere a las actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular la demanda a corto plazo de un producto.

De acuerdo con Chiavenato (2015, p. 307), la información implica un proceso de reducción de la incertidumbre. En el lenguaje popular, la idea de información está ligada a la novedad y la utilidad porque la información es el conocimiento disponible para usarlo de inmediato, permite orientar la acción, pues reduce el margen de incertidumbre sobre las decisiones cotidianas. A medida que la sociedad se vuelve más avanzada y compleja, aumenta la importancia de disponer de información amplia y variada. Desde el punto de vista científico, información es todo aquello que desempeña una labor lógica que orienta a la persona en el mundo que la rodea. La información, en cierta manera, organiza el comportamiento de la persona en relación con su entorno. La información se obtiene por medio de los órganos sensoriales mediante un mecanismo

llamado percepción, y el sistema nervioso la transporta al cerebro humano, donde es procesada.

### El entorno para la realización de la mediación en la escuela

El lugar en el que se realice la mediación en la escuela debe ser ameno, tranquilo y alejado de ruido; para que partes y mediadores puedan desenvolverse con confianza y ejercer en mayor medida la escucha activa sin interrupciones de terceros. El lugar también debe estar dotado con materiales didácticos, con los que las partes y el mediador o la mediadora puedan expresar los conflictos o darles solución usando otros medios, debe tener por ejemplo: papel, colores, computador.

También debe tener condiciones físicas propicias para que se puedan realizar las mediaciones a que haya lugar y así complementar de manera efectiva lo anteriormente dicho, sin que escuchen otras personas. La mesa y las sillas deben ser cómodas. El Centro de Mediación escolar debe tener archivo.

¿Qué se debe tener en cuenta en la mediación escolar?

Para que la mediación cumpla su objetivo se debe tener en cuenta, por parte del mediador o de la mediadora, una serie de aspectos, los cuales se muestran en la siguiente figura:

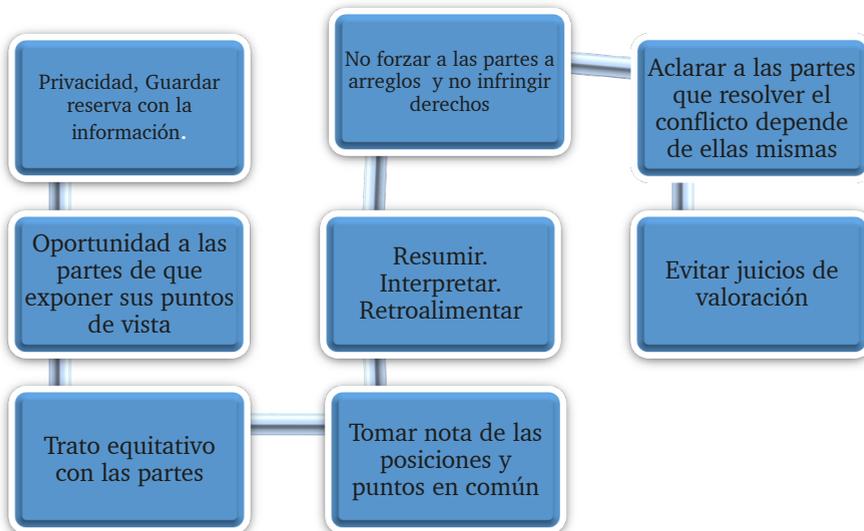


Figura 2. Qué se debe tener en cuenta en la mediación escolar.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Y por parte de los involucrados o las partes también se deben tener en cuenta aspectos como:



Figura 3. Aspectos a tener en cuenta en la mediación escolar.

Fuente: Elaboración propia (2020)

### ¿Cómo hacer una mediación escolar?

Partimos de que el mediador o la mediadora escolar han recibido la formación pertinente sobre el tema, en la institución educativa o con otra entidad.

1. El mediador o la mediadora se presenta a las partes, les explica ¿qué es la mediación escolar? y las ventajas y valores de aprender a solucionar los conflictos por sí mismos, sin que intervengan otras personas.
2. Le pregunta a las partes si están de acuerdo con aceptarle como mediador o mediadora escolar.
3. Si las partes están de acuerdo con la mediación y con el mediador o mediadora, le pide a una de las partes que relate la situación y luego hace lo mismo con la otra parte.
4. Hecho lo anterior, les pregunta si tienen alguna propuesta de arreglo del conflicto, en caso afirmativo, escucha y pregunta a la otra persona que está en el conflicto su opinión y a partir de esto abre caminos para que las partes analicen sus propuestas; en caso negativo, inicia una serie de preguntas o de reflexiones sobre el asunto hasta que las partes realicen propuestas y puedan solucionar favorablemente el conflicto; en caso contrario, se continúa con el protocolo según el tipo de situación.

### Los acuerdos en la mediación escolar

Los acuerdos en la mediación son aquellos compromisos para: hacer, no hacer o dejar de hacer y que acuerdan las partes para poner fin al conflicto. Estos acuerdos no deben dar lugar a errores, por ello debe quedar claro: cuál es la

parte comprometida con algo, a que se compromete, desde cuándo y de qué forma. Cuando las partes llegan a un acuerdo, que pone fin al conflicto, el mediador consulta con las partes si desean que los acuerdos queden plasmados en un escrito, de ser así el mediador redacta el acuerdo, lo lee a las partes, todos lo firman, se entrega una copia escrita a cada parte y se archiva otra copia en el centro de mediación (Universidad de Antioquia 2016).



## Conclusiones

A continuación, se exponen cada una de las conclusiones a las que ha llegado una vez se han analizado los datos, para luego proceder a emitir las recomendaciones propias de los resultados del presente estudio. Con relación a los objetivos planteados al principio de la investigación, y habiendo cumplido cada uno de los lineamientos establecidos, se darán una serie de conclusiones en las cuales se detallará el proceso investigativo y la finalidad del mismo.

En primer lugar y teniendo en cuenta el objetivo específico (1), el cual se definió como: Caracterizar los tipos de conflictos frecuentes en las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, al finalizar el proceso investigativo, dentro de los distintos tipos de conflictos que se pueden presentar en las instituciones educativas, se encontró que los conflictos de interés son los que más se presentan, donde una persona por sus aficiones o por sus gustos particulares o su forma de pensar, se pelea con sus compañeros. También es de resaltar que los conflictos intergrupales se presentan en algunas ocasiones, donde un grupo se pelea con otro por diversas razones.

Por otra parte, el bulling también se presenta en esta institución educativa, donde algunos estudiantes son atacados y agredidos física y psicológicamente por otros compañeros, estas situaciones conflictivas son delicadas y deben ser tenidas en cuenta por la institución educativa. Así como también, los conflictos de poder, que aunque no se presenten constantemente, sí resaltan los estudiantes que han ocurrido casos donde algunos estudiantes se pelean por respetar su espacio, sobre todo los espacios deportivos.

En segunda medida y teniendo en cuenta el objetivo específico (2), el cual se definió como: Identificar las características de la mediación escolar en el contexto de en las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha. Teniendo en cuenta las características principales de la mediación, se encontró que los estudiantes conocen cada una de estas particularidades, resaltan los estudiantes que en un proceso de mediación exista voluntad entre las partes, pues de esta forma se podrá llegar a un acuerdo, así como

también expresaron que la información que brinden las personas implicadas en el conflicto al mediador, no sea difundida o sea expuesta, pues son asuntos personales.

Así como también detallaron los estudiantes, que el mediador debe ser imparcial, neutral y protagonista, todos estos aspectos antes mencionados hacen parte de las características de la mediación escolar, todas son adecuadas y se deben presentar en un proceso de mediación escolar.

Finalmente, considerando los datos arrojados del objetivo específico (3), el cual es: Determinar los alcances de la mediación escolar en las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, se encontró que los estudiantes son conscientes de que mediar un conflicto es la mejor opción, esto debido a que una situación negativa podría generar otra aún peor, por esta razón, lo correcto es acudir a una tercera persona para que intervenga en el conflicto y pueda ayudar a resolver la situación negativa que se presente.

En este sentido, resaltan los estudiantes que si se les presenta un conflicto, lo primero que haría sería tratar de resolverlo entre ellos, en la misma aula de clases, teniendo en cuenta la colaboración de sus compañeros. Pero también, expresaron los estudiantes, que son conscientes de que no todas las situaciones conflictivas las pueden resolver en el aula, que también deben recurrir a un adulto que les ayude a resolver esa situación negativa, acudiendo a los directivos de la institución educativa para que estos puedan mirar opciones y resolver la situación que se presente.

## Recomendaciones

Luego de concluir la investigación titulada “La mediación escolar como estrategia para la resolución de los conflictos en las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.”, es importante establecer algunas recomendaciones a los estudiantes, a sus padres de familia y a los docentes de la institución educativa donde se desarrolló la investigación y a toda la población en general, buscando con esto poder fortalecer la convivencia escolar. Por todo lo anterior, es importante poder vincular a las instituciones educativas, a los entes gubernamentales y a las familias en este proceso, buscando de esta forma poder generar acciones que interfieran en la problemática. Teniendo en cuenta estos aspectos, se establecen las siguientes recomendaciones:

En primera medida, se le recomienda a las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, realizar acciones dirigidas hacia la capacitación de sus estudiantes sobre los métodos alternativos de resolución de conflictos, pues con estos los estudiantes podrán abordar diversas situaciones conflictivas en el medio donde se les presenten.

También se recomienda a las instituciones educativas del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, diseñar un programa de mediador escolar, el cual vincule a cada uno de los estudiantes, convirtiéndolos de esta forma en agentes de paz, activos en los procesos institucionales, lo cual generará una mejor convivencia escolar.

Se le recomienda también a las instituciones gubernamentales ligadas a la educación del departamento de La Guajira y del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, como lo son las Secretarías de Educación, generar estrategias dirigidas hacia la capacitación de los docentes, estudiantes y directivos de las instituciones educativas, en cuanto a la resolución de conflictos escolares, por medio de las diversas estrategias existentes, como lo es la mediación.

Finalmente, se le recomienda a las instituciones educativas de nivel superior, como lo es la Universidad de La Guajira, realizar investigaciones más amplias

sobre la mediación escolar en los distintos centros educativos del departamento, pues con esto se podrá conocer la situación actual de estos centros educativos, visualizando las estrategias que son utilizadas por estos, las falencias existentes y las estrategias que se podrían implementar para mejorar la convivencia escolar.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez, G. (2006). Mediación para resolver conflictos. España: Narcea.
- Arias, F (2010). El Proyecto de Investigación. Venezuela, Editorial Episteme. Séptima Edición ampliada y corregida.
- Arellano, N. (2007). La violencia escolar y la prevención del conflicto. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas (7), 23-45. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70930703>
- Balestrini, M.(2006). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación Caracas – Venezuela.
- Bateman, Thomas y Snell, Scott (2011). Administración. Una ventaja competitiva. Mcn Graw Hill. México
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación para la Administración y Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. México. Editorial Pearson Educación. Cuarta edición.
- Binaburo, J. & Muñoz, B. (2010). Educar desde el conflicto. España: Consejería de Educación de la Junta de Andalucía.
- Boggino, N. Los valores y las normas sociales en la escuela. Una propuesta didáctica e institucional. Homo Sapiens Ediciones. Rosario–Santa Fe (Argentina) Primera Edición: (2003).
- Bonilla, E. Metodología de la Investigación, Editorial Gente Nueva. Bogotá, Colombia (2011).
- Cámara. (2012). Tesis Doctoral el cual se titula: “Conflicto, cultura y compromiso organizacional.
- Caballero, G. (2010). Convivencia escolar. Un estudio sobre buenas prácticas. Revista de Paz y Conflictos, (3), 154-168. Recuperado de <http://revistaseug.ugr.es/index.php/revpaz/article/view/448/508>
- Cátedra de la Paz que se encuentra en la Ley 1732 del 2014 y el decreto reglamentario 1038 del 2015.
- Castells, M. (1998). La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Madrid: Alianza Editorial.

- Chávez, N. Introducción a la investigación educativa. Maracaibo: Ars Gráfica.
- Chiavenato, I. (2015). Fundamentos de Administración. Editorial Mc-GrawHill México.
- Código de Infancia y Adolescencia. Ley 1098 de 2006. La Ley 1563 de 2012 en su artículo 59.
- Delle, D. (2018). El camino hacia una gestión de la integridad. Buenos Aires: Ucema.
- Drucker, P. La innovación y el emprendimiento. Documento en Línea. Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Peter\\_Drucker](http://es.wikipedia.org/wiki/Peter_Drucker). [09/10/10] (1985)
- González, A. Caracterización y análisis de la implementación de la Ley 1732 de 2014 - Cátedra de la Paz. Recuperado el 8 de septiembre de 2019 del sitio web: [https://ciencia.lasalle.edu.co/lic\\_lenguas/879](https://ciencia.lasalle.edu.co/lic_lenguas/879)
- Fuquen, M. (2003) Los conflictos y las formas alternativas de resolución Tabula Rasa, núm. 1, enero-diciembre, 2003, pp. 265-278. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Bogotá, Colombia.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill Interamericana).
- Hurtado, J. (2009). El proyecto de investigación. Editorial Quiron. Venezuela.
- Johnson y Kuby. (2015). Estadística Elemental: lo esencial. Editorial Cengage Learning Editores, 11 edición. Amazon.com
- Krueger, J. La Metodología de la investigación mediante grupos focales. Editorial Pirámide. Madrid.
- Lanail, W. (2006). Medios alternativos de resolución de conflictos. México: Trillas.
- Ley 1098 de 2006: Código de Infancia y Adolescencia
- Ley 1620 de Convivencia Escolar de 2013 y Decreto Reglamentario 1965 de 2013.
- Ley 1732 de Cátedra de Paz de 2014 y Decreto Reglamentario 1038 de 2015.
- Ley 23 de 1991: detalla la reglamentación que gira en torno a la conciliación. MEDIACIÓN ESCOLAR EN COLOMBIA.
- Ley 446 de 1998: Coloca a la conciliación como mecanismo de resolución de conflictos.
- Ley Estatutaria de la Juventud 1622 De 2013.
- Lila, M.S., Musitu, G. y Molpeceres, M.A. (1994). Familia y autoconcepto. En: G. Musitu y P. Allat (Eds.), Psicología de la familia. Valencia: Albatros
- Martínez, M. (2018). La formación en convivencia: papel de la mediación en la solución de 129 conflictos. Educación y Humanismo, 20(35), 129-144. DOI: <http://dx10.17081/eduhum.20.35.2838>
- Méndez, C. (2013). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia Editorial Limusa. Cuarta Edición.

- Ministerio de Educación Nacional. Ley 1732 de 2014. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional (2014).
- Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1038. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional (2015).
- Monferer, D. Fundamentos de Marketing Editorial Mc-Graw-hill (2013).
- Montiel. (2012). Presenta un trabajo de nivel de maestría el cual se titula: “Gerencia estratégica educativa y los conflictos organizacionales en el subsistema de educación primaria bolivariana”.
- OEI (2007). “Preocupa la violencia y maltrato en escuelas de América Latina”.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2005).
- Palella, S. y Martins, F (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Pacheco, B. (2014). Agresividad escolar e ideas suicidas en escuelas secundarias. Revista Educación y Humanismo, 16(27), 27-38. <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/educacion/article/view/2332/2224>
- Pardo, A. (2014). Conflictos escolares. Sorkari. Atención Integral al desarrollo de la persona. Recuperado de: [http://www.sorkari.com/pdf/Conflictos\\_Bulling.pdf](http://www.sorkari.com/pdf/Conflictos_Bulling.pdf)
- Pinto, E., Bonivento, Z. y Torres, M. (2019). Mediación Escolar como Estrategia para la Resolución de los Conflictos en la Institución Educativa Isabel María Cuesta del Distrito Especial Turístico y Cultural De Riohacha, Trabajo de investigación, Centro de Investigaciones Universidad de La Guajira.
- Robbins, Stephen. (2009). Comportamiento organizacional, editorial Prentice Hill, México.
- Rodríguez, R. (2007). Los Planes de Convivencia como herramientas para prevenir los conflictos escolares. Murcia: Ponencia Jornadas Europeas Sobre Convivencia Escolar.
- Rozenblum, S. (2001). Mediación en la escuela. Resolución de conflictos en el ámbito educativo adolescente. Argentina: Aique.
- Soledispa. (2013). Trabajo de nivel de maestría titulado: “Necesidad de implementar la mediación como medio alternativo para la solución de conflictos que se suscitan en la unión provincial de organizaciones campesinas de Manabí” UPOCAM
- UNESCO. (2005). Hacia las sociedades del conocimiento. Informe mundial de la UNESCO. Paris: Ediciones UNESCO.
- UNICEF va a la escuela para construir una cultura de paz y solidaridad. Buenos Aires: UNICEF oficina de Argentina (2002).

- Viñas, J. (2008). Conflictos en los centros educativos. Cultura organizativa y Mediación para la Convivencia. Barcelona. Graó.
- Villalba, J. (2016). La convivencia escolar en positivo. Revista Educación y Humanismo, 18 (30), 92-106. <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.18.30.1324>
- Vaello, J. (2006). El clima de clase: problemas y soluciones. Recuperado de: <http://www.uv.es/moarraig/MATERIALCOMPLEMENTARIO/El%20clima%20de%20clase.pdf>
- Vinyamata, E. (2005). Conflictología. Revista de Paz y Conflictos. 8 (1), 9-24. Recuperado de [http://www.ugr.es/~revpaz/numeros/revpaz\\_8\\_1\\_completo.pdf](http://www.ugr.es/~revpaz/numeros/revpaz_8_1_completo.pdf)
- Walín ,P. y Walín (1993). Escala de medición de resiliencia y el establecimiento de sus propiedades psicométricas.

ISBN 978-958-5178-32-8



9 789585 178328