

5.1

¿Cómo articular los instrumentos de gestión de la Convivencia Escolar?

IMPORTANTE

En el presente documento **se utilizan de manera inclusiva** términos como “el docente”, “el estudiante”, “el profesor”, “el alumno”, “el compañero” y sus respectivos plurales (así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo) para referirse a hombres y mujeres.

Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.

5.1

¿Cómo articular los instrumentos de gestión de la Convivencia Escolar?

Objetivo

El propósito de este documento es apoyar el diseño y la implementación de la gestión de la convivencia escolar de manera articulada considerando las distintas orientaciones, requerimientos, instrumentos y herramientas de la gestión educativa.

Introducción

La Política Nacional de Convivencia Escolar (PNCE) propone una estrategia de gestión integrada que busca orientar en el diseño e implementación de un plan para la convivencia escolar coherente y articulado con los otros instrumentos y documentos que se relacionan con la gestión educativa.

El propósito de la gestión de la convivencia es promover aprendizajes sobre los modos de convivir que han sido descritos en la PNCE, abordar formativamente las situaciones de convivencia que son contrarias a éstos y prevenir de manera especial la violencia escolar.

Sugerencias para la articulación de los documentos, instrumentos y herramientas de gestión de la Convivencia Escolar

Documento	Descripción
Política Nacional de Convivencia Escolar (Mineduc, 2019)	Define el concepto de convivencia y los modos de convivir que se deben promover y alcanzar en los establecimientos educacionales. Describe la gestión que se debe diseñar e implementar a nivel de los contextos institucionales y pedagógicos para lograr los aprendizajes requeridos para alcanzar estos modos de convivir.
<p>Sugerencias para el equipo directivo, de gestión y de convivencia escolar:</p> <p>a. Leer y comentar en el equipo el documento de la PNCE, destacando las ideas más relevantes y sus implicancias para la gestión que realizan cotidianamente. Por ejemplo:</p> <p>Idea relevante: la convivencia es un fenómeno dinámico. Implicancia para la gestión: hay que hacer un monitoreo permanente de la calidad de la convivencia en el establecimiento educativo. No basta solamente con un diagnóstico cada 4 años o al inicio del año escolar.</p> <p>Sugerencias para toda la comunidad escolar:</p> <p>a. Leer y comentar el documento de la PNCE, especialmente la sección que describe los modos de convivir que se quieren promover en la comunidad educativa (trato respetuoso, convivencia inclusiva, participación democrática y colaborativa, resolución pacífica y dialogada de los conflictos). Esto se puede realizar en instancias como el Consejo Escolar, Consejo de Profesores y de Asistentes de la Educación, Consejo de Curso o clase de Orientación, reunión de apoderados, y en otras instancias donde se reúnan los integrantes de la comunidad.</p> <p>b. Reflexionar en conjunto a partir de preguntas relevantes para cada establecimiento. Por ejemplo, ¿por qué es importante para nuestra comunidad incorporar y fortalecer estos modos de convivir? ¿Qué desafíos supone esta PNCE para cada uno de los actores? ¿Qué necesitamos aprender para poder convivir de esa manera?</p>	

Instrumento	Descripción
<p>Proyecto Educativo Institucional</p>	<p>Es el documento fundamental donde cada establecimiento educacional elabora y declara una mirada compartida sobre su ideario, aspiraciones formativas, los principios orientadores y valores que se intencionarán en su quehacer cotidiano.</p> <p>En relación a la convivencia escolar, el PEI debiese incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La forma de entender la convivencia escolar en el establecimiento. Esta conceptualización puede basarse en lo declarado en la PNCE. • Las características de la convivencia que se quiere promover y alcanzar en el establecimiento (a partir de los modos de convivir que propone la PNCE y otros elementos propios de la identidad y cultura del establecimiento).
<p>Sugerencias para el establecimiento:</p> <p>a. Cuando corresponda hacer una revisión del PEI (por ej., en la fase estratégica de la elaboración del PME), intencionar la mirada en el tema de la convivencia escolar, buscando identificar si tiene una declaración sobre la forma de entender la convivencia (concepto) y sobre modos de convivir que se quieren promover y alcanzar. Esto último suele estar expresado en la visión, los sellos educativos, los valores o en otras partes del ideario.</p> <p>b. Actualizar el contenido relacionado con convivencia escolar del PEI recogiendo la propuesta de la PNCE y aquellos elementos identitarios que son propios de la cultura de cada establecimiento educacional. En este proceso, es importante considerar la participación de los distintos actores de la comunidad educativa.</p> <p>c. Las declaraciones relacionadas con la convivencia escolar realizadas por la comunidad educativa en el Ideario (sellos, definiciones, valores y sentidos institucionales) y en los perfiles del PEI, constituyen una gran meta formativa que deberá orientar las decisiones de la gestión que se plasman en los distintos instrumentos internos del establecimiento para lograr los aprendizajes requeridos para lograr los modos de convivir definidos anteriormente.</p> <p>d. Evaluar el PEI y su difusión a partir de los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos y Sostenedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estándar 3.1: El establecimiento cuenta con PEI actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo (recordar que en este caso, el foco del análisis está puesto en la dimensión de la Convivencia Escolar). 	
<p>Recursos recomendados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientaciones para la revisión y actualización del PEI (Mineduc, 2015). Descarga en: http://convivenciaescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/2018/10/OrientacionesActualizacionPEI_Nov2015.pdf • Estándares Indicativos de Desempeño para EE y Sostenedores (Mineduc, 2014). Descarga en: http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf 	

Ejemplo Proyecto Educativo Institucional en la dimensión Convivencia Escolar

Sello educativo	Aprender una convivencia escolar basada en el respeto y la inclusión, con una participación democrática y colaborativa y una resolución de conflictos pacífica y basada en el diálogo.
Visión	Queremos ser reconocidos por una convivencia escolar donde las relaciones interpersonales están basadas en el respeto mutuo y la inclusión.
Misión	Formar a estudiantes que se caractericen por un trato respetuoso e inclusivo hacia todas las personas y hacia sí mismos.
Definiciones y sentidos institucionales	Principios y enfoques educativos: entendemos que la convivencia tiene un carácter formativo por lo que diseñamos y promovemos distintas acciones para educar en los modos de convivir esperados a todos los miembros de la comunidad. Valores y competencias específicas: respeto, solidaridad, paz. Competencias o habilidades socioemocionales y de comunicación para la buena convivencia.
Perfiles	Los miembros de la comunidad se caracterizan por reconocer la dignidad de todas las personas, tratándolos con respeto, sin distinción de su edad, cargo, características personales, culturales, sociales o étnicas y en todas las circunstancias de la vida escolar y social. Resuelven sus conflictos de manera pacífica y a través del diálogo.

Instrumento	Descripción
<p>Plan de mejoramiento educativo (PME)¹</p>	<p>Es una herramienta de planificación estratégica en la que el establecimiento diseña los procesos de mejoramiento institucional y pedagógico en distintas dimensiones. Una de ellas es la de convivencia escolar, en la que se deben diseñar metas, objetivos y acciones.</p> <p>Una tarea fundamental es lograr que el PME esté articulado de manera coherente con las declaraciones del PEI.</p> <p>Para la elaboración articulada del PME en la dimensión de convivencia escolar se sugiere utilizar como referencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Las declaraciones sobre convivencia escolar realizadas en el PEI b. Los Estándares Indicativos de Desempeño en la dimensión de Formación y Convivencia. <p>El diseño e implementación del PME considera un ciclo de mejoramiento de 4 años. Se divide en una fase estratégica al inicio del ciclo y la fase anual.</p>

¹ Orientaciones para la elaboración del PME 2019 (DGE, Mineduc 2019).

Sugerencias para Fase estratégica PME en dimensión Convivencia Escolar

a. Análisis del PEI y Autoevaluación institucional:

se evalúan diversos aspectos relacionados con la convivencia y su gestión

1. Análisis del PEI: en la tabla anterior hay recomendaciones específicas para el análisis del PEI en la dimensión de la convivencia escolar.

2. Autoevaluación del Plan de gestión de la Convivencia Escolar.

¿Cómo se relaciona con las declaraciones del PEI? ¿Cuánto y cómo ha aportado al mejoramiento de la convivencia escolar en el establecimiento? ¿De qué manera el plan de gestión ha logrado mejorar procesos relevantes de la convivencia escolar? ¿De qué manera se han promovido y enseñado los modos de convivir propuestos por la PNCE?

¿El Reglamento Interno se encuentra actualizado de acuerdo a normativa? ¿De qué manera se enfrentan y abordan los conflictos, la violencia o las conductas que son contrarias a los modos de convivir o a las normas?

3. Autoevaluación de implementación de la propuesta curricular relacionada con la convivencia escolar: evaluar instancias pedagógicas donde se enseñan y aprenden contenidos relacionados con la convivencia escolar, articulación de los OAT relacionados con convivencia escolar con los OA de las asignaturas, implementación del programa de la asignatura de orientación, instancias de formación en temas de convivencia para los distintos actores de la comunidad educativa. Cobertura curricular de los aspectos relacionados con convivencia escolar (ver cartilla ¿Cómo favorecer el aprendizaje de la convivencia escolar a partir del currículo?)

4. Análisis de Resultados cualitativos y cuantitativos relacionados con convivencia escolar: análisis de los resultados de IDPS evaluados en el SIMCE. Percepciones de los actores de la comunidad sobre temas relacionados con la convivencia escolar recogidos a través de otros instrumentos (encuestas, grupos focales, entrevistas grupales o individuales). Análisis de otros indicadores de monitoreo de la convivencia (por ejemplo, niveles de participación de los actores de la comunidad en las instancias que les corresponden, situaciones de violencia, procesos ante la Supereduc relacionados con el uso e implementación del Reglamento interno). Análisis de las prácticas en convivencia escolar, como las conversaciones, los modos de que se utilizan para resolver conflictos, etc. (ver cartillas ¿Cómo reflexionar y analizar las prácticas de convivencia escolar? y ¿Cómo resolver dialógica y pacíficamente los conflictos?).

5. Análisis de fortalezas y oportunidades de mejora: a partir de la información recogida en los puntos anteriores, se identifican las principales fortalezas de la comunidad educativa y las oportunidades de mejora en la dimensión de la Convivencia Escolar. Este análisis es un momento relevante para vincular el PME con el PEI, pues las declaraciones de este último constituyen un punto de vista propio de la comunidad para mirar los resultados.

b. Planificación estratégica²: a partir del análisis y autoevaluación, se definen objetivos y metas estratégicas en la dimensión de Convivencia Escolar. Se recomienda definir un máximo de 2 objetivos y 2 metas.

Ejemplo de objetivo estratégico para convivencia escolar:

Promover y modelar una convivencia inclusiva y respetuosa en todas las instancias y espacios de la vida escolar.

Ejemplo de meta estratégica:

100% de los directivos y docentes implementan prácticas y estrategias para promover y modelar una convivencia inclusiva y respetuosa.

Ejemplo de estrategia:

Elaborar y mantener una visión compartida sobre las prácticas para promover y modelar una convivencia inclusiva y respetuosa con docentes y directivos, a través de reuniones del consejo de profesores y una secuencia de capacitaciones sobre el tema.

Observar y retroalimentar las prácticas para la convivencia inclusiva y respetuosa (directivos a docentes y entre pares).

² Para una explicación más detallada del proceso de elaboración del PME se sugiere revisar Orientaciones para la elaboración de PME (Mineduc, 2019).

Sugerencias para Fase Anual PME en dimensión Convivencia Escolar³

En esta fase se relacionan:



<p>a. Programación anual: La comunidad educativa define, para cada una de las estrategias de la dimensión de convivencia, al menos dos indicadores y dos acciones que posibiliten alcanzar la mejora educativa).</p>	<p>1. Indicador de seguimiento: Es el elemento cuantificador de las estrategias y permite establecer el nivel de contribución de las acciones para el cumplimiento de la estrategia anual, durante la implementación. Permiten hacer seguimiento al progreso de la estrategia.</p>
	<p>2. Acciones: deben considerar el nombre de la acción y su descripción, las fechas, programa asociado, responsables, recursos para la ejecución, ATE, TIC, plan asociado, medios de verificación y montos asociados.</p>

Ejemplo de programación anual en la dimensión de la convivencia:

Objetivo estratégico	Estrategia	Subdimensión focalizada	Indicadores	Acciones
Promover y modelar una convivencia inclusiva y respetuosa en todas las instancias y espacios de la vida escolar.	Elaborar y mantener una visión compartida sobre las prácticas para promover y modelar una convivencia inclusiva y respetuosa con docentes y directivos, a través de reuniones del consejo de profesores y una secuencia de capacitaciones.	Convivencia	Cantidad de reclamos ante la SUPEREDUC por situaciones de maltrato o de violencia. Mejora porcentaje de las percepciones positivas sobre el clima de convivencia escolar	Diseño y desarrollo de un plan de capacitación para docentes, asistentes de la educación y directivos sobre convivencia escolar. Acompañamiento a docentes y directivos para implementar prácticas.

³ El ejemplo que se propone está hecho en la dimensión de Convivencia Escolar del PME. Sin embargo, es importante recordar y destacar que el aprendizaje de los modos de convivir que propone la PNCE depende de todas las dimensiones y ámbitos de la vida escolar y de su gestión.

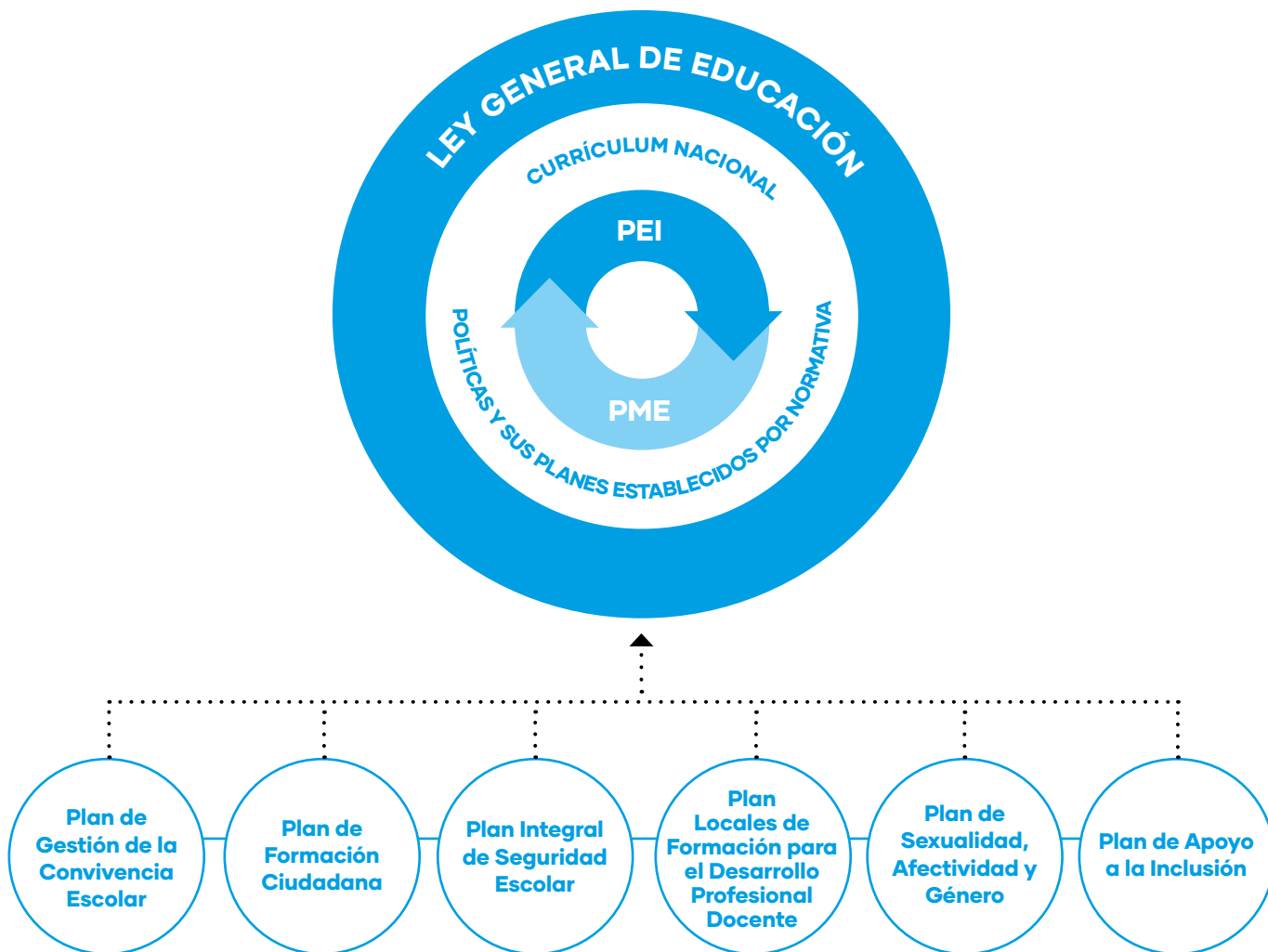


FIGURA N°1: Articulación de documentos e instrumentos de gestión⁴

Instrumento	Descripción
<p>Plan de gestión de la Convivencia Escolar</p>	<p>Establecido como una exigencia legal en la ley 20.536 sobre violencia escolar (2011), su propósito es la promoción de la buena convivencia, los aprendizajes requeridos para ellos y la prevención de cualquier forma de violencia.</p> <p>Al igual que el PME, su diseño e implementación debe considerar un ciclo de mejoramiento de 4 años, dividido en una fase estratégica y una fase anual. Debe contener objetivos, acciones y responsables.</p> <p>La propuesta de la gestión integrada es que estas fases se hagan en conjunto con el PME y no como dos procesos separados. Por lo tanto, todas las indicaciones entregadas para la elaboración del PME son válidas para la elaboración del plan de gestión de la convivencia.</p>

⁴ Fuente: orientaciones para la elaboración del PME 2019 (DGE, Mineduc 2019)

<p>Fase estratégica del Plan de gestión de la Convivencia Escolar</p>	<p>Se identifican los objetivos y las metas a alcanzar en el ciclo de 4 años y la estrategia para lograrlo.</p>
<p>Fase anual</p>	<p>Se identifican las prioridades para la gestión anual. Esto es especialmente relevante en el caso de la convivencia escolar, ya que ésta ha sido caracterizada como un fenómeno dinámico y complejo, por lo que la planificación debe ser actualizada cada año, sin perder de vista la formulación estratégica realizada en el inicio del ciclo.</p>

Sugerencias para la fase anual del Plan de gestión de la Convivencia Escolar

a. Diagnóstico de la convivencia y de su gestión

- El objetivo es identificar las necesidades, fortalezas y aspectos por mejorar de la convivencia y en su gestión.
- Preguntas claves: ¿cuáles son las principales necesidades de nuestra comunidad en la convivencia escolar? ¿Qué aprendizajes se requieren en los actores de la comunidad para alcanzar los modos de convivir que se promueven en la PNCE y el PEI? ¿Cómo se está realizando la gestión de la convivencia? ¿Qué aspectos se requieren mejorar en ella? ¿De qué manera se promueve y modela el tipo de convivencia que se quiere lograr? ¿Cómo se está enseñando a convivir?
- El diagnóstico debiese considerar la participación de los distintos actores de la comunidad y el uso de datos cualitativos y cuantitativos.
- Se pueden revisar las sugerencias realizadas para la autoevaluación de la fase estratégica del PME.
- Es importante recordar que se trata de un diagnóstico focalizado en los procesos de enseñanza, de aprendizaje y de gestión de la convivencia escolar y no una evaluación general del funcionamiento de la institución.

Recursos destacados:

- Herramienta metodológica: mirando la gestión de la convivencia escolar. Una articulación con sentido (Redcreando convivencia, 2016). Descarga en: <http://convivenciaescolar.mineduc.cl/doc/>
- Encuesta para docentes sobre Convivencia Escolar (Educarchile, 2016). Descarga en: http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/textos-directivos/encuesta_a_profesores_sobre_convivencia_escolar.pdf
- Preguntas para el diagnóstico de la convivencia escolar (Capítulo 1, Ortega y Tijmes, 2019) En Gestión de la convivencia para líderes educativos (Cedle, 2019) Descarga en: <http://cedle.cl/centro-de-recursos/libros-centro-recursos/>

b. Planificación

- En esta etapa se establecen los objetivos específicos a abordar en el plan de gestión y las acciones a realizar para alcanzarlos.
- Preguntas claves: de acuerdo a las necesidades detectadas, ¿qué modos de convivir queremos intencionar y mejorar este año? ¿A través de que acciones de enseñanza, de aprendizaje y de gestión podemos lograr estos objetivos? ¿Qué recursos y tiempo se necesitan? ¿Quiénes serán los responsables de las acciones?
- Esta planificación constituirá el plan de trabajo del equipo de convivencia durante todo el año escolar. Las acciones del plan de gestión de la convivencia deben ser coherentes con las acciones del PME en su fase anual.

Recursos destacados:

Prácticas destacadas en convivencia escolar:

- Nosotros sí podemos. Aprendiendo a mejorar la convivencia escolar. López, V., Díaz, H., Carrasco, C. (ed.) (2017) Centro de investigación avanzada en educación, PUCV. Descarga en: <http://www.paces.cl/free-ex-tensions/32-uncategorised/132-nosotros-si-podemos>
- Construyendo juntos: Claves para la convivencia escolar. Arón, A.M., Milicic, N., Sánchez, M., Suberca-seaux, J. (2017) Agencia de calidad de la educación. Descarga en: http://archivos.agenciaeducacion.cl/Convivencia_escolar.pdf

Instrumento	Descripción
Reglamento interno	<p>De acuerdo a la Superintendencia de educación, cada comunidad escolar debe contar con un Reglamento Interno (RI) cuyo propósito es “permitir el ejercicio y cumplimiento efectivo de los derechos y deberes de sus miembros, a través de la regulación de sus relaciones, fijando en particular normas de funcionamiento, de convivencia y otros procedimientos generales del establecimiento” (Supereduc, 2018).</p> <p>Sobre el contenido del RI, sugerimos ver circular Supereduc (2018)⁵.</p> <p>Todas las medidas disciplinarias contenidas en este instrumento deben ser siempre utilizadas de manera formativa, incluso aquellas que contengan sanciones, porque éstas deben apuntar al aprendizaje de un trato respetuoso, de la responsabilidad por los propios actos, de la reparación cuando se causan daños y de la resolución de los conflictos de manera pacífica y respetuosa.</p> <p>El RI debe establecer el mecanismo a través del cual será periódicamente actualizado, al menos una vez al año, considerando para eso la consulta o aprobación del Consejo Escolar, según sea su carácter.</p>

⁵ Para mayor información: Superintendencia de Educación (2018) Circular que imparte instrucciones sobre reglamentos internos de los establecimientos educacionales de enseñanza básica y media con reconocimiento oficial del Estado.

Sugerencias para la elaboración y uso del Reglamento Interno

- La convivencia escolar que se quiere promover y alcanzar en los establecimientos supone la promoción y el aprendizaje de modos específicos de convivir y de participar. Se trata de un contenido que debe ser enseñado intencionadamente a los distintos actores y, en especial, a los estudiantes. No basta con exigir su cumplimiento.
- Cada establecimiento declara en su PEI un conjunto de sellos, perfiles y principios orientadores que constituyen las grandes metas formativas a las que se quiere llegar a través de las distintas acciones, instancias y espacios de la vida escolar.
- Los deberes y las normas que se describen en el Reglamento interno deben ser éticamente coherentes con las declaraciones del PEI, describiendo las conductas y actitudes específicas que los miembros de la comunidad deben tener en la convivencia, participación y funcionamiento cotidiano. Por ejemplo:



Articulación con otros planes de gestión:

Plan Integral de Seguridad Escolar (PISE)	Tiene por objetivo aportar al desarrollo de una cultura nacional de autocuidado, cuidado de los demás y de prevención de riesgos en el marco de la Política de Seguridad Escolar y Parvularia.
Programa de Sexualidad, Afectividad y Género	Aborda la enseñanza y el aprendizaje de valores, actitudes y comportamientos en los ámbitos de la sexualidad, afectividad y género, los que son componentes significativos de la convivencia cotidiana.
Plan de formación ciudadana	Instrumento de planificación de acciones relativas al desarrollo de la Formación Ciudadana necesaria para la participación democrática y colaborativa.
Plan de inclusión	Comprende un conjunto de acciones que favorecen la construcción de comunidades educativas caracterizadas por una convivencia inclusiva que considere la diversidad cultural, social, personal y de género en sus múltiples dimensiones.

Fuentes relevantes para la gestión de la convivencia:

Instrumento	Descripción
Estándares indicativos de Desempeño para establecimientos educacionales y sostenedores (Agencia de calidad de la educación, 2014)	Describe acciones y prácticas que directivos y docentes pueden realizar en la Convivencia, Formación y Participación y vida democrática. Abarcan acciones relacionadas con el desarrollo de contextos de aprendizaje a nivel institucional y pedagógico y con el abordaje de situaciones de convivencia que requieren atención específica.
Indicadores de desarrollo personal y social (Otros indicadores de calidad, Mineduc, 2014)	Describe características del clima de convivencia y de la participación y formación ciudadana que se debiesen promover en los establecimientos educacionales.
Marco para la buena dirección y el liderazgo educativo (CPEIP, 2015)	En la dimensión "Gestionando la convivencia y la participación", describe las prácticas que los equipos directivos o de gestión pueden intencionar en su acción cotidiana para fortalecer la convivencia y promover la participación de todos los actores.
Marco de la Buena Enseñanza (Mineduc, 2008)	En el dominio B, "Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje", describe las prácticas que los docentes deben intencionar para establecer la relación con los estudiantes, las normas de convivencia y la resolución de conflictos.

Síntesis de la articulación

PEI	Establece los sellos, principios, valores y definiciones sobre la convivencia escolar en el establecimiento educacional
Reglamento Interno	A través de sus deberes y normas, describe las conductas y actitudes específicas que se esperan de los actores de la comunidad en su participación en la convivencia y el funcionamiento cotidiano, las faltas y los procedimientos para abordarlas. También define los protocolos para actuar ante situaciones de violencia escolar.
PME	Establece los objetivos y metas estratégicos para alcanzar los modos de convivir que se quieren promover en la comunidad escolar e implementar los procesos de enseñanza, de aprendizaje y de gestión necesaria para esto y las acciones a realizar cada año.
Plan de gestión de la Convivencia Escolar	A partir del PEI y PME, recoge las prioridades anuales para la enseñanza, el aprendizaje y la gestión de la convivencia, articulando sus acciones con la fase anual del PME.



DEG

**División
Educación
General**