

MODELO DE GESTIÓN DE LA
CONVIVENCIA ESCOLAR
“PAZ EDUCA”



VERSIÓN AMPLIADA

Rodrigo Bassaletti Contreras
Patricia González López

Fundación Paz Ciudadana

Marzo, 2017

Autores:

Rodrigo Bassaletti Contreras
Patricia González López

Diagramación y diseño:

Gustavo Hermosilla Astudillo

Santiago, Chile

Edición: Comunicaciones Fundación Paz Ciudadana

Mayo 2017

© Fundación Paz Ciudadana

Registro de Propiedad Intelectual N° 277.482 (02/05/2017)

ISBN 978-956-7435-57-9

Fundación Paz Ciudadana

Valenzuela Castillo 1881. Providencia. Santiago, Chile

Teléfono: (562) 223633800

Email: fpc@pazciudadana.cl

www.pazciudadana.cl

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
ANTECEDENTES	5
La gravedad del problema: ¿por qué prevenir la violencia en las escuelas?	5
La respuesta del Estado	5
Bases del modelo de gestión: Programa Paz Educa	6
PRESENTACIÓN DEL MODELO	8
Ejes de gestión de la convivencia escolar (modelo Paz Educa)	8
A. Eje Disciplina Formativa	9
B. Eje Sistema de Información	11
C. Eje Prevención Focalizada	12
D. Eje Prevención Situacional	13
Soportes la gestión de la convivencia escolar (modelo Paz Educa)	14
Evaluación de la gestión en convivencia escolar	16
SÍNTESIS Y CONSIDERACIONES FINALES	23
REFERENCIAS	24

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente documento, es describir conceptualmente el modelo de gestión de la convivencia escolar “Paz Educa”, como una propuesta para planificar, organizar, monitorear y evaluar la convivencia al interior de una comunidad educativa.

Este enfoque rescata el concepto de “buena convivencia escolar” que nace al amparo de la Ley nº 20.536 sobre Violencia Escolar, y que la define como “la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos¹ y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos, en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes” (Ministerio de Educación, 2011a).

En este sentido, desde las políticas públicas en la materia, se plantea que la convivencia es un aprendizaje más, y que es parte de la formación integral a la cual apela la Ley General de Educación (Ministerio de Educación, 2012).

A partir de lo anterior, es posible argumentar que la convivencia en un establecimiento educativo debe gestionarse al igual que el área curricular, es decir, velar por su planificación, la implementación de acciones, su monitoreo y su evaluación. Tomando esta idea como referencia, surge el supuesto a la base de este modelo: *aquella institución que gestiona su convivencia escolar influirá positivamente en ella, impactando a la vez en una disminución de sus niveles de violencia.*

¹ En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el docente”, “el estudiante” y sus respectivos plurales (así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo) para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en una convención idiomática de nuestra lengua y tiene por objetivo evitar las fórmulas para aludir a ambos géneros en el idioma español (“o/a”, “los/las” y otras similares), debido a que implican una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de lectura.

ANTECEDENTES

La gravedad del problema: ¿por qué prevenir la violencia en las escuelas?

En Chile, cada año hay alrededor de 3.400 denuncias a la Superintendencia de Educación por maltrato escolar². Además, según la Primera Encuesta Nacional de Convivencia Escolar desarrollada en 2011³, 1 de cada 5 estudiantes de 8º básico declaró que son muy comunes las amenazas u hostigamientos entre sus compañeros, y 1 de cada 10 reporta haber sido víctima de acoso escolar. De éstos, 1 de cada 4 dijo vivirlo diariamente.

En este escenario, cabe señalar al menos tres factores por los cuales es relevante prevenir la violencia escolar (Mertz, 2006):

1. La violencia dificulta el aprendizaje de alumnos y alumnas, existiendo evidencia que las escuelas sin problemas de violencia son las más efectivas académicamente, y viceversa. Esto es ratificado en los resultados del SIMCE 2012, los cuales destacan que aquellos estudiantes que asisten a establecimientos clasificados con frecuencia baja de agresión tienen mejores resultados en las pruebas SIMCE (Ministerio de Educación, 2013).
2. La violencia en la escuela causa daños físicos y psicológicos a sus víctimas, constituyendo una vulneración de derechos a temprana edad. Existe evidencia de consecuencias tales como: baja autoestima, ansiedad, falta de confianza, depresión, problemas sicosomáticos y rechazo (poca motivación) para ir al colegio.
3. El involucramiento de menores en hechos de violencia escolar es descrito como un factor de riesgo que incrementa las posibilidades de emprender trayectorias de vida problemáticas.

² 3.433 entre el 1 de septiembre de 2012 y el 31 de mayo de 2013, según datos de la Superintendencia de Educación en 2013.

³ Aplicada a través de la prueba SIMCE 2011 a 228.883 estudiantes de 8º básico, correspondiente a 5.855 establecimientos educacionales.

⁴ La Ley N°20.536 sobre Violencia Escolar, publicada el 17 de septiembre de 2011 plantea que los establecimientos educacionales deben contar con “políticas de prevención, medidas pedagógicas, protocolos de actuación y diversas conductas que constituyan falta a la buena convivencia escolar”.

La respuesta del Estado

En el ámbito legal, el 17 de septiembre de 2011 entró en vigencia la Ley N° 20.536 Sobre Violencia Escolar⁴, que modifica la Ley N° 20.370 General de Educación (Ministerio de Educación, 2011). En ella, se especifican las responsabilidades de los establecimientos educacionales en torno a la prevención de todo tipo de violencia escolar, la promoción de una buena convivencia en la comunidad educativa y las sanciones pertinentes en casos de violencia. Lo anterior se condice con la Política Nacional de Convivencia Escolar (Ministerio de Salud, 2012), la cual promueve valores ciudadanos democráticos y de convivencia pacífica: “respeto por la diversidad, participación activa en la comunidad, colaboración, autonomía y solidaridad” (Madriaza, 2008).

Bases del modelo de gestión: Programa Paz Educa

La Fundación Paz Ciudadana aborda el problema de la violencia escolar en 2004, año en que la primera encuesta de victimización infantil revelara que la mayor parte del maltrato recibido por niños, niñas y jóvenes era realizado por parte de otros menores de edad, y no por otros adultos (Fundación Paz Ciudadana y Adimark, 2004). En esta panorámica, la intervención en el espacio educativo surge como el escenario pertinente para trabajar en prevención de violencia entre pares. Cabe señalar, que la exposición a la violencia se describe como uno de los principales factores de riesgo en la inserción en comportamientos violentos futuros, por lo cual la Fundación reconoce la relevancia de las acciones preventivas que se puedan realizar en el espacio escolar.

En el año 2005⁵, el equipo de la Fundación elabora el Programa “Paz Educa”, basándose en el modelo *Positive Behavior Interventions and Supports (PBIS)*⁶ (Intervenciones y Apoyo al Comportamiento Positivo), creado en el año 1992 por el Instituto de Comportamiento Violento y Destructivo (IVDB) de la Universidad de Oregon, EE.UU., programa con amplia evaluación de impacto y que hoy es el con mayor cobertura en dicho país, lograda con fondos del Departamento Federal de Educación⁷.

En Chile, el programa fue adaptado y ejecutado a modo de piloto en tres establecimientos en la comuna de Puente Alto entre 2005 y 2006, por Fundación Paz Ciudadana con la asesoría del director del instituto recién mencionado, Jeffrey Sprague, y la colaboración de la Fundación San Carlos de Maipo.

A partir de resultados positivos en su evaluación (Varela, Tijmes y Sprague, 2009), el programa se implementó nuevamente en el período 2007-2008, esta vez en las comunas de Recoleta y Huechuraba. En esta versión se incorporaron elementos propios de la realidad local, tales como la articulación de las redes de apoyo municipales (y/o externas al Colegio) que debe realizar el equipo de gestión de un establecimiento educativo.

Tal como se señaló, en el año 2011 se promulgó la Ley N° 20.536 sobre Violencia Escolar, la que incluye dentro de las exigencias para los establecimientos educacionales, la construcción e implementación de un “Plan de Acción en Convivencia Escolar”. En el caso de los establecimientos con subvención preferencial, las acciones en convivencia escolar estarán además integradas en sus planes de mejoramiento educativo (PME).

Con el fin de brindar un apoyo a los colegios en esta tarea, la Fundación Paz Ciudadana y la Subsecretaría de Prevención del Delito⁸ elaboran un manual basándose en el programa Paz Educa, describiendo cómo instalar el sistema de gestión, paso a paso, en un período de dos años. Esta versión del programa fue bautizada como “PreVE” (Programa de Prevención de Violencia Escolar), y fue implementada los años 2013 y 2014 en un total de 53 establecimientos de las regiones Metropolitana, Valparaíso y Libertador Bernardo O’Higgins, estableciendo un grupo de control con el objetivo de

⁵ Para más información revisar en: Varela, Tijmes y Sprague, 2009.

⁶ Para más información revisar en: Varela, Tijmes y Sprague, 2009; Sprague y Golly, 2005.

⁷ Para más información revisar en: www.pbis.org

⁸ Perteneciente al Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

evaluar su impacto. De estos colegios, 13 recibieron asesoría directa de la Fundación Paz Ciudadana, específicamente en las comunas de La Florida y Lo Barnechea, ambas de la Región Metropolitana.

En estas experiencias, la Fundación Paz Ciudadana trabaja con los lineamientos originales del PBIS, tales como la prevención universal, selectiva e individual; los reconocimientos; los sistemas de información; el análisis físico-situacional y la supervisión activa de áreas comunes.

Durante el PreVE (2013-2014), se incorporan además elementos que enfatizan el enfoque formativo impulsado por la Política Nacional de Convivencia Escolar (2012), que define la formación como un proceso orientado al logro de la autonomía moral y en el cual participan distintos actores de la comunidad educativa. En este sentido, en la asesoría se refuerza la participación de la comunidad, la articulación con redes de apoyo y el nexo con el sostenedor del colegio, además de incluir nuevas exigencias requeridas por el Ministerio de Educación en el área, tales como la actualización del Manual de Convivencia o la construcción de protocolos para actuar, por ejemplo, ante situaciones de maltrato infantil o acoso escolar.

Con el fin de facilitar la consideración de tan diferentes aristas dentro de un mismo plan de acción, es que todos estos elementos fueron agrupados en ejes de trabajo, llamados “ejes de gestión”, conteniendo cada eje distintos componentes. Se establece de esta forma el **Modelo de Gestión en Convivencia Escolar Paz Educa**, entendiéndolo como un sistema integral de diagnóstico, intervención y evaluación de la convivencia.

Cabe en este punto necesariamente hacer la diferencia entre el modelo Paz Educa y el programa homónimo: el primero da cuenta de una propuesta de organización, útil para planificar, identificar focos de intervención y monitorear la implementación de acciones; mientras que el programa se refiere a la capacitación, instalación y evaluación de los distintos componentes propuestos en el modelo, en un período de tiempo determinado. En efecto, la revisión de la convivencia desde el lente del modelo es una tarea permanente, cuyos componentes son dinámicos, pues pueden sufrir variaciones año a año.

Durante 2015-2016 se ejecutó la cuarta versión del programa, también en establecimientos educacionales municipales de La Florida. En este contexto, luego de dos años de implementación se evaluó la intervención realizada, análisis que también arrojó ajustes al modelo de gestión Paz Educa, el cual se presenta actualizado a lo largo del presente documento.

PRESENTACIÓN DEL MODELO PAZ EDUCA

Ejes de gestión de la convivencia escolar

⁹ En la versión original del modelo, este eje de gestión fue llamado “Prevención selectiva e individual”, sin embargo, se optó por simplificar su nombre a “Prevención focalizada”.

¹⁰ En esta actualización, se consideran sólo 4 componentes para este eje, estableciéndose que la sensibilización en convivencia y prevención de violencia (quinto componente en la versión original) debiese considerarse en todas las acciones relacionadas con el área, independiente de qué eje se esté trabajando.

¹¹ Antes llamado “Plan de enseñanza de valores y expectativas de comportamiento”. El nombre actualizado visibiliza la enseñanza de los comportamientos esperados como sello distintivo del modelo, por sobre la mera reflexión en torno a los valores institucionales.

¹² Antes llamado “Actualización del manual de convivencia escolar y protocolos asociados”. Se simplifica el nombre.

¹³ En la primera versión de este documento, el componente “Gestión de vínculos positivos” se denominaba “Administración de aula”. El cambio de nombre busca enfatizar la generación de vínculos positivos con los estudiantes.

¹⁴ En esta actualización, se consideran sólo 2 componentes para este eje, estableciéndose que el trabajo en red (tercer componente en la versión original) debiese considerarse en todas las acciones relacionadas con el área, independiente de qué eje se esté trabajando. Por este motivo pasó a ser parte de los soportes del modelo.

¹⁵ Tanto “estrategias de prevención selectiva” como “estrategias de prevención individual” acotan su nombre en relación a la versión anterior.

¹⁶ Simplifica su nombre en esta versión, llamándose anteriormente “Análisis y mejoras físico-situacionales”.

Este modelo consta de **cuatro ejes de gestión** de la convivencia en una escuela, vale decir, áreas de trabajo que agrupan aspectos específicos de la intervención de un establecimiento con respecto a la prevención universal y focalizada, a la administración de los espacios físicos y el levantamiento de información que aporte en el diseño, monitoreo y evaluación de las propuestas. Los ejes de gestión son los siguientes:

- a. Disciplina formativa**
- b. Sistema de información**
- c. Prevención focalizada⁹**
- d. Prevención situacional**

Cada uno de estos ejes está formado por **componentes**, aspectos más específicos del área convivencia, que se estiman como necesarios de desarrollar por el colegio dentro de cada eje. Estos componentes dan formato al plan de convivencia escolar propuesto por el modelo, ordenando objetivos, metas y acciones que realiza la comunidad año a año en el marco de la convivencia escolar.

Considerarse

Los componentes de gestión, agrupados en sus ejes son:

EJE DE GESTIÓN	COMPONENTES
A. DISCIPLINA FORMATIVA ¹⁰	Plan de enseñanza de comportamientos esperados ¹¹
	Manual de Convivencia Escolar ¹²
	Sistema de reconocimiento
	Gestión de vínculos positivos ¹³
B. SISTEMA DE INFORMACIÓN	Registros de situaciones
	Ánalisis de indicadores
C. PREVENCIÓN FOCALIZADA ¹⁴	Estrategias de prevención selectiva ¹⁵
	Estrategias de prevención individual
D. PREVENCIÓN SITUACIONAL	Mejoras físico-situacionales ¹⁶
	Supervisión activa de áreas comunes (SAAC)

A continuación, se presentan los ejes, cada uno con sus respectivos componentes:

A. EJE DISCIPLINA FORMATIVA:

Este eje tiene como objetivo desarrollar en los integrantes de la comunidad educativa (estudiantes, funcionarios y familias), los valores y comportamientos que la institución desea instalar en su convivencia. Estos componentes se sitúan desde la óptica de la disciplina formativa, enfoque asociado a las políticas impulsadas desde el Ministerio de Educación y que concibe a la formación como un proceso orientado al logro de la plena autonomía moral y racional de las personas (Ministerio de Educación, 2012).

Cabe destacar que un enfoque de disciplina formativa sitúa al educador y educadora como facilitadores del proceso de reflexión del estudiante en torno a su propio comportamiento y las consecuencias de éste, y exige además ser claro en torno a lo que se pide al estudiante desarrollar en esta línea.

Esta postura es diametralmente opuesta al enfoque punitivo dominante, que deja al estudiante como un mero receptor de reglas externas, que sólo incluyen la visión del docente (Halcartegaray, 2006) y donde la transgresión lleva consigo sanciones cada vez más altas según la persistencia del mal comportamiento.

Un enfoque formativo entiende las transgresiones como oportunidades de aprendizaje y formación, que exigen ser consistentes en la aplicación de sanciones coherentes y medidas de reparación: “si ensució, que limpie; si ofendió, que repare la herida” (Banz, 2008).

Este eje de trabajo pone además el énfasis en los reconocimientos, como oportunidades de refuerzo positivo de los comportamientos que se están aprendiendo, pero también como mecanismos para impactar en la creación de una cultura escolar centrada en los aprendizajes esperados, más que en los castigos constantes de las transgresiones.

El eje “Disciplina Formativa” está formado por cuatro componentes:

a.1. Plan de enseñanza de comportamientos esperados:

Este componente contempla la planificación anual que el colegio construye para enseñar sus valores y expectativas de comportamiento a sus integrantes, especialmente a los estudiantes de la comunidad, tanto a nivel masivo como en el aula.

Acciones concretas para trabajar este componente son: definición y

elección colectiva de los valores institucionales del colegio, su traducción en expectativas de comportamiento positivas, claras, concretas y sencillas, e implementación de un plan sistemático de enseñanza de estos comportamientos.

a.2. Manual de Convivencia Escolar:

El Manual de Convivencia Escolar¹⁷ es un documento que explicita los objetivos del colegio en materia de relaciones humanas, los cuales emanan del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El PEI concentra los valores institucionales, que guían los distintos comportamientos que buscan ser enseñados a los estudiantes, y que además deben manifestar los adultos de la organización (Ministerio de Educación, 2012b). Tales conductas esperadas o expectativas de comportamientos deben ser explícitas, concretas y expresadas en positivo, enfatizando “lo que hay que hacer” por sobre aquello “que no se debe hacer”.

El Manual debe integrar además aquellos comportamientos que no se esperan, y los procedimientos formativos, sanciones y medidas reparatorias para las transgresiones. De igual manera, contempla los pasos que deben seguir sus integrantes en el caso de encontrarse frente a distintas situaciones, como en el caso de sospecha de maltrato infantil, situaciones de violencia escolar u otras.

En este contexto, este componente busca la revisión constante del instrumento y la implementación justa y formativa de éste.

a.3. Sistema de reconocimiento:

Este componente ordena las distintas instancias de reconocimiento para estudiantes, en torno a los valores y comportamientos esperados. El reconocimiento, para que sea eficaz, debe ser una práctica paulatina, de carácter social (Sprague y Golly, 2005) más que material, ya que los reconocimientos materiales podrían producir una instrumentalización de la práctica, es decir, “comportarse bien por el premio”.

También debe estar en coherencia con el proyecto educativo del colegio. Por lo tanto, si el PEI busca desarrollar valores comunitarios o de ayuda entre pares, su sistema de reconocimiento necesariamente debería incluir reconocimientos colectivos a grupos o cursos y no sólo a individuos.

Transformar los reconocimientos a práctica también apunta a la

¹⁷ MINEDUC se refiere a este instrumento como Reglamento de Convivencia. No obstante, se distinguen ambos términos para acentuar al documento como una guía para alcanzar los valores que la institución propone para su convivencia escolar (de ahí la palabra “Manual”), más que poner el acento en las normativas (como en la palabra “Reglamento”).

conformación de una cultura escolar centrada en lo positivo, y que fortalece constantemente los aprendizajes logrados en materia de convivencia.

a.4. Gestión de vínculos positivos:

Este componente apunta a la gestión que hace el docente del vínculo que establece con sus estudiantes, central a la hora de llevar al aula el resto de los componentes del eje Disciplina Formativa: Manual de Convivencia Escolar, Sistema de Reconocimiento y especialmente, Plan de enseñanza de comportamientos esperados.

Entender el vínculo profesor-alumno como una necesidad profesional, implica desplegar intencionadamente herramientas para construir o potenciar ese vínculo (o en términos del modelo Paz Educa, “competencias para la gestión de vínculos positivos con los estudiantes”), tales como la escucha activa, el abordaje constructivo de conflictos o el estilo democrático de autoridad.

B. EJE SISTEMA DE INFORMACIÓN:

Este eje reúne todos aquellos mecanismos por los que la comunidad obtiene información de su convivencia, o del nivel de dificultades que presenta (situaciones de violencia, agresión o faltas disciplinarias). El objetivo central de este eje se relaciona con registrar para monitorear, y así tomar las medidas o intervenciones más pertinentes a cada necesidad detectada.

Para ello, es necesario observar si los registros de situaciones se están realizando descriptivamente, sin juicios valóricos y especialmente, con información útil, de manera tal que la información obtenida sea beneficia para tomar decisiones y planificar las intervenciones adecuadas.

b.1. Registros de situaciones en convivencia escolar:

Este componente está constituido por el levantamiento de información fidedigna y que se traduce en registros descriptivos, sin juicios valóricos y claros, que permitan el monitoreo en el tiempo de situaciones y procesos formativos de integrantes de la comunidad.

El objetivo de este componente incluye también el poder comunicar información útil a redes de apoyo externa o ante la solicitud de evidencias por parte de otras instituciones (Superintendencia de Educación, Fiscalía, Consultorio, etc).

Resulta relevante, asimismo, que el colegio resguarde la confidencialidad de sus registros, monitoreando el traspaso y utilización de información.

b.2. Análisis de indicadores en convivencia escolar:

Este componente permite evaluar permanentemente la situación del colegio en el área de la convivencia escolar, y se traduce en el levantamiento y sistematización de datos cuantificables o indicadores, que aportan información para una toma de decisiones basada en evidencias.

Se plantean distintos tipos de indicadores, muchos de ellos utilizados frecuentemente en el ámbito escolar: anotaciones en los libros de clases, registro de las derivaciones a la inspectoría, u otros. Independiente de la naturaleza de los datos, se considera relevante sistematizarlos en planillas que permitan visualizar la panorámica global: cursos o asignaturas con más dificultades, necesidades requeridas, lugares del colegio más problemáticos, etc.

Cabe señalar, que el proceso de registro y monitoreo debe ser continuo, siempre con el fin de definir las intervenciones más acordes con la problemática particular del colegio.

C.EJE PREVENCIÓN FOCALIZADA:

Según investigaciones desarrolladas por la Universidad de Oregon, en general entre 75% y 80% de los estudiantes responden positivamente a las distintas estrategias destinadas para toda la comunidad. Pese a ello, hay entre 5% y 15% de estudiantes que requieren un apoyo más específico, con estrategias en grupos focalizados por edad y por temática a trabajar. Finalmente, existiría alrededor de 1% a 5% de estudiantes que además de las estrategias anteriores, requerirían un acompañamiento intensivo, en un formato individual, con el fin de tener los resultados esperados en su formación (Sprague y Walker, 2005).

Esta área de trabajo considera todas aquellas estrategias para abordar situaciones particulares de integrantes de la comunidad que requieren un apoyo focalizado, ya sea a nivel de grupo o individual.

Los componentes de este eje gestión de son:

c.1. Estrategias de prevención selectiva:

Las estrategias de prevención selectiva se refieren a aquellas orientadas a trabajar con aquellos estudiantes que presentan dificultades conductuales leves o intermedias (por ejemplo, con reiteración de faltas leves). Estos estudiantes podrían responder a estrategias grupales, con un monitoreo sistemático pero no necesariamente tan frecuente como lo exigen las estrategias individuales.

De esta manera, estas estrategias apuntan a complementar las universales, focalizando el trabajo formativo (y preventivo) en un grupo determinado de estudiantes.

c.2. Estrategias de prevención individual:

Las estrategias individuales implican el acompañamiento específico a individuos de la comunidad, los cuales requieren una estrategia intensiva y personalizada, con una frecuencia alta de monitoreo (semanal o incluso diaria según el caso). Aquí se incluyen aquellas acciones que realiza la comunidad para atender a sus estudiantes con mayores dificultades en el área, los cuales no responden ni a estrategias universales ni a estrategias selectivas, los cuales suelen presentar una reiteración de faltas graves o incluso faltas gravísimas.

D. EJE PREVENCIÓN SITUACIONAL:

La prevención situacional es un enfoque cuyo sustentos teóricos se fundamentan en el urbanismo y la criminología ambiental (Casanova, 2013). Las definiciones y estrategias de seguridad que en este eje se incorporan, se aplican a los espacios físicos educativos.

Resulta valioso que el diseño y uso de la infraestructura educacional promueva la generación de espacios que incidan positivamente en todos sus integrantes, aportando en el desarrollo de una convivencia escolar pacífica y que permita el logro de los objetivos de la institución (Casanova, 2013).

d.1. Mejoras físico-situacionales:

Este componente busca detectar aquellos elementos físicos que configuran el edificio o sus espacios, tanto del interior como del exterior, que se presentan como factores de riesgo físicos, facilitando hechos de violencia o accidentes (elementos de infraestructura). Además, intenta generar las condiciones físicas idóneas para construir ambientes acogedores y cálidos, que promuevan relaciones sociales gratas. Finalmente, se orienta al diagnóstico de aquellas actividades, rutinas o dinámicas habituales derivadas de las particularidades de un establecimiento educativo, que al estar presentes (o ausentes) contribuyen en generar espacios vivenciados como inseguros (elementos de uso y ocupación) (Casanova, 2013).

d.2. Supervisión de áreas comunes (SAAC):

La supervisión activa de áreas comunes (SAAC) es un término utilizado para describir una serie de métodos de apoyo en el manejo conductual de estudiantes (Sprague & Smith, 2003), durante el acompañamiento que se hace de ellos y ellas en aquellas áreas que están fuera del espacio-aula, y por ende, fuera de la supervisión de un docente. En general, esta supervisión es realizada en Chile por asistentes de la educación (paradocentes y/o inspectores de patio).

Una supervisión activa de áreas comunes debe tener las siguientes características: “movimiento”, “exploración”, “contacto positivo”, “refuerzo positivo”, “respuestas instructivas”, “entrega inmediata y contingente de consecuencias”, y “toma de decisiones en equipo y basadas en datos” (Varela, Tijmes y Sprague, 2009).

Soportes de la gestión de la convivencia escolar

Además de los ejes y componentes, el modelo menciona ciertas condiciones que facilitan la mantención de los componentes ya instalados, identificadas como factores de éxito a partir de las sucesivas versiones del programa Paz Educa. Representan la forma en la que el colegio se organiza y lleva a cabo las acciones que se propone, dando cuenta si la estructura organizacional que sostiene la gestión de la convivencia es firme, consistente, y duradera en el tiempo. Por esta razón, estas características se han denominado **“soportes de la gestión en convivencia escolar”**, o simplemente **“soportes”**, y son los siguientes:

SOPORTES
I. Liderazgo del Encargado de Convivencia
II. Liderazgo de la Dirección
III. Gestión participativa
IV. Plan de Convivencia Escolar
V. Trabajo en red

A continuación, se presenta una breve reseña de cada uno de estos soportes:

I. Liderazgo del Encargado de convivencia:

Este soporte hace referencia al rol que ocupa el Encargado de convivencia en la gestión de esta área. Se espera que este asuma un liderazgo proactivo, que se centre en el diseño e implementación de la planificación anual de convivencia, que convoque al equipo de convivencia y a otros estamentos

en la realización de acciones, siendo validado por la comunidad y el equipo directivo del establecimiento, especialmente por el Director.

II. Liderazgo de la Dirección:

Es central que el equipo directivo y, especialmente, el director o directora del establecimiento, apoye el plan de trabajo trazado por el equipo de convivencia, respaldando al encargado de convivencia con actos concretos, como por ejemplo, dando la bienvenida e inicio a las actividades o generando los tiempos para capacitación de los docentes y asistentes de la educación.

El director o directora valida el Plan de Convivencia del Colegio, pero además asegura que éste se vincule con el plan estratégico de la institución (o Plan de Mejoramiento).

III. Gestión participativa:

Para lograr que las acciones emprendidas en convivencia escolar sean oficiadas de manera participativa, se hace necesaria la existencia de un equipo de convivencia que detecte las necesidades en esta área, que planifique, monitoree y evalúe las estrategias, favoreciendo la mantención de las estrategias más allá de las personas que lo conformen.

Este equipo debe reunirse sistemáticamente, en forma mínima una vez al mes, con el fin de llevar información actualizada sobre la convivencia en la escuela. Asimismo, debe promover la participación y motivación genuina de los distintos estamentos al incluir a sus representantes.

Cabe señalar, que la Ley N° 20.536 sobre Violencia Escolar atribuye las decisiones sobre convivencia a los consejos escolares o comités de buena convivencia. Sin embargo, no en todos los casos estas instancias representativas de la comunidad tienen la oportunidad de reunirse periódicamente en el año. Por esto, se propone un equipo de convivencia que pueda reunirse permanentemente y que pueda facilitar la toma de decisiones.

IV. Plan de Convivencia escolar:

Tal como en el ámbito curricular, las acciones a realizar en el área de convivencia deben constituirse en un plan de trabajo, que surja desde la comunidad, con las necesidades detectadas desde los distintos estamentos. Esta consideración aboga por la atingencia de las acciones que se implementarán.

El plan que se establece para el año debe ser difundido en la comunidad, motivando a los distintos estamentos a participar y a sentirse parte de trabajar por una sana convivencia escolar. Asimismo, mientras se lleva a cabo, requiere del monitoreo y la evaluación constante por parte del equipo de convivencia.

Un plan de acción efectivo debe considerar los tiempos que necesita cada acción para planificarse e implementarse, además de los recursos requeridos y las personas responsables de cada acción.

V. Trabajo en red:

Este soporte implica la articulación proactiva de los apoyos de las distintas redes con las necesidades de prevención universal, selectiva e individual identificadas. Articular las redes de apoyo con las que cuenta el colegio, implica conocer a fondo las necesidades particulares que presentan los estamentos de la comunidad educativa, dirigiendo las intervenciones ofrecidas por las redes a los grupos e individuos que más lo requieran, llevando además el monitoreo cuando éstas se implementan, y su posterior evaluación. Implica asimismo, el contacto de nuevas redes de apoyo para cubrir aquellas necesidades que no están siendo abordadas por las redes ya existentes.

Evaluación de la gestión en convivencia escolar

Considerando los ejes, componentes y soportes del modelo de gestión Paz Educa, se plantean algunos indicadores de referencia para evaluar el estado de desarrollo de cada uno de estos elementos. Estos indicadores son llamados “descriptores”, los cuales evidencian un “estado ideal” para cada componente o soporte.

De esta forma, se pretende ofrecer un mecanismo de análisis y evaluación de la gestión de la convivencia escolar, que permita generar acciones para fortalecer la convivencia, pero también para monitorear permanentemente los procesos que se llevan a cabo en el área, de acuerdo a las planificaciones institucionales.

A Estados ideales - componentes de la gestión en convivencia.

A continuación se presentan los estados ideales para evaluar los componentes en la gestión de la convivencia de los establecimientos educacionales, dispuestos por cada eje de trabajo:

Eje Disciplina Formativa:

COMPONENTE	ESTADO IDEAL	DESCRIPTORES DEL ESTADO IDEAL
Plan de enseñanza de comportamientos esperados	El colegio dispone de acciones para enseñar los comportamientos definidos como esperados por su comunidad educativa de acuerdo a su misión institucional.	<p>El colegio cuenta con comportamientos esperados.</p> <p>El colegio cuenta con un plan de acciones articuladas y sistemáticas durante el año, conocidas por la comunidad.</p> <p>Hay acciones del plan que se trabajan en aula, siendo lideradas por docentes.</p>
Sistema de reconocimiento	El colegio cuenta con una cultura escolar positiva basada en los reconocimientos, donde se articula el sistema formal con la incorporación de los reconocimientos en las prácticas de docentes, directivos y asistentes de la educación.	<p>El colegio implementa un sistema formal de reconocimiento para estudiantes, que implique dos o más instancias de premiación al semestre.</p> <p>Los reconocimientos están relacionados con los comportamientos esperados.</p> <p>Los destinatarios de los reconocimientos son elegidos entre distintos estamentos.</p> <p>El colegio evita que los reconocimientos se concentren siempre en los mismos estudiantes.</p> <p>Los reconocimientos son mayormente de naturaleza social, y no exclusivamente premios materiales.</p>
Manual de Convivencia Escolar	El colegio utiliza el reglamento de convivencia escolar de manera justa y con sentido formativo.	<p>Ha sido construido con un énfasis formativo: incluye medidas formativas (sanciones y actos reparatorios), reconocimientos, explícita comportamientos esperados y no-esperados, indica procedimientos justos para abordar los problemas disciplinarios u otras situaciones de convivencia.</p> <p>Se cumplen los procedimientos dispuestos en el reglamento de convivencia.</p> <p>Todos los estamentos de la comunidad conocen el reglamento de convivencia.</p> <p>Directivos, docentes y asistentes de la educación aplican las normativas formativamente (buscando la reflexión en torno a las consecuencias de los actos).</p> <p>El reglamento se encuentra validado anualmente por la comunidad educativa.</p>
Gestión de vínculos positivos	Los docentes generan vínculos positivos con los estudiantes, facilitando un clima propicio para el aprendizaje.	<p>Se cuenta con directrices comunes para los docentes, co-construidas entre ellos y directivos, orientadas a la construcción de vínculos positivos con los estudiantes.</p> <p>Las directrices son diferenciadas entre los distintos ciclos de enseñanza.</p> <p>Los docentes se guían por las directrices para relacionarse con los alumnos.</p> <p>El colegio implementa un sistema de retroalimentación, acompañamiento y apoyo permanente para sus docentes en relación a la administración de aula.</p>

Eje Sistema de Información:

COMPONENTE	ESTADO IDEAL	DESCRIPTORES DEL ESTADO IDEAL
Registro de situaciones	Los directivos, docentes y asistentes de la educación construyen registros descriptivos, útiles, concisos y sin juicios valóricos.	<p>El colegio revisa los registros de situaciones al menos dos veces al año.</p> <p>La redacción de las situaciones registradas es en su mayor parte descriptiva, sin juicios valóricos.</p> <p>Los registros son precisos y con información útil para el proceso de enseñanza del alumno.</p> <p>El colegio desarrolla un sistema de retroalimentación y apoyo para aquellos docentes y asistentes de la educación que presentan mayor cantidad de errores en sus registros.</p>
Análisis de indicadores	El colegio toma decisiones para intervenir universal, selectiva o individualmente, a partir del análisis de la información sistematizada en convivencia escolar.	<p>El colegio levanta indicadores cuantificables en relación a convivencia escolar.</p> <p>El equipo directivo analiza y valida los datos sistematizados con los docentes, al menos una vez al semestre.</p> <p>El colegio identifica necesidades universales, selectivas o individuales de los estudiantes a partir de la información recopilada.</p>

Eje Prevención Focalizada:

COMPONENTE	ESTADO IDEAL	DESCRIPTORES DEL ESTADO IDEAL
Estrategias de prevención selectiva	El colegio diseña, implementa y evalúa intervenciones para abordar las problemáticas de los cursos que lo requieren.	<p>Se detectan aquellos cursos que presentan problemáticas particulares en convivencia, que requieren un apoyo focalizado más allá de las estrategias universales.</p> <p>Las estrategias están formadas por acciones (dos o más), las cuales son complementarias para cumplir el objetivo de la estrategia.</p> <p>Se definen objetivos para la estrategia, que incluyan indicadores (formas de evaluación), metas realistas y responsables de las acciones.</p> <p>Las estrategias selectivas son implementadas durante 3 meses o más.</p> <p>Las estrategias se implementan acorde a la planificación, incluyendo modificaciones menores en caso de necesitarlo.</p> <p>Se evalúan las estrategias de prevención selectiva implementadas, según los indicadores considerados en el diseño.</p>
Estrategias de prevención individual	El colegio diseña, implementa y evalúa intervenciones para apoyar a los estudiantes que presentan mayores dificultades en convivencia.	<p>Se detectan aquellos estudiantes participantes de situaciones problemáticas de convivencia, y que requieren un apoyo intensivo.</p> <p>Las estrategias están formadas por acciones (dos o más), las cuales son complementarias para cumplir el objetivo de la estrategia.</p> <p>Se definen objetivos para la estrategia, que incluyan indicadores (formas de evaluación), metas realistas y responsables de las acciones.</p> <p>Las estrategias individuales son implementadas durante 6 meses o más.</p> <p>Se definen acciones de la estrategia, objetivos, tiempo a desarrollar la estrategia, responsables y forma de evaluar los resultados.</p> <p>Las estrategias se implementan acorde a la planificación, incluyendo modificaciones menores en caso de necesitarlo.</p> <p>Semanalmente, el responsable de la estrategia evalúa con el estudiante su proceso.</p> <p>Se evalúan las estrategias de prevención individual implementadas, según los indicadores considerados en el diseño.</p>

Eje Prevención Situacional:

COMPONENTE	ESTADO IDEAL	DESCRIPTORES ESTADO IDEAL
Mejoras físico-situacionales	Los espacios físicos del colegio favorecen un clima cálido y acogedor y una percepción positiva de la seguridad.	<p>El colegio realiza un diagnóstico de los espacios físicos, en relación a la sensación de acogida y seguridad que ellos promueven.</p> <p>El colegio implementa mejoras en los espacios físicos, que favorezcan una percepción de acogida, calidez y seguridad.</p> <p>El colegio gestiona recursos para implementar mejoras físico-situacionales (mediante fondos concursables, recaudación de fondos con la comunidad, utilización de recursos SEP, u otras actividades).</p>
Supervisión activa de áreas comunes (SAAC)	La supervisión de las áreas comunes se realiza con un enfoque formativo y preventivo de las situaciones de riesgo	<p>Los supervisores conocen las zonas vulnerables, manteniéndose en movimiento durante la supervisión.</p> <p>Los supervisores establecen un contacto positivo con los estudiantes, mostrándose amigables y receptivos en el trato.</p> <p>Los supervisores intervienen los problemas prontamente, respondiendo de manera firme, segura y calmada.</p> <p>Los supervisores comunican durante la supervisión los comportamientos esperados por la comunidad educativa.</p> <p>Los supervisores de áreas comunes reciben una retroalimentación por parte de sus encargados.</p>

B. Estados ideales - soportes de la gestión en convivencia.

Así como con los componentes, a continuación se disponen los estados ideales para evaluar los soportes de la gestión en convivencia, vale decir: el Liderazgo del encargado de convivencia, el *Liderazgo de la dirección*, la *Gestión participativa*, el *Plan de convivencia escolar* y el *Trabajo en red*:

Eje Disciplina Formativa:

SOPORTES	ESTADO IDEAL	DESCRIPTORES ESTADO IDEAL
I. Liderazgo del encargado de convivencia	<p>El encargado de convivencia es proactivo para llevar a cabo la planificación anual de convivencia, siendo validado por el Director y liderando al equipo de convivencia escolar.</p>	<p>El encargado de convivencia convoca a las reuniones de equipo de convivencia, procurando su realización y la definición de acciones.</p> <p>El encargado de convivencia monitorea permanentemente el cumplimiento del plan de convivencia, retroalimentando a los responsables de cada acción.</p> <p>El encargado de convivencia se anticipa en las acciones del plan, para procurar que éstas se diseñen e implementen en los tiempos estipulados.</p> <p>El encargado de convivencia es capaz de motivar a la comunidad, integrando a sus miembros en las acciones de convivencia escolar.</p>
II. Liderazgo de la dirección	<p>El Director o Directora conoce las problemáticas de convivencia de su establecimiento, validando y participando de las acciones que las abordan.</p>	<p>El director o directora asegura que el encargado de convivencia cuente con al menos 5 horas semanales para trabajar en el plan anual de convivencia escolar.</p> <p>Establece en la planificación anual los tiempos necesarios para trabajar con los funcionarios en convivencia escolar.</p> <p>Valida las decisiones del equipo de convivencia, toda vez que éstas estén acordes con la planificación general y el reglamento de convivencia.</p> <p>Participa al menos una vez al mes de las reuniones del equipo de convivencia.</p> <p>Participa de las acciones en convivencia escolar que requieren de su presencia.</p> <p>Procura que los miembros del equipo directivo participen en las acciones en convivencia escolar de las cuales son responsables.</p>
III. Gestión participativa	<p>El colegio gestiona la convivencia escolar considerando la existencia de un equipo de convivencia, con funcionamiento sistemático, cuyos integrantes representan los intereses de cada estamento.</p>	<p>El equipo de convivencia está conformado por representantes de todos los estamentos.</p> <p>El equipo de convivencia se reúne de forma permanente (al menos una vez al mes).</p> <p>Se da a conocer a la comunidad los miembros del equipo para el año en curso. Si hay cambios, también se informa a la comunidad.</p> <p>Los representantes del equipo de convivencia llevan al equipo los intereses y observaciones de la comunidad.</p> <p>Los representantes del equipo de convivencia informan a sus estamentos de las decisiones y proyectos en convivencia escolar.</p>

SOPORTES	ESTADO IDEAL	DESCRIPTORES ESTADO IDEAL
IV. Plan de convivencia escolar	<p>El colegio define objetivos estratégicos para trabajar en convivencia durante el año, implementando y evaluando un plan de convivencia que incorpore los intereses de todos los estamentos de la comunidad educativa.</p>	<p>El plan de convivencia ha sido construido en base a un diagnóstico que recopila opiniones de todos los estamentos, definiendo prioridades en la intervención anual.</p> <p>El plan de convivencia escolar está articulado con el PME o planificación general del establecimiento.</p> <p>El plan de convivencia ha sido difundido con todos los estamentos de la comunidad.</p> <p>El plan se implementa acorde a lo establecido, cumpliéndose por sobre el 75% de las acciones planificadas.</p> <p>El plan de convivencia se evalúa anualmente, con participación de todos los estamentos.</p>
V. Trabajo en red	<p>El colegio articula proactivamente los apoyos de las distintas redes con las necesidades de prevención universal, selectiva e individual arrojadas.</p>	<p>En las estrategias focalizadas participan distintos actores del establecimiento educacional; las intervenciones no se personalizan en el encargado de convivencia o en los profesionales psicosociales de apoyo.</p> <p>El colegio conoce sus redes externas de apoyo, sus posibilidades de intervención y contactos.</p> <p>Las redes externas del colegio participan en las acciones universales que el colegio realiza para mejorar su convivencia.</p> <p>El colegio selecciona proactivamente redes de apoyo para atender a necesidades particulares, identificando nuevas redes potenciales que puedan aportar en necesidades no cubiertas.</p>

SÍNTESIS Y CONSIDERACIONES FINALES

El modelo de gestión de la convivencia escolar Paz Educa plantea una propuesta para entender la gestión en esta área. Es una iniciativa en la que tanto ejes, componentes, como soportes deben ser revisados y actualizados constantemente, y estar en coherencia entre sí.

Todo este modelo se representa en la figura de un remolino, donde cada aspa representa un eje, el que a su vez está formado por distintos componentes. Para que este remolino gire, se debe procurar que cada uno de sus ejes tenga movimiento, a través de las acciones orientadas a construir o fortalecer cada uno de sus componentes. Este remolino está ubicado en una base que representa a los soportes, y que permite que el sistema se mantenga autónomamente, sin la necesidad de un tercero que lo sostenga.

En la siguiente figura (nº 1) se presenta el modelo, detallando ejes y componentes.

MODELO DEL PROGRAMA PAZ EDUCA

EJE PREVENCIÓN SITUACIONAL

- Mejoras físico-situacionales
- Supervisión activa de áreas comunes (SAAC)

EJE PREVENCIÓN FOCALIZADA

- Estrategias de prevención selectiva
- Estrategias de prevención individual

EJE DISCIPLINA FORMATIVA

- Plan de enseñanza de comportamientos esperados
- Sistema de reconocimiento
- Manual de convivencia escolar
- Gestión de vínculos positivos

EJE SISTEMA DE INFORMACIÓN

- Registro de situaciones
- Análisis de indicadores

SOPORTES

Finalmente, cabe recalcar que al ser un modelo de gestión, no es excluyente con otras intervenciones que se desarrollen en el establecimiento, como por ejemplo, aquellas relacionadas con mediación escolar, educación para la paz o resolución de conflictos. En efecto, éstas podrían ubicarse en este modelo de trabajo según los componentes con que se relacionen.

La presente propuesta se plantea como una forma para articular las distintas acciones que la institución promueve para mejorar su convivencia escolar.

REFERENCIAS

Banz, C. (2008) La disciplina como proceso formativo. Recuperado el 13 de febrero de 2015, de: http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103041349320.Valoras_UC.La_disciplina_como_proceso_formativo.pdf

Casanova, A. (2013) Espacios educativos seguros: orientaciones técnicas de diseño de infraestructura para la prevención de la violencia escolar. Santiago, Chile: Subsecretaría de Prevención del Delito.

Fundación Paz Ciudadana y Adimark. (2004). Victimización infantil. Santiago, Chile: Fundación Paz Ciudadana, Adimark.

Halcartegaray, M. (2006). Construcción de problemas de convivencia escolar por parte de profesores de enseñanza básica y media. Tesis doctoral, Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado el 13 de febrero de 2015, de: http://www.thesis.uchile.cl/thesis/uchile/2006/halcartegaray_m/html/index-frames.html

Madriaza, P. (2008) Violencia Escolar en Chile. En Guajardo García, C. [Ed.] (2008). Seguridad y prevención: La situación en Argentina, Chile y Uruguay durante 2007. Informe de análisis comparativo. Recuperado el 16 de febrero de 2015, de: http://www.crime-prevention-intl.org/fileadmin/user_upload/Publications/Seguridad_y_prevencion_La_situacion_en_Argentina_Chile_y_Uruguay_durante_2007.pdf#page=110

Mertz, C. (2006) La prevención de la violencia en las escuelas: Programa Paz Educa. Recuperado el 12 de febrero de 2015, en: http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/07/2006-07-03_La-prevenci%C3%83%C2%B3n-de-la-violencia-en-las-escuelas.pdf

Ministerio de Educación (2011a). Ley 20.536 Sobre Violencia Escolar en Base de Datos Diario Oficial. Recuperado de: <http://www.anfitrion.cl/actualidad/20ulle/20536.html>

Ministerio de Educación (2012a). Política Nacional de Convivencia Escolar. Santiago, Chile: Autor.

Ministerio de Educación (2012b). Análisis de Proyectos Educativos de los establecimientos educacionales chilenos. Recuperado el 13 de febrero de 2015, en: http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201311181020370.Estudio_PEl_%20Informe_Final.pdf

Ministerio de Educación (2013). Resultados nacionales agresión, prevención y violencia escolar SIMCE 2012. Recuperado el 10 de septiembre de 2013. Disponible en: http://www.convivenciaescolar.cl/index2.php?id_portal=50&id_seccion=4011&id_contenido=27516

- Sprague, J. y Smith, S. (2003). Best Behavior school discipline self-assessment survey. Eugene, OR: University of Oregon, Institute of Violence and Destructive Behavior.
- Sprague, J. y Golly, A. (2005). Best Behavior: Building Positive Behavior Support in Schools. Longmont, CO: Sopris West.
- Sprague, J. y Walker, H. (2005) Safe and Healthy Schools: Practical Prevention Strategies. New York, NY: The Guilford Press.
- Varela, J., Tijmes, C. y Sprague, J. (2009). Paz Educa: Programa de prevención de la violencia escolar. Recuperado el 16 de febrero de 2015, de: <http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2009/06/paz-educa-programa-de-prevencion.pdf>