



UNIVERSIDAD SIGLO 21

Carrera Licenciatura en Educación

Trabajo Final de Grado

Plan de Intervención – Gobiernos Educativos y Planeamiento

Instituto Santa Ana - Córdoba

“El diálogo como pilar principal, para una buena convivencia escolar”

Alumno: Villalba Lucas Nicolás.

D.N.I: 36.460.413

Legajo: VEDU017592

Tutor: Lic. Sandra Del Valle Soria

Puerto Rico – Misiones 2022

Índice

Resumen	1
Introducción	2
1. Presentación de la línea temática	4
2. Datos generales de la escuela	6
2.1 Institucional.....	7
2.2 Organigrama de la Institución:.....	9
3. Delimitación del problema	9
4. Objetivo general	11
4.1 Objetivos específicos	11
5. Justificación.....	12
6. Marco Teórico	16
7.Actividades.....	23
Jornada N°1 – 06 de abril:.....	23
Jornada N°2 – 10 de agosto:	27
Jornada N°3 – 12 de octubre:	29
7.1Evaluación de las jornadas	33
7.2 Encuesta:	34
7.3Cronograma de actividades:.....	35

7.4Diagrama de Gantt	36
8.Presupuesto	36
9. Resultados esperados	37
Conclusión	38
Referencia Bibliográfica	40
Anexo	43
Formulario de evaluación final:	43

Resumen

Uno de los temas que preocupan en el ámbito escolar, es principalmente el dialogo entre sus pares y como las malas formas comunicacionales pueden generar afectaciones a la comunidad educativa.

El presente plan de intervención en el Instituto Santa Ana, surge con el objetivo de proponer soluciones a los conflictos relacionados con la comunicación entre sus agentes en el nivel secundario, detectar porque se originan y buscar soluciones.

Para poder enfrentar estas tensiones, se propone capacitar a los docentes, en tres momentos a través de jornadas extendidas; que serán coordinadas por un Licenciado en Educación y con el apoyo técnico del gabinete psicopedagógico, profesores de tecnología y psicología, quienes buscarán identificar el porqué de dichas tensiones, se apoyarán en teorías y artículos científicos y propondrán diversas técnicas de trabajos grupales como charla-debates, análisis FODA, auto filmaciones, etc.

Se evaluará cada momento en el proceso de resolución de los conflictos y como resultado, se espera poder orientar a los agentes en los protocolos de conductas y lograr como objetivo el bien estar del clima escolar.

Palabras claves: Intervención, conflictos, capacitar, comunicación, clima escolar

Introducción

Las relaciones interpersonales y el dialogo en las instituciones es material de muchas teorías, pueden ser diversas y sobre todo conflictivas cuando hablamos de convivir día a día con otros, esta convivencia diaria que se da entre los individuos puede ser poco armoniosas cuando hay intereses particulares, miedos, presiones y conflictos en los roles individuales, etc. En todos los casos será importante poder enfrentar estas tensiones que puedan surgir entre los individuos.

Estas situaciones por lo general son casi indetectables en un primer momento, pero con el tiempo pueden crecer generando emociones negativas e involucrando a otros.

En este trabajo nos centramos particularmente en un conflicto presente en el nivel secundario del Instituto Santa Ana, y como institución escolar no está exenta de tensiones, como pueden ser aquellas que se dan por alumnos, padres con profesores o entre pares.

La comunicación diaria entre profesores con directivos y sector administrativo será el caso particular del cual aremos referencia en el desarrollo de este plan de trabajo. En este caso particular, nos centraremos en una problemática específica citada por uno de los actores en una de las entrevistas.

Detectada la problemática dentro de la institución se buscará mediar a través de un plan de intervención, que será coordinado y asesorado por un profesional (Lic. en Educación), con el apoyo del gabinete Psicopedagógico, la dirección y profesores.

Iungman (1996) explica la importancia de la mediación escolar:

Todos sabemos que los conflictos son parte de la vida, lo importante es cómo los resolvemos. Estamos acostumbrados a que sea un tercero quien resuelva nuestros conflictos: un juez, la dirección de una escuela o institución, los padres en las peleas de los hijos, etcétera. (p2)

Esta mediación se propone realizarse en tres momentos, como jornadas que estarán orientadas a capacitar y las mismas serán llevadas a cabo una vez por trimestre. La planificación cuenta con secuencias de trabajos tanto individuales como grupales, que están destinadas como herramientas básicas para reconstruir saberes, los mismos serán en doble turno (mañana y tarde) en las fechas establecidas por la institución. La metodología de trabajo será un conjunto de actividades ordenadas, con inicio, desarrollo y cierre; donde se evalúa lo trabajado en el día, entre ellas, habrá charlas-debates sobre los acuerdos de convivencia y protocolos de comportamientos, dramatizaciones de conflictos (filmaciones), análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permiten comprender como se configuran las relaciones entre los agentes cotidianamente.

La recolección de información y material audio visual que se obtuvo en las diferentes jornadas, los actores involucrados podrán generar propuestas superadoras que deberán ser viables de aplicar, con el objetivo de fortalecer sus relaciones cotidianas de convivencia y el trabajo en equipo. Será sumamente importante crear un espacio para reflexionar y fomentar acciones estructurantes que van a permitir mejorar la comunicación cotidiana, respetando los roles que les corresponde y lograr así el buen clima escolar.

1. Presentación de la línea temática

Gobiernos educativos y planeamientos: Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC): una construcción institucional colectiva.

El trabajo que se desarrollará está relacionado con los acuerdos escolares de convivencia en el Instituto Santa Ana del Barrio Arguello de la ciudad de Córdoba, ya que es fundamental comprender cómo se desenvuelve el gobierno en este colegio y el desafío que esto significa a la hora de tomar decisiones.

El término convivencia encierra varias connotaciones y matices que, en conjunto, revelan la esencia que vincula a las personas y las hace vivir armónicamente en grupo; lo que implica comprender las diferencias, apreciar la independencia y la pluralidad, así como aprender a resolver los conflictos de una manera positiva (Carbajal, 2013, pp.13-35).

En la actualidad, es importante que los integrantes de esta comunidad educativa comprendan cuál es su rol y así puedan manejarse con las normas que se presentan prescriptas. El instituto Santa Ana así lo expresa en su código de convivencia: “La convivencia escolar tiene su base en el conocimiento de las normas que la regulan, el diálogo para lograr internalizarlas y el respeto de los límites para quienes la vulneran” (Universidad Siglo 21, 2019. S. F. Módulo 0. Plan de intervención Instituto Santa Ana, Mandatos institucionales. Visión, misión. Lección 14).

Teniendo en cuenta las dificultades que surgen, los actores podrán reflexionar sobre las relaciones interpersonales dentro de la institución y, así, poder identificar posibles conflictos o tensiones, con el fin de proponer soluciones viables. Desde esta perspectiva se busca una sociedad más justa, comprometida y democrática, demostrando que la escuela cumple un rol clave como afirma Pérez Gómez (2009):

La escuela debe convertirse en una comunidad de vida y la educación debe concebirse como una continua reconstrucción de la experiencia basada en el diálogo, el contraste y el respeto real a las diferencias individuales, sobre cuya aceptación puede asentarse un entendimiento mutuo, el acuerdo y los proyectos solidarios. Lo que importa no es la uniformidad, sino el discurso (P.16).

Estos acuerdos escolares se enmarcan y regulan dentro de cada provincia por el Estado, así como lo establece la Ley en sus artículos:

Ley Nacional 26.206 en el art. 8: que la educación brindará las oportunidades necesarias para desarrollar y fortalecer la formación integral de las personas a lo largo de toda la vida, basado en los valores de libertad, paz, solidaridad, igualdad, respeto a la diversidad, justicia, responsabilidad y bien común (Ley Nacional N° 26.206, 2006).

A su vez, el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba establece los A.E.C. La resolución 149/10 plantea que el proyecto debe establecer acuerdos normativos de convivencia e involucrar la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa; partiendo desde el equipo directivo y recorriendo la institución transversalmente, en un proceso real y concreto que posibilite espacios de diálogo,

discusión y debate, asumiendo que la convivencia democrática es una condición previa que posibilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. (Ministerio de educación, 2011).

2. Datos generales de la escuela

- Nombre de la Escuela: Instituto Santa Ana
- Dirección postal: Ricardo Rojas N° 7253
- Código postal: 5147
- Barrio: Argüello
- Localidad: Córdoba
- Departamento: Córdoba
- Provincia: Córdoba
- País: Argentina

El Instituto Santa Ana es un colegio de gestión privada bilingüe (castellano – inglés), de doble escolaridad obligatoria a partir de la sala de 5 (cinco) años. Mixto y laico, cuenta con la orientación en Humanidades y Ciencias Sociales especializada en idioma inglés. Se encuentra ubicado en la zona noroeste de la ciudad de Córdoba; aproximadamente a 7 Km de la ciudad. Este sector está poblado casi en su totalidad y las familias tienen una posición socioeconómica media, si bien se están radicando nuevas familias que, en su mayoría, están conformadas por una población de adultos mayores.

2.1 Institucional

Las familias fundadoras anhelaban una formación bilingüe castellano-inglés para sus descendencias, ya que en la zona no existía ninguna. Así, se logró concretar la idea de la fundación de una escuela con nivel inicial, primer y segundo grado en el año 1980. Con la finalidad de brindar una educación con doble lenguaje que cubriera las expectativas de numerosas familias que, como precursoras, solicitaban una educación con esas características. Así, las actividades comenzaron en el mismo año con un total de 52 alumnos. La modalidad siempre fue de doble escolaridad.

Esta institución, perteneciente a la localidad de Córdoba, funciona en un edificio propio y, actualmente, asisten a ella 407 alumnos. El 80% es de barrios de la zona norte y el 20% restante de zonas más alejadas. El quipo educativo está formado por 72 docentes distribuidos en dos turnos; mañana y tarde; con dos orientaciones: Humanidades y Ciencias Sociales.

El establecimiento se rige por una **misión**. Plantea que se trabaja para que los alumnos desempeñen un amplio dominio del inglés y para lograr la excelencia académica. Se forman personas intelectualmente activas, autónomas, curiosas e interesadas por el conocimiento; con base en el constructivismo y en la estrecha relación con los valores humanos con postulados fundacionales humanísticos.

En cuanto a la **visión**, puede decirse que es una escuela que considera a cada alumno como un ser único, con una historia y un contexto que se conoce, y con un proyecto de vida que se descubre y se potencia. Focalizan en el desarrollo de la autoestima y la empatía en sus alumnos, y en insertarlos en un rol de actores y lectores críticos del contexto real que los rodea.

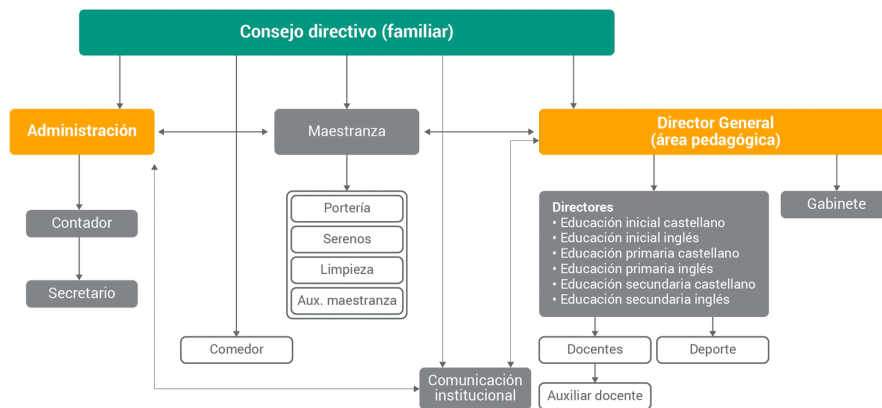
Se prioriza la enseñanza personalizada, construida en un trabajo en equipo interdisciplinario y articulado con los diferentes niveles, favoreciendo el crecimiento de cada alumno y estimulando sus capacidades individuales.

El quipo educativo, ante los **valores**, se preside bajo normas de convivencia que regulan la comunicación, para lograr internalizarlas y respetarlas a quienes las vulneran.

La comunidad educativa se compone de un equipo de gestión representada legalmente; uno en el nivel educativo y otro en el administrativo. Lo cual está descentralizado en cinco directivos, uno para el nivel inicial y dos para cada uno de los demás niveles, castellano e inglés.

El equipo institucional consta de personal docente. En el nivel inicial está constituido por 16 docentes; 12 maestras y 4 auxiliares; 12 docentes en el nivel primario y 33 docentes en el secundario. Todos ellos distribuidos en 6 docentes de Educación Física; 5 de materias especiales (Arte, Música, Computación) y un personal en el gabinete psicopedagógico. El personal no docente, está constituido por un secretario en cada nivel, dos preceptores, una bibliotecaria en el turno mañana y 10 individuos destinados a maestranza. (UES21, 2019. S.F. Módulo. Plan de Intervención Instituto Santa Ana, Personas y grupos que componen la comunidad educativa. Lección 17)

2.2 Organigrama de la Institución:



Fuente: Organigrama Instituto Santa Ana (UES 21,2019F.S. Módulo 0. Plan de intervención Instituto S.A. Lección 18. fig. 4)

3. Delimitación del problema

El PEI (Proyecto Educativo Institucional) del Instituto Santa Ana no ha sido revisado desde su creación en el año 1982, dado que dicho proyecto es la estructura de la planificación de la gestión institucional. Además “Es dinámico y orientado al mejoramiento de la calidad, en todas sus dimensiones de funcionamiento, mediante un proceso de investigación basado en la participación, que organiza el que hacer educativo y produce un saber que transforma la realidad” (Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Secretaría de educación. Subsecretaria de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa. Dirección General de Planeamiento e Información Educativa, 2015, p.33).

El PEI, asimismo, está originado por la identidad de la institución y compuesto por distintos elementos; como las metas, los objetivos, las estrategias, la organización, distribución de actividades, proyectos y, primordialmente, las normas de funcionamiento y convivencia, “presentarlos en el PEI permite el acceso a esta información por parte de todo el personal de la institución” (Pitluck, 2012, p.51).

El Instituto S.A atraviesa un proceso de cambio, en palabras del director general, Ricardo Vergel: el instituto tiene como desafío u obstáculo, que se puede identificar como lo más importante a resolver. El tema de la comunicación institucional, en una estructura que creció exponencialmente en tanto familia, alumnos y docentes. Requiere de buena habilidad y de mucha estructura para poderlo resolver satisfactoriamente. (UES21, 2019. S.F. Módulo 0. Plan de intervención Instituto Santa Ana, Entrevista. Lección 37, video N°2, min. 6:35).

La comunidad educativa cambia año a año; los alumnos y los adultos que los tienen a cargo no son los mismos. Por ese motivo, existen fallas en el diálogo y en la delimitación de roles en el nivel secundario del Instituto Santa Ana.

4. Objetivo general

Diseñar jornadas de capacitaciones trimestrales orientadas a fortalecer la comunicación, y estrategias para la resolución de problemas con los agentes de nivel secundario del Instituto Santa Ana.

4.1 Objetivos específicos

- Detectar las falencias de comunicación entre los colegas, a través de charlas-debate en el I.S.A, que permitan la reflexión y surjan propuestas viables para solucionarlas.
- Definir las estrategias para desarrollar trabajos en equipo que permitan detectar y resolver casos de tensiones producto de la mala comunicación en la institución.
- Orientar a los agentes de la institución en la toma de decisiones y protocolos adecuados para mejorar el clima escolar.

5. Justificación

Este proyecto de intervención tiene como finalidad, mejorar la convivencia en el Instituto Santa Ana. Como sabemos, hoy, no es un tema menor el saber convivir; este conocimiento y/o competencia no se limita al entorno de la escuela, sino que crea subjetividades y apunta a formar sujetos activos y responsables para lograr una convivencia democrática. Actualmente, el nivel secundario está atravesando grandes cambios al ser un sector de la institución relativamente nuevo. Incremento de matrícula de alumnos y personal docente y ante esta situación es prescindible que la escuela promueva climas favorables (con soportes normativos claros y explícitos) como así también, fomente la participación que contribuya al fortalecimiento de los vínculos interpersonales y, por ende, una optimización del trabajo pedagógico.

La masividad puede ser un peligro, así lo expresa Ricardo Vergel director general del Instituto, temiendo a la posibilidad de que se pierda el imaginario del Santa Ana como una familia el cual posee calidez humana. Si nos basamos en la idea de algunas autoras que suelen considerar a las instituciones como “constructos”, es decir como “un proceso dinámico en permanente reestructuración, por efecto los actores que las habitan realizan un trabajo cotidiano de deconstrucción y reconstrucción” (Frigerio & Poggi, 1992, p. p. 24-25) Concluimos que las personas que conforman la institución tienen el potencial de transformación como también el de conservación.

Por ellos es pertinente llevar a cabo en este trabajo, plantear un debate sobre las relaciones interpersonales en el nivel secundario del I.S.A; con el objetivo de investigar situaciones entre pares que conllevan a dificultades en sus comunicaciones diarias que corrompen la armonía de esta comunidad educativa. Así lo menciona en los mandatos

institucionales, visión y misión del I.S.A: “La convivencia escolar tiene su base en el conocimiento de las normas que lo regulan, el diálogo para lograr internalizarlas y el respeto de los límites para quienes las vulneran” (Universidad Siglo 21, 2019. S. F Modulo 0. Plan de Intervención Instituto Santa Ana, Lección 14, p34).

En consecuencia, se deberá indagar sobre esta problemática para así poder identificar por qué surgen las mismas. Es importante detectar si aquellos que conforman la comunidad escolar, conocen y manejan las normas que regulan la institución.

En este trabajo se observará y analizará el acuerdo prescripto con la comunidad educativa, en las que indican una serie de pautas que se deben cumplir; como lo dice el Estatuto docente de la Provincia de Córdoba en el art. 5: “Respetar a los superiores, las jurisdicciones técnicas administrativas y disciplinarias y la vía jerárquica”. (Ley N° 214/63).

El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.), conjuntamente con la ley, busca originar ambientes adecuados para el desarrollo de los procesos de aprendizaje pertinente a su razón fundante (implícitos en su visión y por el cual se le otorga una fuerte relevancia). A pesar de contar con estos recursos normativos, que encauzan el accionar de los actores en las escuelas, de igual manera pueden surgir motivos para malos entendidos, disidencias, desacuerdos y contraposiciones, que conllevan a interrumpir con la precisa comunicación entre colegas, no respetar roles o pasar por alto vías jerárquicas.

Será oportuna la evaluación de situaciones en donde falla la comunicación o se vuelve poco clara e informal, se preside el respeto en la escala jerárquica y se desvirtúan los roles en la escuela, los ambientes se vuelven desagradables para las relaciones laborales, y ello no coinciden con el principio III del P.E.I. donde promete: “La escuela

promoverá, teniendo en cuenta sus recursos humanos y materiales, la actualización permanente y dinámica, la profesionalidad y el compromiso de su equipo docente para asegurar la calidad educativa”. Instituto Santa Ana. (2019).

Aunque las situaciones conflictivas no sean algo constante, este tipo de actitudes debe originar preocupación y exigir soluciones, ya que son muy sensibles, y deben ser resueltas lo antes posible para que no se extiendan a la comunidad educativa en general y se tornen incontrolables.

Aparte de este informe, es importante mencionar otros estudios que buscaron como solución de esta problemática a través del trabajo en equipo y la mediación. Como antecedente, una publicación titulado *Las relaciones de convivencia y conflicto escolar en los centros educativos aragoneses de enseñanza no universitaria* (Gómez Bahillo, Puyal Español, Sanz Hernández, Elboj Saso y Sanagustín Fons, 2009) el cual tuvo como objetivo:

Conseguir la mejora del clima de convivencia en los centros, impulsando la motivación del alumnado por el aprendizaje, mejorando la cohesión del grupo y promoviendo las relaciones internas entre los sectores de la comunidad educativa, lo que contribuirá al desarrollo de una educación y un futuro de calidad de Aragón. (p.3).

Otro estudio que tiene como título *Claves para el desarrollo del plan de convivencia en los centros educativos desde una perspectiva integral* muestra las principales conclusiones obtenidas en una investigación realizada en un centro de educación secundaria de Madrid (España), (Torrego, Martínez,2014), mencionado que:

Su propósito ha sido conocer y comprobar cómo se están desarrollando en la práctica, los planeamientos que sobre convivencia se han realizados

desde los marcos de intervención global, como el que se propone en el Modelo Integrador (Torrego 2006,2008), así como identificar aspectos claves para el desarrollo de planes de convivencia en los centros educativos. (p.1)

Es por ello, y por todos los motivos expuestos anteriormente, que es conveniente seguir indagando, y se llevar adelante la planificación de acciones innovadoras para plantear soluciones y sean viables, que puedan realizarse con recursos propios; en las que estén involucrados los actores institucionales (director, profesores, preceptores y secretario), en una conjunta búsqueda por trabajar y fortalecer el diálogo formal y revalorizar la importancia de los roles que ellos cumplen en la institución.

6. Marco Teórico

Para poder focalizar en una posible resolución de las problemáticas que surgen en el Instituto Santa Ana se tendrá que observar, analizar y reflexionar sobre conceptos y situaciones que les permitan ceñir cada una de ellas. Entre estos conoceremos los acuerdos escolares de convivencia, resolución de problemas. mediación y mediación escolar.

El Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Secretaría de Educación Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa. Dirección General de Planeamiento e Información Educativa (2011) sobre los acuerdos escolares menciona que:

La Resolución 149/10 plantea que el proyecto de establecer acuerdos normativos de convivencia debe involucrar la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa; partiendo desde el equipo directivo y recorriendo la institución transversalmente, en un proceso real y concreto que posibilite espacios de diálogo, discusión y debate, asumiendo que la convivencia democrática es una condición previa que posibilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. (p.2)

Estas normas prescriptas son aquellas que van a encauzar el día a día de las relaciones de convivencia de los actores en las escuelas; son también, las que buscan regularlas para mantener la armonía en las mismas. Es importante tener en cuenta los conflictos que surgen en la comunicación diaria.

Una buena convivencia y comunicación no implica que no haya conflictos, sino que ante la presencia de estos haya espacios de diálogo y medios para resolverlos. En

otras palabras, contar con los recursos suficientes para reducirlos y/o resolverlos; pero, como se sabe, a veces surgen de manera inesperada. Un dispositivo muy eficaz son los acuerdos escolares de convivencia como todo marco normativo que regula la relación de los sujetos, en el caso de los AEC posibilita el ejercicio de la ciudadanía y participación democrática.

Es de suma importancia tener en cuenta los conflictos cotidianos que surgen en la comunicación, especialmente en el nivel secundario de esta institución (I.S.A), Hervás (2015) en el artículo llamado “*La importancia de la comunicación en el conflicto (mediación)*”(p.1) refiere que:

El conocimiento general de la comunicación no garantiza que uno sea capaz de comunicarse bien. Para poder comunicarnos bien, necesitamos aprender a traducir esos conocimientos que tenemos de la comunicación en comportamientos específicos que producirán cambios duraderos. Por esta razón, necesitamos familiarizarnos con las técnicas y habilidades de comunicación. (p.1).

Al unísono, debemos incrementar sobre los valores que forman parte de la base de la comunicación de las otras personas con las que queremos comunicarnos, una pobre comunicación suele estar presente en la raíz del conflicto.

La comunicación es un factor importante en la gestión de los problemas por diversas razones, Hervás (2015) señala los siguientes:

- Una comunicación clara es una herramienta necesaria para entender a los otros y a los problemas que pueden llevar a conflictos.

- Una comunicación poco clara puede ser la misma causa del conflicto.
- La comunicación nos podrá ayudar a entender las diferencias en valores culturales e ideológicos que causan o complican muchos conflictos.

Para una comunicación eficaz; se necesita mostrar respeto hacia los otros, expresar nuestras opiniones, mostrar empatía, escuchar abiertamente y respetar los límites. Hervás (2015) dice: “Cada persona responde a un mismo conflicto de distintas formas, que corresponden a diversos estilos de la comunicación”. Estos signos adoptan conductas que pueden o no persistir en el tiempo.

Hervás establece cuatro grandes estilos de comunicación:

- Confrontación o control: Se produce cuando una de las partes intenta satisfacer sus propios intereses por encima de la otra parte.
- Acomodación: Se da cuando una de las partes cede unilateralmente ante la otra. En este caso la importancia de la relación es muy alta y la del resultado muy baja.
- Retirada o evitación: Una parte abandona el conflicto, rehúsa seguir tomando parte en él, se expresa habitualmente por la apatía o la indiferencia de una de las partes involucradas.
- Compromiso: Las partes se esfuerzan en acercar sus posturas. Cada parte cede un poco hasta llegar a conseguir un resultado que satisfaga a las dos partes. (p.1)

A partir de aquí, surge el interés por la mediación. Será el instrumento para poder enfrentar los conflictos que puedan surgir dentro del contexto escolar. La mediación constituye una variante del proceso de negociación que tiene como finalidad disolver el conflicto, en el momento en el que los implicados han agotado las habilidades para resolverlo. Iungmann, S. menciona que: “La mediación escolar es una forma más de mediación, aplicada a conflictos que aparecen en las escuelas. Los diferentes tipos de conflictos que aparecen en las instituciones escolares pueden ser maestros, entre padres y/o entre alumnos” (Iungmann, 1996, p2).

El enfoque u orientación transformadora de la mediación y el conflicto, es visto como una oportunidad para el crecimiento y desarrollo de las partes involucradas en dos dimensiones que se consideran fundamentales en la moral humana: la revalorización propia y el reconocimiento del otro. La primera supone desarrollar y fortalecer la capacidad para: “Afrontar las dificultades comprometiéndose en la reflexión, la decisión y la acción como actos conscientes e intencionales” (Baruch Bush y Folger, 1996, p.130). El segundo implica desarrollar y fortalecer la capacidad:

Para experimentar y para expresar preocupación y consideración por los otros, especialmente por esos otros cuya situación es distinta de la propia (...). En el enfoque transformador, los conflictos aparecen como oportunidades de desarrollar y ejercer ambas cualidades y, por lo tanto, avanzar hacia un desarrollo moral pleno. (Baruch y Folger, 1996, p.130).

En las instituciones por lo general pueden nacer intereses personales, donde pueden presentar imposiciones, conductas egoístas, falta de compromiso entre colegas o el hecho de puja por el poder, este es el motivo por el cual se cita que:

El poder es una relación asimétrica que está constituida por dos entes: la autoridad y la obediencia, y no sería un objeto preexistente en un soberano usado para dominar a sus súbditos, además es una situación estratégica que se da en una determinada sociedad; el poder incita, suscita y produce.

En la formación del poder se dan dos elementos, los cuáles son cooriginales e independientes, estamos hablando de los dominados y los dominantes, que más que poseer el poder lo ejercen, ya que éste no se puede adquirir, compartir ni perder, debido a que no es un elemento físico. Estos factores se han dado a lo largo de la historia y están presentes en la actualidad, dominados y dominantes manifiestan en cada ámbito en que vivimos, ya sea en la familia, trabajo y hasta en la amistad; son la base de toda relación y de toda acción, y nos permiten “guiar la posibilidad de conducta y poner en orden sus efectos posibles”. A pesar de que dominados y dominantes son la raíz de todo vínculo, tanto de los primeros como los segundos pueden ejecutar algún tipo de resistencia al poder, ya sea para no ser “conducidos” o para no “liderar”, resistencia que está presente en todos los actos del poder y que no lo daña, sino que constituye una parte más de este, al igual como lo hace la libertad, subordinación e insurgencia. (Gorka. La salud mental del líder, 2020, p.15).

Los desafíos que enfrentan los sistemas educativos en materia de calidad, equidad, profesionalización docente y fortalecimiento institucional no podrán ser abordados totalmente mientras no se alienten cambios sólidos y sostenidos en las formas de trabajo

de las gestiones educativas. La adopción y el desarrollo de otras competencias y metodología de trabajo para un equipo administrador, resultan ser requisitos imprescindibles para la transformación educativa. El reto fundamental del mejoramiento continuo requiere el compromiso de aprender por parte de los actores del sistema.

La metodología de resolución de problemas permite; no solamente resolver un problema puntual, sino que también deberá ser vista como una estrategia explícita que permite crear, adquirir y transferir nuevos conocimientos. Pozner y Ravela (2000) identifican algunos esquemas esenciales sobre los problemas:

Confundir los síntomas con los problemas. Un problema no es generalmente lo que se manifiesta, así como la enfermedad no es la alta temperatura. Al confundir el problema con el síntoma, se contribuye a una simplificación de la situación. Esta lógica sintomática de tratamiento generalmente desemboca en “soluciones” apropiadas pero que operan entre “falsos problemas”, soluciones que terminan reaccionando muy negativamente sobre el problema subyacente. (Resolución de problemas, 2000, p.5).

Agrega además Pzner y Ravela (2000):

Una metodología apropiada de resolución tendría que partir de trabajar en etapas que le permitan al equipo gestor comprender el problema: seleccionar los indicadores que lo registran objetivamente, delimitar su manifestación, estudiar su “historia”, analizar y sintetizar sus causas. La comprensión del problema permitirá abrir nuevas posibilidades de tratamiento, de innovación de procesos, de mejoramiento de los resultados y de aprendizaje organizacional. Sintéticamente, comprender

un problema supone aprender sobre el problema. (Resolución de problemas, 2000, p.5).

El perfeccionamiento continuo requiere innovar partiendo de los problemas, de las pérdidas y disfuncionalidades. El equipo institucional que busca el mejoramiento continuo les permitirá idear alternativas de solución, combinar ideas en estrategias, decidir evaluar eficacia y eficiencia de cada propuesta de solución para tratar los problemas surgidos.

Luego de recorrer por diferentes autores en sus conceptualizaciones e interpretaciones de los problemas, los conflictos que pueden surgir en las instituciones, o en las relaciones sociales cotidianas, podemos sugerir una inmediata gestión para identificar las causas y proponer soluciones a las fallas en la comunicación y delimitación de roles en el Instituto Santa Ana.

Teniendo en cuenta la revisión de las teorías y su posterior análisis, se presenta oportuno considerar la realización de un plan de intervención en el I.S.A. Las mismas se podrán desarrollar a través de jornadas para capacitar a los actores involucrados en una jornada por cada trimestre del ciclo lectivo. Sería imprescindible que en ellas todas las problemáticas planteadas puedan identificarse y analizarse, permitiendo proponer diversas estrategias de escuchas activas, debates, puntos de vista individuales como grupales, que cederán al desarrollo de habilidades adecuadas para la resolución de los conflictos.

Estas propuestas deben estar ligadas a fortalecer sus relaciones interpersonales para crear espacios armónicos, de respeto y que sobre todo garantice la calidad educativa como principal propósito como institución.

7.Actividades

Las actividades que se proponen para trabajar en este plan de intervención, estarán orientadas a alcanzar los objetivos propuestos y que permitirán resolver las diferentes tensiones que se puedan presentar en la comunicación en el Instituto Santa Ana.

Estarán a cargo del plan de intervención, un asesor educativo (Lic. En Educación) escrutado por la institución para dar asistencias, sugerencias de acuerdo a las problemáticas planteadas, de coordinar y administrar las jornadas que se distribuirán entre el gabinete psicopedagógico. El mismo será con el apoyo del director, profesores de psicología y tecnología. Con la participación de 48 (cuarenta y ocho) individuos, entre director, preceptores, secretario y docentes del nivel secundario del I.S.A. En el que se hará hincapié a la importancia en el trabajo en equipo y colaborativo entre pares a lo largo de esta intervención.

Se desarrollarán 3 (tres) jornadas de capacitación a lo largo del año, en los días 6 de abril, 10 agosto y 12 de octubre. Correspondiendo uno en cada trimestre, el mismo tendrán inicio a las 08:00hs a.m. hasta las 12:00hs a.m. y de 13:00hs p.m. a 16:00hs p.m.

Jornada N°1 – 06 de abril:

08:00hs: Inicio con la presentación de la primera jornada por parte del asesor educativo y directivo. Remarcando el porqué de la realización del mismo y sus objetivos.

Para iniciar, el director expresara la necesidad e interés por parte de la institución de enfrentar y resolver los conflictos, reconociendo que en las relaciones sociales siempre hay tensiones y de la importancia de enfrentarlos. Con ese motivo, se procede a la intervención a través de jornadas para detectar, orientar y dilatar los diferentes problemas que puedan surgir en el ámbito laboral.

La primera jornada se desarrollará en el salón de eventos de la institución, donde el espacio es el acorde y suficiente para ubicar a todos los participantes. Se va a utilizar el equipo de sonido de la institución.

09:00hs: Conferencia sobre "Comunicación educativa" a cargo de la profesora de Psicología.

- Contenido a desarrollar (asignar 45 minutos.):
 - La comunicación ¿Qué es?
 - El dialogo como instrumento para desactivar conflictos.
 - El poder / liderazgo aplicado al ámbito educativo.
 - Propuestas para resolver conflictos.
- Propósito: la finalidad de esta charla desarrollada por un profesional idóneo en el tema, es de orientar sobre las posibles fallas en la comunicación diaria y lograr concientizar en las posibles soluciones ante estos conflictos.
- Objetivo: Instruir en como identificar y solucionar conflictos, y que esta sea una habilidad más que se adquiriera para mejorar relaciones interpersonales.
- Recursos humanos: Lic. en educación, director, profesor de psicología, docentes, preceptores y secretario.
- Recursos materiales: Salón de eventos, micrófonos y parlantes.

10:30hs: Coloquio abierto y reflexivo sobre la comunicación en el I.S.A.

Se propone cerrar esta actividad dando la posibilidad de que cualquiera de los integrantes pueda expresar sus inquietudes o situación personal. Con la finalidad de lograr un aprendizaje reflexivo sobre el mismo y poder proponer posibles soluciones.

12:00hs: Receso.

13:00hs: Actividad grupal (4 a 5 integrantes).

Esta actividad estará a cargo del lic. en educación y el gabinete psicopedagógico, quienes distribuirán a los participantes en grupos de trabajo. Ocho grupos de cinco integrantes y dos de cinco individuos. Cinco grupos trabajarán en las aulas de la institución y los tres grupos restantes seguirán en el salón de eventos. Se les facilitara material didáctico (afiches y fibras) para poder plasmar lo trabajado.

- Propósito:
 - Identificar las causas en la comunicación diaria que puede provocar tensiones y/o conflicto entre colegas.
 - Revelar y compartir representaciones sobre los conflictos que puedan surgir por las fallas en la comunicación en las instituciones.
 - Promover la reflexión sobre las tensiones en el ámbito escolar que permitan llegar una resolución de las mismas.
 - Ampliación del término conflicto para la puesta en común.
- Actividad:
 1. Solicitar a los agentes (docente, personal administrativos y directivos) que anoten en una hoja todas las palabras que asocien con el término "conflicto".

2. Cada grupo dividirá en el afiche en tres columnas, una negativa, positiva y otra neutra.

NEGATIVO	POSITIVO	NEUTRO
----------	----------	--------

Consigna:

- a) Cada grupo deberá trasladar las palabras anotadas en la hoja al afiche, categorizándola como negativa, positiva o neutra. (se asignan 40 minutos para esta actividad)
3. Comenzar la puesta en común de las anotaciones y el porqué de su categorización.
4. Al finalizar la puesta en común, solicitar que se reúnan nuevamente en grupos y traten de pensar y anotar al menos dos ejemplos de situaciones típicas de conflictos en la comunicación en la escuela, sus casas y en otros lugares. (se asignan 20 minutos para esta actividad).
5. Coordinar la puesta en común, respondiendo las siguientes preguntas:
 - a) ¿Por qué creen que surgen estas tensiones?
 - b) ¿Cómo suelen ser resueltas estas situaciones en el contexto escolar?
6. Cierre: se finaliza la actividad con la definición de conflictos y una reflexión sobre el mismo, contextualizando con la realidad institucional.

16:00hs: Finalización de la jornada.

- Objetivo: Profundizar sobre que son los conflictos, poder contextualizarlos y entenderlos, para poder enfrentarlos. También se busca fortalecer el trabajo en grupo, ya que esta permitirá disminuir las debilidades y fortalecer el trabajo en equipo.
- Recursos humanos: Gabinete psicopedagógico, director, secretario y docentes.
- Recursos materiales: Salón de eventos, aulas, micrófonos, parlantes, afiches y fibrones.

Jornada N°2 – 10 de agosto:

08:00hs: Se inicia con la presentación de la segunda jornada por parte del director, quien será el coordinador de esta actividad. Se recuerda el porqué de su realización y sus objetivos. Se realiza un breve comentario sobre la primera jornada y la efectividad de la mismas.

Se comienza por el desarrollo de la primera instancia, se distribuyen ocho copias del A.E.C (Acuerdo escolar de convivencia) para cada grupo. Se dividirán en ocho equipos de cinco integrantes; y dos equipos de cuatro integrantes. Seguirán trabajando cinco grupos en las aulas de la institución y tres grupos en el salón de eventos.

09:00hs: Se propone una actividad de lectura grupal de los acuerdos de convivencia de la institución, haciendo principal foco en los valores, visión y misión.

- Propósito: (Asignar 80 minutos)
 - Analizar los A.E.C y los componentes principales del Instituto Santa Ana.
 - Revalorizar las normas de convivencia, para que los participantes la vinculen con su rol en la institución.

10:30hs: En base a la lectura, se abre un coloquio activo (incentivado por el director y el Lic. En educación.) para dialogar y reflexionar sobre las normas de convivencia, el rol de los integrantes en la institución y la coexistencia de los mismos.

- **Objetivo:** Participación activa de los integrantes, con la finalidad de generar opiniones e interpretaciones personales del rol que le compete según su cargo. Además de proponer soluciones viables.
- **Recursos humanos:** Director, profesor de psicología, docentes, preceptores y secretario.
- **Recursos materiales:** Salón de eventos, micrófonos y parlantes y 8 copias del A.E.C.

12:00hs: Receso.

13:00hs: Actividad grupal de cuatro o cinco integrantes (Asignar 40 minutos).

La actividad estará a cargo del gabinete psicopedagógico, quien dará una breve explicación sobre los "Tratados de convivencia".

- **Propósito:**
 - Repensar las relaciones de convivencia y el dialogo.
 - Promover la reflexión sobre la convivencia en la institución.
 - Trabajar con el tema principal "tratados de convivencia" para ejecutar el coloquio final.
- **Actividad:**

Cada grupo recibirá afiches y en ellos realizaran un dibujo de una escuela, en su interior anotaran una lluvia de palabras relacionado a los "Tratado de convivencia" para

la buena relación institucional, tomando como foco: el respeto a la diversidad de opiniones, la tolerancia, el orden, los roles individuales, etc.

1. Solicitar a los agentes (docente, personal administrativos y directivos) que escriban la mayor cantidad de palabras relacionadas sobre el tema tratado.
2. Cada grupo expondrá su trabajo, justificando cada palabra seleccionada.
3. Coordinar la puesta en común, para que puedan explicar la importancia de aplicar estos tratos de convivencia.
4. Finalizar las exposiciones con una charla a cargo del gabinete psicopedagógico sobre "Salud y educación".

16:00hs: Finaliza la segunda jornada.

Jornada N°3 – 12 de octubre:

08:00hs: Inicio de la jornada con la presentación de la misma por parte del director, se recuerda el porqué de la realización y sus objetivos. Breve comentario sobre la segunda jornada.

Estará a cargo de la actividad el lic. en educación, gabinete psicopedagógico y el profesor de tecnología.

Con la ayuda del equipo organizador se dividirán nuevamente en grupos, con los mismos que se formaron en la segunda jornada.

Cada grupo contara con 40 minutos para elaborar un mini video de no más de 5 minutos, en el que se pueda reconocer la convivencia escolar y las fallas que se suelen evidenciar habitualmente. Tendrán la colaboración del profesor de tecnología para editar los videos.

10:00hs: Se presentarán los videos de cada grupo, a través de un proyector audiovisual.

Al finalizar la presentación de cada video, el resto de los grupos propondrá soluciones sobre cada producción audiovisual. Lo anotaran en una hoja, para luego ser compartido con los presentes y evaluar la viabilidad.

11:30hs: Se comparte anotaciones, para viabilizar posibles soluciones a conflictos cotidianos que surgen en la institución (que se visualizaron en los "mini" videos), en forma de ateneo.

- Propósito:
 - Analizar las situaciones presentadas en los videos, proponer soluciones viables.
 - Trabajar en los valores que permitirán reforzar las conductas positivas.

12:00hs: Receso.

13:00hs: Etapa de cierre y evaluación de las jornadas de capacitación.

El lic. en educación, gabinete psicopedagógico y el director coordinan las actividades finales e integradoras que permitan reelaborar lo trabajado durante las diferentes jornadas.

Se implementa una evaluación de la situación institucional a través del análisis FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

El lic. en educación coordina la actividad procediendo en primer lugar a una breve explicación sobre la herramienta matriz FODA, su aplicación y función en esta jornada. Trabajarán con la siguiente copia.



Fuente: Elaboración propia. 2022.

- **Propósito:**
 - Que el análisis FODA nos permita detectar las consideraciones de los actores respecto a los aspectos negativos, como así también reflejará aquello que fortalece al grupo, y será este el punto de partida a tener en cuenta para mejorar las relaciones interpersonales.
 - Mediante esta actividad se busca orientar y evaluar el proceso en general, la adquisición de conocimientos relacionado a lo trabajado a lo largo de las jornadas.

Actividad de cierre: (Asignar 40 minutos)

1. Formar grupos de cuatro a cinco integrantes.
2. Charla – debate grupal sobre las situaciones escolares que infieren en la correcta comunicación, y que generan tensiones y conflictos.
3. Completar el cuadro FODA teniendo en cuenta las características y opiniones del grupo.
4. Trasladar en un afiche lo trabajado con el cuadro (FODA) para compartir con los demás grupos.

5. Exposiciones grupales de actividades FODA.

- Recursos humanos: Lic. en educación, Gabinete psicopedagógico, director, secretario y docentes.
- Recursos materiales: Salón de eventos, aulas, proyector, micrófonos, parlantes, afiches, fibrones, lapiceras, celulares (con cámara fotográfica) y anotadores.

15:00hs: Se procede al cierre de las actividades por parte del gabinete psicopedagógico, tomando la información proporcionada por los participantes, como posibles soluciones, a través de un debate abierto, reflexivo, en donde no haya temor para expresar percepciones, emociones, sobre debilidades y amenazas en el I.S.A.

16:00hs: Finalización de la jornada.

7.1 Evaluación de las jornadas

La evaluación desde siempre ha sido el eje central del sistema educativo. No se puede comprender la enseñanza sin tener en cuenta la evaluación, ya que esta condiciona todo proceso de enseñanza-aprendizaje.

Al hablar de evaluación, hace referencia a una instancia que no solo es un proceso para saber cómo los actores de la institución han avanzado en su aprendizaje, sino como un medio de actuación en el desarrollo de los procesos de aprendizaje. Abre espacios de reflexión al momento de planificar o reajustar una propuesta de formación.

La evaluación será formativa " como estrategia para mejorar, ajustar y regular sobre la marcha los procesos educativos"(Castillo Arredondo,2010, p.58). Permitiendo orientar, modificar y reforzar cada uno de los aprendizajes de cada caso en particular.

Una vez transcurrida las jornadas con los actores del nivel secundario, el asesor educativo (Lic. en Educación) propondrá un seguimiento durante los meses restantes (noviembre y diciembre), para evaluar si los comportamientos entre colegas presentaron cambios, si no surgieron nuevos inconvenientes respecto al rol al que debe cumplir cada uno a través de un formulario de Google forms.

Mediante esto, se podrá realizar un diagnóstico y determinar si la intervención fue fructífera para el grupo, o en caso de ser necesario, planificar nuevas jornadas para reforzarlo.

7.2 Encuesta: El dialogo, como pilar principal en el Instituto Santa Ana.

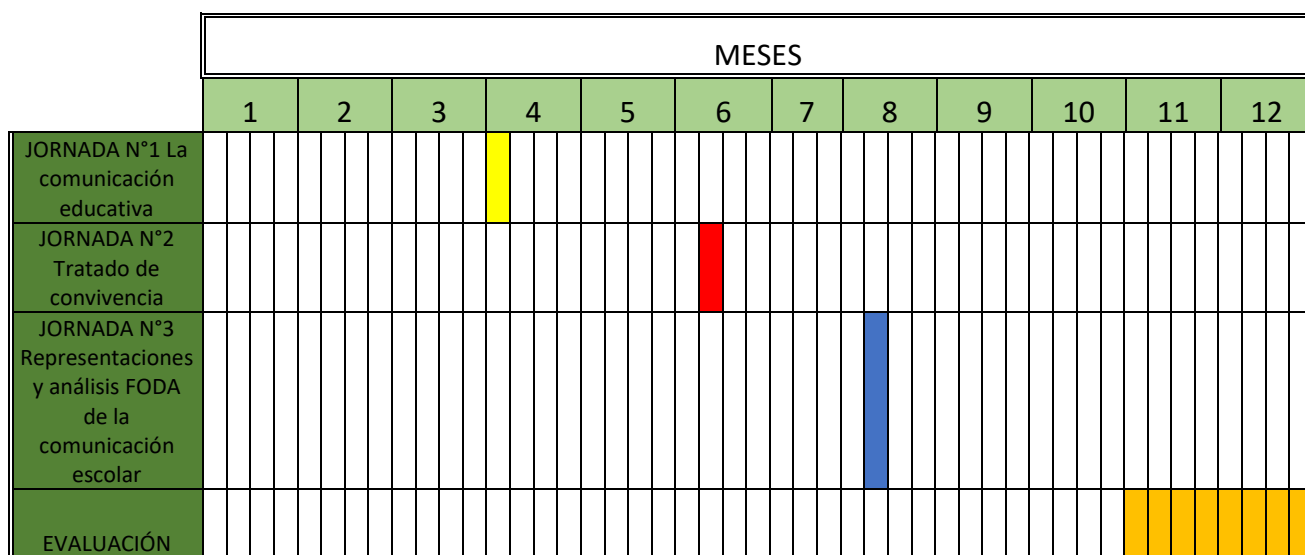
La encuesta será realizada a través del formulario de Google Forms en el siguiente linck de acceso: <https://forms.gle/jcQvUQA1ye94objt9> , o a través de un código Qr (ver anexo)

Luego de ser contestadas las encuestas en formato digital, el asesor educativo evaluará y así podrá proponer más actividades de ser necesarias o acompañar en el proceso de cambio y evitar que surjan fallas en la comunicación, que pudieran poner en juego la construcción de la buena armonía escolar.

7.3Cronograma de actividades:

	ACTIVIDAD	RESPONSABLES	HORARIOS
JORNADA N°1 LA COMUNICACIÓN EDUCATIVA	Presentación de la primera jornada	Lic. En Educacion Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	08:00hs
	Conferencia sobre "Comunicación educativa"	Prof. Psicología	09:00hs
	Coloquio abierto y reflexivo	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	10:30hs
	Receso		12:00hs
	Actividad grupal	Lic. En Educacion/ Directivo /Gabinete Psicopedagógico	13:00hs
	Finaliza la jornada	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	16:00hs
JORNADA N°2 TRATADOS DE CONVIVENCIA	Inicio de la jornada	Lic. En Educacion /Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	08:00hs
	Actividad de lectura grupal de los acuerdos de convivencia de la institución	Lic. En Educacion /Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	09:00hs
	Coloquio activo	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	10:30hs
	Receso	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	12:00hs
	Actividad grupal /Promover la reflexión sobre la convivencia en la institución	Lic. En Educacion/ Directivo /Gabinete Psicopedagógico	13:00hs
	Coloquio	Gabinete psicopedagógico	14:00hs
JORNADA N°3 REPRESENTACIONES Y ANÁLISIS FODA DE LA COMUNICACIÓN ESCOLAR	Inicio de la jornada	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	08:00hs
	Actividad grupal. Produccion de un "mini" video	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	
	Presentacion de las producciones audio visuales	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	10:00hs
	Analisis y reflexion final de las producciones	Lic. En Educacion/ Directivo /Gabinete Psicopedagógico	
	Receso	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	12:00hs
	Análisis FODA	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	13:00hs
	Charla - debate grupal	Lic. En Educacion /Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	14:00hs
	Exposiciones grupales	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	15:00hs
Finaliza la jornada	Lic. En Educacion/ Directivo/ Gabinete Psicopedagógico	16:00hs	

7.4 Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia 2022

8. Presupuesto

Para el desarrollo de las jornadas, la institución solicitó la asesoría educativa a un licenciado en educación, por el cual su costo por planificar y acompañar en cada jornada es de \$5.800. El costo final representa un total de \$17.400.

Otros gastos, como material didáctico: 8 copias \$1200, 8 fibras \$750, 8 afiches \$350; suman un total de \$ 2.300, que serán cubiertos por la administración escolar. Otros recursos utilizados, como el lugar donde se desarrollarán las jornadas, los coordinadores, ayudantes (profesor de tecnología y psicología), sonido y proyección son propios de la institución, por lo tanto, no tuvieron que ser presupuestados.

RECURSOS	CANTIDAD	VALOR
Lic. en Educación	3 jornadas	\$ 45.000,00
Material didáctico	8 copias	\$ 1.200,00
	8 fibras	\$ 750,00
	8 afiches	\$ 350,00
MONTO TOTAL		\$ 47.300,00

Fuente: Elaboración propia 2022

9. Resultados esperados

Con la puesta en marcha del plan de intervención en el Instituto Santa Ana se espera como resultado:

- Brindar las herramientas para la resolución de conflictos.
- Mejorar la comunicación.
- Fortalecer las relaciones colaborativas.
- Promover espacios de reflexión y autoevaluación.
- Disminuir los conflictos o la posible generación de los mismos.
- Generar espacio de respeto en lo que respecta a cada agente, dejando de lado los intereses personales.

Conclusión

Consumando el plan de intervención en el Instituto Santa Ana y alcanzando los objetivos propuestos, podemos mencionar la importancia que tuvo su ejecución para mejorar la comunicación y la convivencia entre los agentes. Es de suma importancia poder identificar los motivos que generan dichas tensiones y luego consumir soluciones para poder intervenir sobre los mismos; con profesionales idóneos en el tema.

Capacitar a través de jornadas permitió un espacio de reflexión, un tiempo para establecer saberes, de actualización sobre las normas institucionales que son muy importantes y son los que van a permitir regular la convivencia en el contexto escolar.

Por consiguiente, podemos decir que toda relación social dentro de un ámbito educativo se pueden presentar tensiones, esas son amenazas constantes, pero lo importante es la predisposición en afrontarlos; como lo hizo el I.S.A. De este modo se brindó un espacio para el desarrollo de actividades, donde se buscó trabajar en la reflexión con lo que respecta a los comportamientos negativos dentro de la institución, con el propósito de fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo.

Como resultante, una vez finalizado el plan de intervención, podemos mencionar que será significativo lograr los objetivos propuestos y apoyarse en teorías que evidencien diferentes puntos de vista y soluciones en sucesos similares. Igualmente, es sumamente importante el monitoreo de las actividades y la subsiguiente evaluación, para lograr eficazmente la intervención.

Por lo tanto, es importante decir que el plan no es garantía absoluta de cambio de conductas individuales, tiene sus limitaciones, es por esto que se propone a través de encuestas al seguimiento constante de las relaciones dentro de la institución, con la meta

de identificar a tiempo posible conflictos e intervenir en tiempo y forma correspondiente. Esto permitiría lograr el clima escolar adecuado para poder cumplir con sus labores de forma más placentera, entendiendo que el respeto mutuo y por las normas; es esencial en el I.S.A.

Referencia Bibliográfica

Baruch, B y Robert, A. (2006). La promesa de la mediación (1ra edición). Buenos Aires: Granica.

Castillo Arrendado, S. y. (2010). *Evaluación educativa de aprendizajes y competencias*. Madrid: Pearson Educación, S.A.1. Recuperado de https://conductitlan.org.mx/07_psicologiaeducativa/Materiales/L_evaluacion_educativa_de_aprendizajes_y_competencias.pdf

Carbajal, p. (2013). Convivencia democrática en las escuelas. *Revista iberoamericana de evaluación educativa*, volumen (6), Pp.13-35. Recuperado de <https://revistas.uam.es/riee/article/view/3403/3620>

Gorka, A. Z. (2020). La salud mental del líder (edición 1.0). España: Editorial Elerning S.L. Recuperado de https://books.google.com.ar/books?id=nhDmDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gorka+la+salud+mental+del+lider&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gorka%20la%20salud%20mental%20del%20lider&f=false

Gómez, B. Esther, P. Hernández, A. Saso, C. y Fons Sanagustín, M. (2009). Las relaciones de convivencia y conflicto escolar en los centros educativos aragoneses de enseñanza no universitaria. Aragón, España: Departamento de educación, cultura y deporte. Recuperado de

<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/3881/00220112000088.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hervás, C. (2015). La importancia de la comunicación en el conflicto (mediación). *Lawyerspress*. España Recuperado de [\[Blog\]https://www.lawyerpress.com/news/2015_07/1507_15_005.html](https://www.lawyerpress.com/news/2015_07/1507_15_005.html)

Iugmann, S (1996). La mediación escolar. Buenos Aires: Lugar Editorial.

Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, Secretaría de Educación, Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa, Dirección General de Planeamiento e Información Educativa. (2010). Propuesta de formatos curriculares para ciclo básico de educación secundaria. Recuperado de [http://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/sipeccba/publicaciones/educacionsecundaria/formatos%20curriculares%20\(15-03-11\).pdf](http://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/sipeccba/publicaciones/educacionsecundaria/formatos%20curriculares%20(15-03-11).pdf)

Pérez Gómez A, (2009). Las funciones sociales de la escuela: de la reproducción a la reconstrucción crítica del conocimiento y la experiencia. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/lpp/20100324022908/9.pdf>

Pozner, P y Ravela, P. (2000). La resolución de problemas (modulo 7). IIPE. Buenos Aires. UNESCO Ministerio de Educación de la Nación. Recuperado de <http://pilarpozner.com/biblioteca/modulo07.pdf>

Torrego, J. C. y Martínez, C. (2014). Claves para el Desarrollo del Plan de Convivencia en los Centros Educativos desde una Perspectiva Integral. *Qualitative Research in Education*, 3(1), 83-113. Recuperado de <https://www.hipatiapress.com/hpjournals/index.php/qre/article/view/804/847>

Universidad siglo 21, (2019) s. f. módulo 0. Plan de intervención instituto Santa Ana. lecciones 2, 4, 10, 14, 17, 18, 27, 37. Recuperado de <https://siglo21.instructure.com/courses/16993/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org2>

Anexo

Formulario de evaluación final:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdkS8_VrOJQbJtyFBDjIu_X1gxESmJzSrfj_5lw1teRNICMZw/viewform?usp=sf_link



The image shows a screenshot of a Google Forms survey. At the top, there is the logo of Instituto Santa Ana, which consists of a green shield with a red fleur-de-lis and the text 'SANTA ANA' above it, followed by 'INSTITUTO SANTA ANA' in large, bold, grey letters. Below the logo, the title of the survey is 'ENCUESTA' in bold. Underneath the title, the subtitle reads 'EL DIALOGO, COMO PILAR PRINCIPAL EN EL INSTITUTO SANTA ANA'. The creator's name is listed as 'prof.lucasvillalba@gmail.com (no compartidos)' with a 'Cambiar de cuenta' link. The first question is '¿Conoces los A.E.C que propone la institución?' with three radio button options: 'SI', 'NO', and 'POCO'. The survey is displayed in a browser window with the URL 'docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdkS8_VrOJQbJtyFBDjIu_X1gxESmJzSrfj_5lw1teRNICMZw/viewform' visible in the address bar.

Ingresar al formulario de Google forms a través del código Qr:

