



ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA DESARROLLAR EL SENTIDO DE PERTENENCIA CON EL MANUAL DE CONVIVENCIA ESCOLAR

BUSINESS STRATEGIES TO DEVELOP A SENSE OF
BELONGING WITH THE SCHOOL COEXISTENCE MANUAL

Ariel Valderrama Bello¹

Recepción: 18/12/2020
Aceptación: 14/04/2021
Artículo de reflexión

Resumen

El manual de convivencia, en las instituciones educativas, es concebido como un mecanismo sancionatorio, y no como un acuerdo de convivencia que debe ser construido y legitimado por todos los integrantes de la comunidad educativa, según lineamientos de la Ley General de Educación, 115/94. Esta concepción se genera debido a que existe un desconocimiento y desinterés en el momento de construir dicho manual, lo cual deja, como resultado, falta de sentido de pertenencia con la institución y con el quehacer educativo. Como consecuencia de lo anterior, a la hora de atender los casos estudiantiles, no se acoge el conducto regular, contemplado en el manual de convivencia, y se dificulta la labor, precisamente, de convivencia que debe caracterizar la vida académica de la institución educativa. En definitiva, el presente artículo muestra una reflexión teórica, como resultado preliminar de la investigación que

¹ Magister en Gestión Educativa. Rector Institución Educativa Técnica Ramón Ignacio Avella. leiraval@gmail.com



tiene como objeto de estudio las estrategias empresariales, encaminadas a apropiar el sentido de pertenencia con el manual de convivencia, en la comunidad de la institución educativa “Jorge Eliecer Gaitán” de Tota, para que incidan en el mejoramiento de la convivencia escolar y contribuyan con el desarrollo del sentido de pertenencia.

Palabras clave: manual de convivencia, sentido de pertenencia, estrategias empresariales.

Abstract

The Educational Community Manual, in educational institutions, is conceived as a sanctioning mechanism, and not as a coexistence agreement that must be constructed and legitimized by all members of the educational community, according to the guidelines of the General Education Law, 115 / 94. This conception is generated due to the fact that there is a lack of knowledge and disinterest at the time of constructing the manual, which leaves, as a result, a lack of sense of belonging to the institution and to the educational task. As a consequence of the foregoing, when dealing with student cases, the regular conduct, contemplated in this manual, is not accepted, and the work of coexistence that should characterize the academic life of the educational institution is made difficult. In short, this article shows a theoretical reflection, as a preliminary result of the research whose object of study is business strategies, aimed at appropriating the sense of belonging with the Educational Community Manual, in the community of the school “Jorge Eliecer Gaitán” of Tota, so that they influence the improvement of school coexistence and contribute to the development of a sense of belonging.

Keywords: Educational Community Manual, sense of belonging, business strategies.



Introducción

La Constitución Política de Colombia, la Ley General de Educación (115 de 1994), la Ley de la Juventud (375 de 1997), el Código de la Infancia y la Adolescencia y el Decreto 1860 de 1994, que reglamenta la ley general de educación en aspectos pedagógicos y organizativos de los establecimientos educativos, fundamentan legalmente la construcción de una serie de normatividades que dan vida a una herramienta, cuyo objetivo es mostrar el proceso para hacer el pacto de convivencia, su comprensión, aplicación de conceptos y los procedimientos por seguir, por parte de los integrantes de la comunidad educativa. Esta herramienta, conocida como el manual de convivencia, surge de la necesidad de crear un conjunto de orientaciones que definan los principios, las conductas y normas de regulación de la convivencia en la institución educativa.

En efecto, una de las características constitucionales determina que, así como hay derechos, también hay deberes; es decir, que los derechos y deberes son correlacionales; es a esta correlatividad a que hace referencia la Sentencia 002 de 1992, que otorga a las instituciones educativas algunas facultades, como:

Para la Corte es claro, entonces, que la ley asignó a los establecimientos educativos, públicos y privados, un poder de reglamentación dentro del marco de su actividad. Los reglamentos generales de convivencia, como es de la esencia de los actos reglamentarios, obligan a la entidad que los ha expedido y a sus Destinatarios, esto es, a quienes se les aplican, porque su fuerza jurídica vinculante deviene en forma inmediata de la propia ley y mediata de la Constitución Política. (Sentencia T-524 de 1992).

“En otros términos, los reglamentos de las instituciones educativas no podrán contener elementos, normas o principios que estén en contravía de la Constitución vigente, como tampoco favorecer o permitir prácticas entre educadores y educandos que se aparten de la consideración y el respeto debidos a la privilegiada condición de seres humanos, tales como tratamientos que afecten el libre desarrollo de la personalidad de los educandos, su dignidad de personas nacidas en un país que hace hoy de la diversidad y el pluralismo étnico, cultural y social principio de praxis general. Por tanto, en la relación educativa que se establece entre los diversos sujetos, no podrá favorecerse la presencia de prácticas discriminatorias, los tratos humillantes, las sanciones que no consulten un propósito objetivamente educativo, sino el mero capricho y la arbitrariedad. (Sentencia T-015 de 1994)”.



La normatividad anterior permite abrir un campo de acción y de observación reflexiva, para valorar si hay apropiación, por el manual de convivencia, de parte de la comunidad educativa de la institución “Jorge Eliecer Gaitán”, de Tota, en el departamento de Boyacá. La mirada se hace, especialmente, en los docentes, por ser ellos quienes orientan el proceso de enseñanza; ello implica que el manejo, aplicabilidad y pertenencia, sea de alto impacto.

El manual de convivencia se concibe como el instrumento que posibilita la promoción de los derechos y deberes que tienen los integrantes de la comunidad educativa; al mismo tiempo, se convierte en una herramienta que permite una sana convivencia escolar, en la medida en que, las instituciones educativas en los tiempos actuales, a la luz de la multiplicidad social en que están insertas y su dinámica, tanto externa como interna, generan, muchas veces, estructuras formales como informales; son una organización compleja en su medio convivencial. Es ahí donde las relaciones sociales pueden deteriorarse y hacerse conflictivas, ya que el conflicto es inherente a toda actividad en la cual se relacionen personas, lo que sugiere la necesidad de estrategias para dirimirlo. Sin embargo, la participación en la construcción del manual de convivencia, en las escuelas, es poca por parte de todos los integrantes de la comunidad educativa; al respecto Areiza (2000) considera que, en las instituciones educativas, cumplen con lo establecido en el manual de convivencia, no por el hecho de ser importante para las instituciones, para la educación y formación de los alumnos, sino por resolver la exigencias de las secretarías de educación y por salvar, a través del reglamento, responsabilidades al tomar alguna decisión que pudiera afectar las condiciones de los alumnos.

En consecuencia, un manual de convivencia debe estar basado en la participación activa de todos los actores de los procesos educativos para lograr y garantizar una sana convivencia, agradable y formativa, que permita a la institución ser un espacio de construcción de ciudadanía y de democracia; de tal forma que se genere sentido de pertenencia con la institución y con el quehacer educativo.

Por consiguiente, el presente artículo, como producto de la investigación en curso relacionada con las estrategias empresariales para apropiar el manual de convivencia en la comunidad educativa “Jorge Eliecer Gaitán”, de Tota, presenta los resultados con respecto a los fundamentos teóricos que sustentan la construcción del manual de convivencia y el desarrollo de dicho estudio investigativo.



Metodología

El estudio obedece a un tipo de investigación cualitativa, el cual no parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptualizar sobre la realidad, con base en las actitudes y los valores que guían el comportamiento de las personas estudiadas. El proceso de investigación cualitativa explora, de manera sistemática, los conocimientos y valores que comparten los individuos de un determinado contexto espacial y temporal (Bonilla y Rodríguez, 1997). Así mismo, obedece a metodología de Investigación Acción Participativa. De acuerdo con Elliot (2000), se puede definir como: “el estudio de una situación social para tratar de mejorar la calidad de la misma” (p.88). Se trata, para el caso, de estudiar un fenómeno de carácter educativo, no solo para conocerlo, sino para actuar sobre él y mejorarlo. Para Lerma (1988), estas investigaciones permiten hacer estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas y de los grupos, observar procesos y conjugarse con los investigados, identificando comportamientos, patrones, acciones para ser caracterizadas y, desde allí, generar aprendizajes y reaprendizajes.

La investigación-acción se enmarca en un enfoque epistemológico socio crítico. En un sentido más amplio la investigación-acción, para Hall y Kassam (1988), referenciados por Rodríguez & otros: “Describen la investigación participativa como una actividad integral que combina la investigación social, el trabajo educativo y la acción (Rodríguez, Gil, y García, 1999, p.55)”.

Teniendo en cuenta que la investigación pretende determinar si las estrategias empresariales contribuyen con el desarrollo de sentido de pertenencia, por parte de los docentes, hacia la vida académica de la institución “Jorge Eliecer Gaitán” de Tota, de tal manera que ello se vea reflejado en el comportamiento proactivo, en las actividades, en el interior de la escuela, como enseñanza hacia la comunidad estudiantil; el proceso inicia con una etapa de preparación, trabajo de campo; a este le sigue la etapa de análisis y, finalmente, la etapa de información. De otra parte, la recolección de la información se realiza mediante técnicas, como: observación directa, usando protocolos de observación; uso de videos y fotografía, y aplicación de encuesta estandarizada.

La preparación empieza con la observación directa a los sujetos de estudio que, para este caso, son los docentes de bachillerato; se diagnostica e identifica los problemas que puede haber en la institución para, luego,



definir que no hay apropiación del manual de convivencia por parte de ellos. Luego, se decide aplicar estrategias de tipo empresarial para ver si contribuyen con el desarrollo del sentido de pertenencia por parte de los docentes.

La primera salida de campo se realiza en la empresa *Autobuses Aga* ubicada en la ciudadela Industrial de Duitama, donde se observa acerca del modelo de *Pensamiento Estratégico*, que allí aplican, para verificar su utilidad en el desarrollo del presente trabajo. Se concluye que, efectivamente, apunta hacia el propósito establecido.

Durante la inmersión, la recolección de la información se hace mediante técnicas, como: observación directa, empleando protocolos de observación, uso de videos y registros fotográficos, y aplicación de encuesta estandarizada.

Discusión

Sobre el Manual de Convivencia

La Ley 115, y su decreto reglamentario 1860 de 1994, en el artículo 14 trazan los requisitos mínimos que debe llevar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), de tal manera que se propenda hacia una formación integral en los niños. Es evidente, entonces, que se deben plasmar aspectos, como: principios, fundamentos, objetivos, estrategias, planes de estudio, entre otros. Así mismo, en el artículo 17 del mismo Decreto, se concreta: el reglamento o manual de convivencia y el reglamento para docentes. Entendido el Manual de Convivencia, como el conjunto de valores, principios, derechos y deberes que regulan el comportamiento de determinada institución educativa. Las normas que se inscriben dentro de los manuales de convivencia son mecanismos para la organización escolar y se convierten en la herramienta de acción para el desarrollo, promoción y defensa de los derechos y deberes de los estudiantes y demás integrantes de la comunidad educativa (Murcia y Mazuera, 2006).

Significa, entonces, que es el manual de convivencia el que determina, para cada establecimiento educativo, las reglas de juego en las relaciones de la comunidad educativa; reglas que deben partir desde el consenso y las características de los contextos, y que respondan a las necesidades de las comunidades; se espera que sea una construcción colectiva, donde se dé prioridad al diálogo, la concertación y los acuerdos.



Se considera que el manual de convivencia se debe contemplar en las instituciones educativas, como un referente para la comunidad educativa respecto de las reglas justas, definidas para el bien común, lo cual permitirá la actuación regida por convencimiento y no por represión. Así mismo, los manuales de convivencia están pensados como estrategias que permitan el establecimiento de mecanismos de concertación de los actores de la comunidad educativa; han pasado, de ser instrumentos de sanción, a ser pautas de diálogo de saberes; de respeto a la diferencia; del ejercicio de los derechos y deberes; de la promoción y defensa de los derechos humanos, y del fortalecimiento de procesos en torno a las medidas pedagógicas y alternativas de solución para las situaciones que afectan la convivencia escolar (Areiza, 2000).

El manual de convivencia es un instrumento que cada organización educativa debe construir, con el fin de definir, establecer y crear sus propias normas de interrelación; todo esto, orientado y acorde con el proyecto educativo. Así mismo, se puede definir como un conjunto de reglas que tiene por objeto orientar la convivencia escolar de un establecimiento, a través de la definición de normas, criterios, procedimientos y sanciones, que permitan abordar las interrelaciones y los conflictos entre el establecimiento con sus estudiantes y apoderados, dentro del marco legal vigente (MEN, 2002).

Es decir, el manual de convivencia en la escuela cumple la función de apoyar en la organización administrativa y académica; dicho documento contempla las normas que posibilitan la convivencia armónica entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa; define canales de comunicación que permitirán la solución a los diferentes conflictos que se presentan en el entorno escolar. De manera que la construcción del manual de convivencia debe posibilitar la participación activa y consciente de toda la comunidad educativa, en general, en la medida en que las acciones pedagógicas y disciplinarias, definidas en él, logren que se tenga sentido de pertenencia y que, a su vez, puedan ser apropiadas por sus miembros de una manera natural.

De otra parte, Brea (2014) afirma que el sentido de pertenencia, tiene que ver con los ambientes escolares, la interacción social, la gestión administrativa y académica, los currículos, y los líderes. De igual forma, Gaibor (2013) considera que los ambientes escolares, la comodidad del trabajador en la labor que desempeña, los líderes y la gestión administrativa tiene que ver con el sentido de pertenencia.



Dicho sentido de pertenencia, desarrollado en la construcción del manual de convivencia, se convierte en mediador para la formación integral de los estudiantes, ya que es la base de la democracia en las instituciones educativas, que toman como referente el diagnóstico social en el que se encuentra inmerso dicho establecimiento educativo para solucionar problemas comunes que allí se presentan. En esta tarea de construcción colectiva del manual de convivencia escolar, se debe tener en cuenta algunas consideraciones expuestas por López (2008) que hacen referencia, en primer lugar, a realizar un proceso de reflexión y participación que incluya a todos los actores de la comunidad escolar; en segundo lugar, a reflexionar acerca de las características de la convivencia cotidiana en el establecimiento, de los sentidos y eficiencia de las normas, del sentido pedagógico de los procedimientos al abordar los conflictos; por último, a lograr un reglamento de convivencia consensuado y legitimado que represente los acuerdos alcanzados por los diferentes actores del establecimiento, y defina procedimientos claros, justos y eficientes para la resolución de conflictos.

En el momento de participar en la construcción del manual de convivencia, se genera un proceso de convivencia escolar, el cual según Garreton (2013), es un proceso constructivo continuo, donde ocurren transacciones, negociación de significados, elaboración de soluciones, etc. Este convivir va creando un significado común que se desarrolla a través del tiempo, caracterizado por su naturalidad y predictibilidad, lo que genera un sentido de familiaridad, y se constituye en parte de la identidad del grupo y de quienes participan en él.

Liderazgo y Gestión Administrativa

Para Nova: “La sociedad actual se encuentra inmersa en una dinámica acelerada y cambiante, los líderes de cualquier tipo de organización deben estar preparados para brindar respuestas inmediatas a la solución de problemas” (Nova, 2016), p. 115-130). Es decir, las organizaciones empresariales indagan, constantemente, para acomodar los procesos a las situaciones oscilantes de un mundo global. Históricamente, pensar en la planeación, y dentro de ésta la planeación estratégica, es una tarea que ha desarrollado el hombre, como forma connatural para la supervivencia. Lo anterior, en todos los campos de su accionar; un ejemplo de ello son las grandes construcciones realizadas por los hombres de la antigüedad- fabricación de puentes- en el campo militar; lo ilustra Chiavenato, así: “Hace 2500 años Sun Tzo, general y filósofo chino muy reconocido en



la actualidad, escribió un libro sobre el arte de la guerra, en que trata la preparación de los planes(...) de la variación de tácticas, del ejercicio en marcha, del terreno, de las fortalezas y debilidades del enemigo. (Chiavenato, 2007,p.29)”.

En efecto, la evolución histórica de la humanidad muestra cómo el hombre siempre ha recurrido a la planeación, como proceso que permite minimizar los riesgos y maximizar la producción. En este sentido lo manifiestan precursores de la administración, entre ellos: Taylor (1911); Fayol (1916), quienes compendian los principios de la administración, los cuales construyen a partir de la observación directa, de las propias experiencias y de las experiencias de otros administradores, con un fin último: la formación de personal, para la producción eficiente de la industria.

Para Frederick Winslow Taylor (1911), industrial y economista estadounidense considerado el padre de la administración científica, la planeación es, en esencia, una tarea científica que requiere de la lógica, de la observación e investigación para luego realizar acciones. Por su parte, Henry Fayol (1916), industrial turco, conceptualiza la administración, como el acto de: “Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”, precisando que la planeación es el instrumento fundamental para proyectar el futuro Fayol (1916). Sobre las bases de los autores anteriores, se forma la definición moderna de planeación; hoy, se maneja un concepto neoclásico, presentado por Peter Ferdinand Druker (1954), de origen austriaco y considerado el principal filósofo de la administración del siglo XX, para el autor, la planeación es la etapa de administración que muestra, por anticipado, los objetivos que se quiere alcanzar y cómo lograrlo (Druker 1954).

Además, a partir de la definición neoclásica, se concretan tres tipos de planeación: planeación estratégica, táctica y operacional, estas tres no se excluyen, sino que se interrelacionan y complementan. La visión global, se concentra en la planeación estratégica y, por ende, las otras formas de planeación se desprenden de esta.

Los establecimientos educativos, no son extraños a esta situación de incertidumbre; y más aún, con la labor asignada por una sociedad local, nacional y mundial, que les exige contribuir en la formación de seres integrales, felices, responsables primero con ellos mismos, con la sociedad y con el planeta. Para Vanegas (2006), referenciado por Nova



(2016), hablar de planeación educativa requiere de argumentos sólidos, pues de ella y de su gestión se desglosan todos los procesos, acciones o tareas que se desarrollan en el quehacer corporativo.

En la praxis, una buena planeación educativa muestra el camino o trayectoria por seguir en la consecución de los fines, objetivos, metas de la educación, que conlleven la formación de ambientes y climas institucionales saludables. Como una respuesta a lo anteriormente expuesto, el MEN guía la gestión educativa, a partir de la construcción de los Proyectos Educativos Institucionales. Estos, tienen la función de ser elaborados desde la contextualización y flexibilización, adaptables a las circunstancias de la sociedad del conocimiento.

Dicha gestión y liderazgo, desde el punto de vista del contexto, según Coll y Edwards (2006), procuran hacer de la educación una práctica social, que les permite a los actores educativos la asimilación y apropiación de ideas, conceptos, habilidades, destrezas, normas de conducta y sistemas de valores. Desde este enfoque, la planificación educativa está considerada más allá de la simple organización de contenidos; se convierte en una formación integral del ser humano, donde se conjugan contenidos y formas de actuar y convivir en sociedad. Por lo tanto, las instituciones deben aprovechar los insumos que tengan disponibles y los que puedan generar para el desarrollo de unos procesos escolares de calidad, con la participación activa de todos los elementos que conforman la comunidad educativa. Para esto, los directivos docentes y docentes de los establecimientos educativos tienen la tarea de proponer e implementar estrategias de planificación y construcción conjunta del manual de convivencia escolar, el cual se encuentra en diálogo permanente con los planes de estudios, el trabajo en el aula, las estrategias de articulación de los diferentes grados y áreas, la metodología para la enseñanza, la articulación de la familia, los proyectos transversales, la evaluación y la convivencia armónica entre los diferentes actores del contexto educativo.

Lo mencionado con anterioridad se convierte en un elemento de gran importancia en los procesos de mejoramiento de la convivencia escolar. Según el MEN (2012), la importancia que tienen estas gestiones en los procesos educativos surge de la necesidad de mejorar la calidad educativa en el país, con el fortalecimiento de los establecimientos educativos; especialmente, en sus instancias administrativas y sistemas pedagógicos, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de valores de convivencia a los estudiantes e integración de los distintos miembros de la comunidad educativa.



Es decir, modular los factores asociados al proceso educativo, de manera tal que permita imaginar de forma sistemática lo que se quiere que suceda (planear), organizar los recursos para que suceda lo que se imagina (hacer), recoger las evidencias para reconocer lo que ha sucedido y, en consecuencia, qué tanto se ha logrado lo que se esperaba (evaluar) para, oportunamente, realizar los correctivos necesarios (decidir). De acuerdo con el MEN (2012), esto implica el desarrollo de pautas y acciones que fortalezcan el liderazgo de los directivos docentes en el mejoramiento del clima escolar y la sana convivencia en las instituciones educativas.

Sobre el concepto de Estrategias

Se hace necesario comprender el significado del término *estrategia*; su origen se genera en las guerras y proviene del griego “*strategós*”: arte de dirigir; connotación adoptada también en el mundo empresarial. Según el diccionario de la Real Academia Española, RAE, el término *estrategia* hace referencia al arte de dirigir las operaciones militares, como también proceso regulable, conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Para la pedagogía moderna, las estrategias se han constituido como uno de los recursos más importantes que los educadores pueden utilizar para mejorar el aprendizaje de los alumnos.

Resulta oportuno reflexionar sobre el porqué se usan estrategias en el campo de la pedagogía; los estudios sobre la inteligencia, los nuevos paradigmas de aprendizaje y las experiencias educativas en ambientes naturales, así como el nacimiento de teorías, han ayudado para que la pedagogía encuentre, en las *estrategias educativas*, una solidez del ejercicio de la enseñanza. Así lo considera Gardner y Sternberg, referenciados en la Enciclopedia de Pedagogía por Beltrán (2002): las estrategias no son sino las grandes habilidades de la inteligencia al servicio del aprendizaje. Beltrán (2002), las referencia como:

Reglas que permiten tomar las decisiones adecuadas, en cualquier momento, dentro de un proceso determinado. Definidas de esta forma tan general, las estrategias pertenecen a esa clase de conocimientos llamados procedimental (conocimiento cómo), que hace referencia al cómo se hacen las cosas(...) frente a otra clase de conocimiento, llamado declarativo (conocimiento qué), que hace referencia a lo que las cosas son. (Beltrán, 2002, p.126).

En efecto, las estrategias de aprendizaje son operaciones del entendimiento (pensamiento) de cara a las actividades de aprendizaje; es



todo aquello que pone en marcha el alumno cuando tiene que instruirse, es decir, la puesta en marcha del conocimiento para la toma de decisiones frente a una determinada situación. Por su parte, Camacho y Otros (s/f) juzgan las estrategias así:

“No una acción, sino un conjunto de acciones son las que están presentes en una estrategia pedagógica, pues de lo contrario en vez de una estrategia, lo que se tendría es una actividad”

En particular, las estrategias se clasifican de acuerdo con su naturaleza y con su función; de igual forma, se puede llegar a realizar una combinación de las mismas; dentro de ellas, las estrategias cognitivas y metacognitivas planifican y supervisan la acción; es decir, cumplen con una función doble: -conocimiento y control; así mismo, las estrategias metacognitivas, de conocimiento trabajan en torno a cuatro variables: la persona, la tarea, el ambiente, y la estrategia (Camacho, y Otros, s/f, p.6).

En consecuencia, la integración de estrategias, en la apropiación del manual de convivencia, permitirá tener la capacidad de articular y lograr la participación de la comunidad educativa en los procesos relacionando con esta temática. Es decir, esto brindará la posibilidad de visualizar el entorno, el marco de referencia que envuelve a la institución educativa, para vincular tal entorno con la gestión y participación, fortalecer el sistema de acciones para que este sea pertinente, y permitir promocionar y validar la formación en valores.

Así, desde la perspectiva de Fuentes (2016), la estrategia constituye el conjunto de acciones de carácter general, conducente al logro de una posición de primer orden, estable y sostenida, a largo plazo, en cada actividad en que se participa. Las tácticas representan las acciones específicas para la obtención de resultados parciales que, articulados, conducen al éxito de la estrategia propuesta. La estrategia no alcanzaría los resultados deseados sin las aplicaciones tácticas correspondientes; las tácticas carecerían de sentido absoluto sin las formulaciones estratégicas previas.

En sentido general, las estrategias se diseñan para resolver problemas de la práctica y vencer dificultades con optimización de tiempo y recursos; ellas permiten proyectar un cambio cualitativo en el sistema, a partir de eliminar las contradicciones entre el estado actual y el deseado, con un proceso de planificación en el que se produce el establecimiento de secuencias de acciones orientadas hacia el fin que alcanzar.



Por lo que se refiere al campo educativo, es necesario que el encargado de direccionar los procesos tenga claro el tipo de estrategia gerencial que va a implementar y cómo la adecuará con las particularidades del contexto; es decir, se hace necesario definir objetivos comunes y específicos que conlleven obtener mejores resultados, como lo afirma Contreras (2013). Los objetivos de una organización deben conjugarse para poder tener una visión acerca de lo que realmente se espera de esta. Una buena planeación será la base para tener un horizonte expedito que permita observar, con detenimiento, si se está preparado, o no, para concebir seriamente los cambios o propósitos que se esperan. El conocimiento de la organización y la disposición de la administración le van a dar el sustento necesario al encargado del direccionamiento estratégico para poder determinar esos propósitos.

Ambientes Laborales

Trabajar las estrategias empresariales, institucionales o de aprendizaje involucra el trabajo con las personas, los ambientes o climas laborales para alcanzar los mejores objetivos. Expertos, como Abraham Maslow, citado por Díaz (2010), presentan la motivación y la satisfacción de las necesidades del ser humano como básicas para que trabajadores, de cualquier organización, den el mejor rendimiento, asumiendo con responsabilidad las tareas asignadas. Para Díaz (2010), la realidad cotidiana demuestra que el trabajo es considerado como una obligación o una necesidad. Se piensa más como una reducción de costos para las organizaciones, sin tener en cuenta las necesidades y repercusiones que esto traería para los trabajadores. De igual forma, afirma que una opinión generalizada de las organizaciones empresariales es considerar que el éxito de su empresa radica en los recursos tecnológicos y de capital que se posea; Se deja de lado al trabajador y su bienestar. Para la corriente moderna de la gestión del conocimiento: “Las personas son el recurso más valioso que una organización puede poseer. Cada vez más, la balanza se inclina a favor de los recursos intangibles de una empresa, pues son estos los que la competencia no puede copiar” (Díaz, 2010, p.3).

De acuerdo con Correa (2013), las estrategias empresariales, aplicadas a las instituciones educativas, buscan hacer una revisión de la importancia del clima laboral en las escuelas con el fin de lograr crear liderazgo y, dentro de este tema, sentido de pertenencia; buenas relaciones humanas, cohesión, trabajo en equipo, etc. a su lugar de trabajo.

En cuanto a la gerencia (o administración educativa) se habla mucho sobre la necesidad de crear climas laborales que logren integrar a los



individuos de una empresa a comprometerse con el fin último de la misma, con su misión y su visión empresarial; la psicología laboral defiende este tipo de acciones dentro de las organizaciones por considerar que un ambiente de trabajo agradable logra influenciar de manera positiva la conducta, reacciones y sentimientos de los trabajadores hacia su espacio laboral, generando así, al final y durante el proceso, personas con rasgos de liderazgo más comprometidas con la entidad educativa (Correa, 2013, p. 31).

Es decir, un ambiente laboral adecuado, en las instituciones educativas, ayuda a mejorar el desempeño de los integrantes de la comunidad educativa, debido a que se logra tener mayor compromiso de los individuos en el logro de los objetivos comunes; esto, dejará como producto un liderazgo efectivo y comprometido, lo cual se reflejará en estudiantes mejor educados y docentes más comprometidos en su labor de enseñanza.

Como lo afirma Correa (2013), esto contribuirá a administrar con base en la importancia de generar climas de trabajo agradables y productivos, en donde se le haga saber a cada participante cuál es la intención de la organización, que se logre establecer planes de acción concretos para cada participante, con objetivos y plazos; en tal sentido, se puede lograr un impacto positivo total entre clima actual y el clima deseado, y un impacto de la gestión del clima en el liderazgo; en fin, un docente con objetivos claros acerca de su papel en la organización escolar y, por tanto, más comprometido con su labor productiva.

Al respecto, Correa (2013) menciona la importancia del conocimiento del ambiente laboral, lo cual define la participación efectiva de los integrantes del grupo de trabajo.

El conocimiento del ambiente laboral proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el ambiente laboral influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional (Correa, 2013, p. 30).



Es decir, un clima laboral adecuado influye de manera considerable en el desempeño de los integrantes de un grupo de trabajo, en la medida en que, al sentirse cómodos en un ambiente, pueden desarrollar las acciones planificadas para obtener un buen resultado.

En educación, el logro de los objetivos propuestos en la planificación escolar depende, en gran parte, de la articulación del esfuerzo de todos los integrantes de la comunidad educativa, considerados como agentes libres de presión, permitiéndoles desenvolverse a cabalidad y actuar de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, liderazgo y lenguaje.

Conclusiones

Presentados los fundamentos teóricos que sustentan las estrategias empresariales, encaminadas a apropiarse del sentido de pertenencia con el manual de convivencia, se puede concluir que dicho manual tiene la función de regular las relaciones de convivencia, como herramienta educativa y pedagógica que garantice el ejercicio y cumplimiento de los deberes y derechos de los integrantes de toda la comunidad educativa. A la vez, contempla los sustentos teóricos y metodológicos fundamentales desde lo preventivo y formativo para la convivencia pacífica; atiende y promueve las condiciones que favorezcan el desarrollo humano. Como lo afirman Cañate, Mendoza y Zárate (2014):

Los acuerdos consignados en el manual de convivencia se pueden entender como pactos que se construyen con la participación de todas las personas que conforman la comunidad educativa. Entre sus principales objetivos se pueden nombrar: 1) Promover, garantizar y defender los derechos humanos. 2) Establecer normas para las funciones, deberes, comportamientos y actitudes pactados por la comunidad educativa entre sí y con el entorno escolar, de manera tal que se garantice el ejercicio de los derechos de todas las personas que la conforman. 3) Fortalecer procesos en torno a las medidas pedagógicas y alternativas de solución para las situaciones que afectan la convivencia escolar (Cañate, Mendoza y Zárate, 2014, p. 20).

A pesar de la importancia que tiene el manual de convivencia en las instituciones educativas, es evidente que no existe un sentido de pertenencia por parte de los docentes y estudiantes; esto se debe a que no participan activamente en su elaboración. Como lo afirma el magistrado Luis Enrique Bustos Bustos (2018), la falta de conocimiento de las leyes



conlleva su no acatamiento o a la interpretación, según la subjetividad e interés particular; ejemplo de ello, los modelos de corrección hacían los hijos o los estudiantes, ellos desconocen sus derechos y sus deberes, al igual que los padres y profesores y, por tanto, cada uno impone lo que considera debe ser y hacer. Tales planteamientos son perfectamente aplicables a los manuales de convivencia, cuyas normas deben ser conocidas, interiorizadas y respetadas por directivos, docentes, estudiantes y parte administrativa, a partir de su conocimiento efectivo que se consigue mediante su socialización, enseñanza y puesta en práctica.

El manual de convivencia es parte integral y sustancial en las relaciones de los integrantes del establecimiento educativo; representa el catálogo de garantías y deberes que cada uno de sus integrantes ha de cumplir. Resulta altamente significativo evidenciar que, a partir del prejuicio, el interés individual, incluso el institucional, se asuman determinaciones que van en contravía del Estado social de derecho y, concretamente, de la educación como uno de sus fundamentos esenciales. Es decir, a nadie le es exigible asumir una conducta determinada respecto de una norma que desconoce, desde luego, analizada la conducta, también, a partir de la posibilidad con la que haya contado el individuo para adquirir ese conocimiento.

En definitiva, el desarrollo de la investigación brindó aportes significativos, debido a que las estrategias empresariales, encaminadas a apropiarse el manual de convivencia en la comunidad educativa de la institución educativa “Jorge Eliecer Gaitán”, buscan incidir en el mejoramiento de la convivencia escolar y contribuir con el desarrollo del sentido de pertenencia, de tal manera que ello se vea reflejado en el comportamiento de quienes hacen parte de los diferentes estamentos del plantel y, dentro de ellos, el estamento docente, de tal manera que su proyección sea un reflejo hacia el componente estudiantil.

Referencias

- Areiza, E. (2000). *los manuales de convivencias en la educación oficial en Antioquia*. Medellín : Universidad de Antioquia .
- Beltran Lleras, J. (2002). *Estrategias de aprendizaje- Enciclopedia de Pedagogía*. España: Espasa.
- Bonilla y Rodríguez. (1997). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. 3ª Ed. Santafé de Bogotá: Ediciones Uniandes.



- Brea, L. (2014). *Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Campus Santo Tomas de Aquino* (Tesis de pregrado). Universidad de Murcia, Murcia.
- Bustos, L. (2018). Magistrado de la sala penal del tribunal superior de Bogotá – Colombia.
- Camacho Caratón, T., Florez Rico, M., Gaíbao Mier, D., Aguirre Lora, M., Castellanos, Y., & Murcia Neira, G. (s.f.). *Estrategias Pedagógicas en el Ambito Educativo*. Recuperado de: <http://www.mutisschool.com/portal/Formatos%20y%20Documentos%20Capacitacion%20Docentes/ESTRATEGIAPEDCorr.pdf>
- Cañate, S. Mendoza, Y y Zárate, Y. (2014). *Estrategias dinamizadoras para el mejoramiento de la convivencia escolar de los educandos de grado primero de la institución educativa hijos de María sede Rafael Tono de Cartagena*. Colombia. Universidad de Cartagena.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: MacGraw-Hill.
- Coll y Edwards. (2006). *Enseñanza, aprendizaje y discurso en el aula. Aproximaciones al estudio del discurso educacional*.
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, núm. 35, julio-diciembre.
- Correa, J. (2013). *Relación existente entre el clima laboral y la propuesta de gestión educativa de la facultad de estudios a distancia de la UMNG y su influencia en la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo desde la perspectiva de los diferentes actores*. Bogotá: Universidad Militar de Granada.
- Díaz, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad, percepción de factores psicosociales*. Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>.
- Drucker, P (1954). *The practice of management*. Amazon.es: Libros.
- Elliot, J. (2000). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Madrid: Morata. P. 88.
- Fayol, H. (1976). *Principios generales de gestión*.
- Flórez Ochoa, R. (s.f.). *Pedagogía del Conocimiento* (segunda ed.). Medellín: McGraw Hill.
- Fuentes, O. (2016). *Polemica actual sobre la estrategia como resultado científico*. Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique Jose Varona.
- Garreton, P. (2013). *Estado de la convivencia escolar, conflictividad y su forma de abordarla en establecimientos educacionales de alta vulnerabilidad social de la provincia de Concepción, Chile*. Chile : Universidad de Cordoba.



- Gaibor, M. (2013), *Análisis e implementación de estrategias para mejorar el clima laboral de la unidad educativa FAE N°3 Taura* (Tesis de pregrado). Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
- Gutierrez, N. Cardenas, C. y Peñuela, J. (2010). *Autobuses AGA de Colombia S.A. De los esquemas clásicos hacia un modeo de liderazgo*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Lerma, H. (1988). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- López, M. (2008). *Significados que otorgan a la convivencia escolar en aula estudiantes y profesores de educación media de una institución educativa*. Chile : Universidad de Chile.
- Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Qué es el PEI*. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79361.html>
- MEN. (2002). *Política de participación de padres, madres y apoderados en el sistema educativo*. Bogotá.
- MEN. (2012). *programa todos a aprender*. Bogotá. P.45.
- Murcia, F. y Mazuera, V. (2006). *La figura del manual de convivencia en la vida escolar, elementos para su comprensión*. Guillermo Dclxham. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316847007.pdf>
- Nova Herrera, A. (2016). El transfondo de la Planeación en las Instituciones Educativas. *Itinerario Educativo*, 115-130.
- Rodríguez, G. Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Sentencia T-002 (1992). Recuperado de: <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1992/t-542-92.htm>
- Sentencia T 015 (1994). Derecho a la Educación Adolescente, Recuperado de: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1995/t-015-95.htm>
- Sentencia T-542 (1992). Recuperado de <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1992/t-542-92.htm>
- Sentencia T – 524 (1992). Derecho a la Educación/ Derechos Fundamentales/ Igualdad ante la ley Recuperado de: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1992/t-524-92.htm>
- Taylor, F. (1911). *Los Principios de la Administración Científica*. New York, NY, USA and London, UK: Harper & Brothers,

Como citar este artículo: Valderrama-Bello, A. (2021). Estrategias Empresariales Para Desarrollar El Sentido De Pertenencia Con El Manual De Convivencia Escolar. *Voces y Realidades Educativas*, (6) 255 - 272
