

TODOS
POR
CHILE



DIVISIÓN
EDUCACIÓN
GENERAL

Convivencia
Escolar

Orientaciones para la
conformación y funcionamiento
de los equipos de Convivencia
Escolar en la escuela/liceo



Reforma **Educacional**
Ministerio de Educación

CONVIVENCIA
ESCOLAR

Orientaciones para
la conformación y
funcionamiento de los Equipos
de Convivencia Escolar en la
Escuela/Liceo

Ministerio de Educación
División de Educación General
Unidad de Transversalidad Educativa

Nº A-276637 DIBAM
Nº 978-956-292-650-8 ISBN

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
I. CONTEXTUALIZACIÓN	8
II. MARCO LEGAL Y NORMATIVO	9
III. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	10
IV. DIMENSIONES DE ANÁLISIS DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR	11
V. CONFORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE CONVIVENCIA ESCOLAR	18
VI. PLAN DE GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR	22
a. Fase Estratégica: Convivencia Escolar a 4 años	22
b. Fase Anual: elaboración del Plan de Gestión de la Convivencia	22
b.1. Diagnóstico	23
b.2. Planificación	23
b.3. Ejecución	24
b.4. Monitoreo, Seguimiento y Evaluación	24



CONVIVENCIA ESCOLAR



1. Introducción

La Reforma Educacional busca avanzar hacia la construcción de una escuela/liceo que sea capaz de reflexionar sobre su propio quehacer para transformarlo en procesos de mejoramiento continuo centrados en el aprendizaje y la formación integral de sus estudiantes.

En este escenario, la Convivencia Escolar se visibiliza como un horizonte ético de la Reforma y de la tarea educativa propiamente tal, que transita desde una mirada centrada preferentemente en la disciplina hacia una mirada formativa, que la comprende como un proceso cotidiano de aprendizaje basado en los enfoques propuestos en la Política Nacional de Convivencia Escolar¹.

A modo de orientaciones, este documento sugiere la necesidad de conformar **equipos de Convivencia Escolar**, y define los roles y funciones de los actores clave que debieran componerlos, en el entendido que siempre se debe respetar la autonomía de cada escuela /liceo para que, de acuerdo a sus requerimientos, recursos y necesidades, sean estos los que determinen su modo de funcionamiento.

Este documento está dirigido al equipo directivo y al equipo de Convivencia Escolar de los establecimientos educacionales del país.

1 MINEDUC, División de Educación General, Equipo Unidad Transversalidad Educativa: "Política Nacional de Convivencia Escolar 2015 - 2018". Santiago de Chile, septiembre 2015. Ver en [http://www.convivenciaescolar.cl/usuarios/convivencia_escolar/File/2016/politica-diciembre%20\(3\).pdf](http://www.convivenciaescolar.cl/usuarios/convivencia_escolar/File/2016/politica-diciembre%20(3).pdf)



I. Contextualización

La Política de Convivencia del MINEDUC no solo busca crear buenos climas de convivencia como un mecanismo para mejorar los aprendizajes escolares; además, los considera un elemento clave para **desarrollar en los estudiantes la capacidad de aprender a vivir en comunidad** o, dicho de otro modo, para aprender a ser ciudadanos/as.

La experiencia de convivir en la escuela es en sí misma una experiencia de aprendizaje sobre cómo se convive. Si convivimos de una determinada manera, estamos aprendiendo a convivir de esa manera. Si convivimos compartiendo, estamos aprendiendo a ser generosos; si convivimos maltratando, estamos aprendiendo a ser abusadores. Si en la experiencia escolar del convivir estamos favoreciendo la **inclusión** o alimentando la **discriminación**, estamos aprendiendo esos mismos modos de convivir.

Ahora bien, si el modo de convivir en el espacio educativo conlleva siempre un aprendizaje, para mejorar el aprendizaje sobre cómo convivir se deberían intencionar buenos modos de convivencia en todos los espacios y momentos de la vida escolar. Esto implica también reflexionar sobre cómo se enfrentan los conflictos cotidianos del convivir en la escuela y discernir con qué criterios se están resolviendo, de modo de poder, si fuese necesario, cambiar los enfoques y mecanismos que no nos satisfagan respecto de cómo se está gestionando la convivencia escolar y enseñando a los estudiantes a ser ciudadanos.

En otras palabras, a través de la reflexión sobre el convivir en la escuela se puede resignificar la experiencia del aprendizaje escolar.

En este contexto, **los objetivos de estas Orientaciones son:**

- a) Promover la conformación de equipos de Convivencia Escolar en todos los establecimientos educacionales y entregar herramientas para fortalecer sus prácticas asociadas a la gestión de la Convivencia Escolar en su comunidad educativa.
- b) Contribuir a que los actores clave de la comunidad educativa, asuman su rol y participen en la gestión de la Convivencia Escolar.
- c) Ayudar a definir las competencias que los equipos de convivencia requieren para asumir adecuadamente sus funciones.

II. Marco legal y normativo

- El marco más amplio sobre Convivencia Escolar lo entrega la Ley General de Educación (2009) que declara que la finalidad de la educación es alcanzar el desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico de los estudiantes, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas.
- Más adelante, la Ley sobre Violencia Escolar (2011) crea la figura del encargado de convivencia, quien será responsable de la implementación de un Plan de Gestión de la Convivencia, con sus respectivos protocolos y medidas pedagógicas que determinen el Consejo Escolar o el Comité de Convivencia Escolar para enfrentar las situaciones de violencia.
- La Ley de Inclusión (2015) ofrece una oportunidad para analizar y revisar los enfoques y mecanismos con que se está aplicando la política de Convivencia Escolar. Ella define nuevos marcos regulatorios y criterios para actuar en casos de conflictos en las comunidades educativas, y exige a los Consejos Escolares que por lo menos una de sus cuatro reuniones obligatorias del año, la dediquen a revisar y aprobar los reglamentos y normativas de convivencia institucionales.



De acuerdo con esta ley, los Reglamentos de Convivencia ahora deben:

/ Asegurar el derecho a la educación de todos/as los estudiantes, resguardando su ingreso y permanencia durante su trayectoria escolar.

/ Eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y participación de los estudiantes.

/ Establecer programas especiales de apoyo a aquellos estudiantes que presenten bajo rendimiento académico y necesidad de apoyo para la convivencia.

/ Reconocer el derecho de asociación de los estudiantes, padres, madres y apoderados, personal docente y asistentes de la educación.

/ Establecer la regulación de las medidas de expulsión y cancelación de matrícula, las que sólo podrán adoptarse luego de un procedimiento previo, racional y justo.



Estos cambios propuestos son profundos, y se convierten en desafíos respecto de cómo las comunidades educativas pueden asumir y expresar en sus normas desde el sentido de la inclusión, el respeto a la dignidad de todos, el rechazo a toda forma de discriminación arbitraria, así como la aplicación de criterios pedagógicos y formativos frente a determinadas sanciones.

- Finalmente, la Política Nacional de Convivencia Escolar se constituye en un horizonte ético que invita a cada escuela/liceo a avanzar hasta llegar a conformarse como una verdadera comunidad de aprendizaje, con capacidad para mirar sus procesos, pensarse a sí misma, construir consensos y trabajar en forma conjunta por objetivos comunes.

III. Marco teórico referencial

- La Política Nacional de Convivencia Escolar aboga por la implementación de un plan de gestión de la Convivencia (a explicitarse más adelante) y que debe fundarse en un enfoque formativo, inclusivo, participativo, territorial, ético y de derechos.

- **El enfoque formativo** implica que todas las actividades del Plan de Gestión de la Convivencia deben estar orientadas al aprendizaje de nuevos modos de aprender a convivir basados en el respeto a las diferencias. Se trata de concebir la Convivencia Escolar como un fin en sí misma, y convertirla en pilar fundamental del proceso formativo integral, ya que en ella se conjugan los aspectos cognitivos con los emocionales y relacionales.

- **El enfoque inclusivo** apunta a hacer posible la incorporación de todos los miembros de la comunidad educativa, especialmente de los estudiantes, a los procesos de aprendizaje que se desarrollan en la escuela, convirtiendo de este modo a la escuela/liceo en una comunidad que valora la diversidad como eje orientador de la actividad académica y formativa de los establecimientos.

- **El enfoque participativo** fomenta que las escuelas se organicen en equipos de trabajo y valoren la apertura a la comunidad como un atributo fundamental para formar en los estudiantes su sentido de responsabilidad social y compromiso ciudadano, dentro de un marco de respeto irrestricto a los derechos humanos de todas las personas.

- **El enfoque territorial** apuesta a incorporar elementos identitarios de las comunidades locales a las que se adscriben los establecimientos educacionales para hacer culturalmente más pertinente el aprendizaje de la convivencia y ampliar su ejercicio a la comunidad circundante.

- **El enfoque ético** acentúa una pedagogía basada en el valor de la confianza y el cuidado que deben sustentar las relaciones interpersonales que se establecen entre todos quienes conforman la comunidad escolar. Este enfoque se ha agregado últimamente a la Política Nacional de Convivencia.

- **El enfoque de derechos** considera a cada uno de los actores de la comunidad educativa como sujetos de derechos, que pueden y deben ejercerse de acuerdo con la legalidad vigente. Este enfoque considera a cada sujeto como un ser humano único y valioso, con derecho a desarrollar en plenitud todo su potencial; reconoce también que cada ser humano tiene experiencias esenciales que ofrecer y que requiere que sus intereses sean considerados.

IV. Dimensiones de análisis de la Convivencia Escolar

La formación en convivencia y buenos climas escolares se debe intencionar a través de una planificación coherente y en sinergia con los diferentes instrumentos de gestión con que cuenta la escuela/liceo, con el propósito de generar procesos de mejora organizados y sustentables en el tiempo en el marco del modelo de mejoramiento continuo del establecimiento educacional. Es así como se puede pensar en:

- Un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que declare explícitamente el resguardo de un buen clima escolar y cuyo centro sean los estudiantes y sus aprendizajes en formas respetuosas de convivir entre personas con distintas maneras de ser y de pensar.
- Un Reglamento de Convivencia Escolar que regule las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa, con mirada pedagógica y de resguardo de derechos, no olvidando que el fin último de la escuela es la formación integral y rompiendo con la lógica punitiva y sancionadora.
- Un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que contenga los objetivos y metas estratégicas, así como también planificaciones anuales que plasmen los procesos de mejoramiento de la Convivencia Escolar, lo que puede verse reflejado en las diferentes dimensiones y no necesariamente circunscribirse a una sola dimensión del modelo.

Cada una de las dimensiones y subdimensiones propuestas en el modelo de mejoramiento continuo (ver Figura 1) impactan en el ordenamiento y fortalecimiento del quehacer escolar, en cuanto al qué, cómo, para qué y con quiénes aprenden los estudiantes a convivir. Si bien en este modelo la formación y convivencia se relacionan directamente con la dimensión de la Convivencia Escolar, su abordaje trasciende a otras dimensiones como se irá mencionando en este punto.



Figura N° 1. Estándares Indicativos de Desempeño, organizados en 4 dimensiones de la gestión escolar ².

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN
Gestión Pedagógica	Gestión curricular
	Enseñanza y aprendizaje en el aula
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Liderazgo Escolar	Liderazgo del sostenedor
	Liderazgo del director
	Planificación y gestión de resultados
Convivencia Escolar	Formación
	Convivencia escolar
	Participación y vida democrática
Gestión de Recursos	Gestión del personal
	Gestión de recursos financieros y administrativos
	Gestión de recursos educativos

FUENTE: MINEDUC, 2014.

Es así que pensar en la gestión de la Convivencia Escolar también implica desarrollar acciones en relación con el Liderazgo Escolar; por ejemplo, para que en el Consejo Escolar se legitime el trabajo del equipo de convivencia y/o la planificación y gestión de recursos para el despliegue de las acciones. Del mismo modo con lo relacionado con la Gestión Pedagógica, donde cobra relevancia la intención curricular de los contenidos transversales, el qué y el cómo del proceso de enseñanza y aprendizaje, y del apoyo al desarrollo del aprendizaje integral de los estudiantes.

Por último, la dimensión de Gestión de Recursos no puede quedar ajena al trabajo de planificación de la convivencia, por ejemplo en cuanto a planificar los recursos de personal, financieros y educativos que se destinen al despliegue de las acciones para asegurar su consecución.

Ahora bien, de las múltiples dimensiones posibles de analizar en la gestión de la Convivencia Escolar, se sugieren las siguientes ³ :

² MINEDUC, Unidad de Currículum y Evaluación: "Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores". Santiago de Chile, 2014.

³ Se hace referencia a Ma. Cecilia Fierro Evans, Análisis de experiencias innovadoras en la prevención de la violencia, el fracaso y la exclusión en la escuela. Universidad Iberoamericana León, México, Junio 2013. Ponencia en el Vº Congreso Iberoamericano de Violencia Escolar, Santiago, 2013.

- **Las maneras de reconocer, valorar y atender las diferencias al interior del establecimiento educacional.** Este proceso contempla elementos de gestión del aula (planificar en función del tipo de estudiantes que se tengan); el trabajo con padres, madres y apoderados para apoyar a los estudiantes en situaciones que afectan su aprendizaje y/o su participación; los esfuerzos de los docentes para que ningún estudiante quede marginado de su grupo de pares y se reconozca lo que cada quién puede aportar, entre otros.

Esta área involucra acciones que se relacionan directamente con la dimensión Gestión Pedagógica, en todas sus subdimensiones. También se relaciona con la dimensión de Convivencia Escolar, con todas sus subdimensiones; y con la dimensión de Gestión de Recursos, en la subdimensión de "gestión recursos educativos".

- **Las formas de trato promovidas al interior de la escuela y la reflexión sobre las mismas para resolver los conflictos.** El trato respetuoso entre los miembros de la comunidad, el reconocer y corregir errores, el crear espacios de diálogo y discusión con los estudiantes sobre tópicos de su interés o sobre problemas y situaciones que enfrenta el grupo, convocándolos a reflexionar y a tomar decisiones sobre situaciones de maltrato, implicando la colaboración de los padres y apoderados en estas materias, ayuda a crear un ambiente de protección contra la violencia, un sentido de corresponsabilidad y cohesión comunitaria.

| 13 ↑

Esta área involucra acciones que se relacionan directamente con la dimensión Liderazgo Escolar, en la subdimensión de "liderazgo del director". Y en la dimensión Convivencia Escolar en todas sus subdimensiones.

- **La manera de establecer y hacer cumplir las normas y reglamentos.** Es fundamental que los equipos directivos hagan participar a los docentes, estudiantes y padres, madres y apoderados en la formulación y seguimiento de las disposiciones y normas que regulan la vida del establecimiento, asegurando que ellas se basen en principios éticos y tengan sentido para la formación ciudadana de los estudiantes. La creación de instancias de mediación de conflictos y la promoción del desarrollo de habilidades para el diálogo, la negociación y los acuerdos, así como acciones de reparación del daño y la reinserción comunitaria de quienes han estado implicados en episodios de violencia, son algunas de las iniciativas que se pueden considerar en este ámbito.



Esta área involucra acciones que se relacionan directamente con la dimensión Liderazgo Escolar, en la subdimensión de “liderazgo del director”; y con la dimensión Convivencia Escolar, en la subdimensión de “participación y vida democrática”.

- **La prioridad otorgada a la enseñanza desde una perspectiva formativa y la participación de distintos agentes que se promueve en torno a ella.** Las actividades programadas en un plan de gestión de la convivencia deben apuntar a que los distintos actores de la comunidad educativa puedan reflexionar y hacer conciencia sobre los modos de aprender que esas actividades están favoreciendo, en la perspectiva de la formación integral de los estudiantes; es decir, reflexionar sobre en qué consiste, con qué finalidad, cómo y con quiénes se aprende a convivir.

Esta área involucra acciones que se relacionan directamente con la dimensión Gestión Pedagógica, en la subdimensión de “gestión curricular”, y “enseñanza y aprendizaje en el aula”. También con la dimensión de Convivencia Escolar, en su subdimensión de “formación”, y “participación y vida democrática”.

- **Las necesidades biopsicosociales y potencialidades de los y las estudiantes del establecimiento educacional.** Al poner al estudiante al centro de la tarea educativa, surge la necesidad de visibilizarlo como un sujeto integral con todas sus dimensiones de desarrollo. Es por esto que un área de análisis para la gestión de la Convivencia Escolar debe concentrarse en las necesidades biopsicosociales, “entendidas como una visión integral del estudiante, que contempla mirar su estado de salud física y emocional, sus relaciones familiares, su desenvolvimiento socioterritorial y su manera de aportar a la construcción de la convivencia escolar”⁴. Desde este punto de vista, también es importante detectar en los estudiantes y en la comunidad educativa en general, las potencialidades o recursos propios con los que cuentan para la construcción, participación y desarrollo de los distintos procesos vinculados a la Convivencia Escolar.

Esta área de análisis se orienta e implementa desde Aulas del Bien Estar, y se relaciona con la dimensión de Gestión Pedagógica, en su subdimensión de “apoyo al desarrollo de los estudiantes”; y con la dimensión de Convivencia Escolar en todas sus subdimensiones.

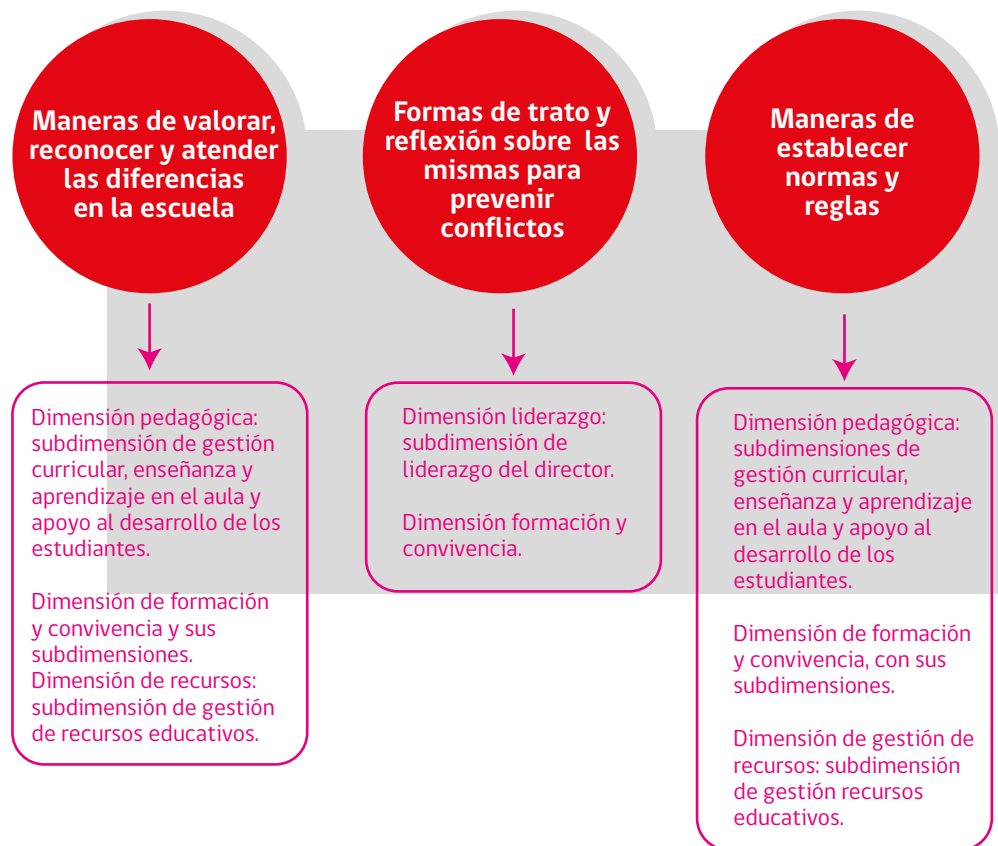
Finalmente, es necesario recordar que la gestión de la Convivencia Escolar es un proceso que no se encasilla en dimensiones o subdimensiones estancas, sino que debiera contener una mirada integradora del quehacer escolar en sus diferentes áreas y ámbitos de acción, por lo que la planificación de la convivencia implica desplegar el máximo de relaciones y sinergias entre éstas.

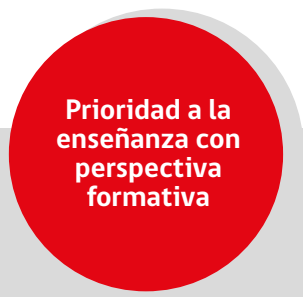
⁴ Orientaciones Técnicas Modelo de Gestión Intersectorial, Aulas del Bien Estar. MINEDUC, 2016. Ver en http://www.convivenciascolar.cl/usuarios/convivencia_escolar/File/2016/Orientaciones_Tecnicas_Aula_del_%20Bien_Estar.pdf





Figura N°2. Dimensiones de análisis de la convivencia escolar en relación al Modelo de Mejoramiento Continuo.





Dimensión gestión pedagógica: subdimensión de gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula.

Dimensión formación y convivencia: subdimensión de participación y vida democrática.

Dimensión de gestión pedagógica: subdimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Dimensión de formación y convivencia: subdimensiones de participación y vida democrática, y convivencia.



V. Conformación de los equipos de Convivencia Escolar

“Aprender a convivir” es uno de los cuatro pilares del aprendizaje para el siglo XXI (Jaques Delors) que necesariamente tiene que desarrollarse en compañía de otros ⁵. Atendiendo a este desafío, es que se propone conformar *equipos de Convivencia Escolar* que se encarguen de planificar, implementar y monitorear las actividades que se acuerden en los planes de gestión de la convivencia aprobados por los respectivos Consejos Escolares⁶ en el caso de los establecimientos educacionales municipales y subvencionados o el comité de la buena convivencia para el caso de los particulares pagados.

Como mínimo, el equipo de convivencia deberá estar compuesto por el encargado(a) de convivencia, quien lo coordina, el orientador(a), el inspector(a) general⁷ y profesionales de apoyo psicosocial (psicólogo, trabajador social u otro profesional de las Ciencias Sociales).

Sin embargo, atendiendo al tipo de problema por el cual es convocado o al nivel de las personas involucradas, se sugiere que se convoque a participar en la deliberación del equipo a representantes de los docentes, asistentes de la educación, estudiantes, u otras personas que la dirección del establecimiento educacional que estime pertinente.

Figura N°2. Dimensiones de análisis de la convivencia escolar en relación al Modelo de Mejoramiento Continuo.



5 Delors, Jacques; et al. "La Educación encierra un Tesoro". UNESCO, 1997. Ver en http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF

6 Ley 20.536 sobre violencia escolar: "Todos los establecimientos educacionales deberán contar con un encargado de convivencia escolar, que será responsable de la implementación de las medidas que determinen el Consejo Escolar o el Comité de Buena Convivencia Escolar, según corresponda, y que deberán constar en un plan de gestión".

7 Cabe destacar que no se hace mención a las funciones correspondientes a los otros integrantes sugeridos para el equipo, tales como el orientador/a, el inspector general, considerando que sus roles y funciones están estipulados desde hace mucho en los establecimientos educacionales.

El equipo de Convivencia Escolar debe tener una visión sobre el modo en que la Política Nacional de Convivencia articula los aprendizajes esperados en esta área con los que se desarrollen en otras áreas y actividades del currículo, de acuerdo con lo establecido en el PEI y en los planes de mejoramiento educativo (PME). Para ello, es importante que el encargado de convivencia escolar o el mismo inspector general (al ser parte ya del equipo directivo) pueda ser el nexo entre el equipo de convivencia escolar y el equipo directivo.

Este equipo debe intencionar buenas prácticas de convivencia, generar espacios de reflexión sobre cómo se convive, de manera de fomentar prácticas democráticas e inclusivas en torno a valores y principios éticos, como el respeto a las diferencias, el cuidado a los demás, la participación responsable y la creación de climas adecuados para el aprendizaje.

En síntesis, dentro de los deberes asociados al rol del Equipo de Convivencia Escolar, se encuentran:

- Tener una mirada proyectiva sobre cómo prever y atender situaciones de violencia escolar suscitadas al interior del establecimiento educacional.
- Desarrollar las mejores estrategias para formar a grupos de estudiantes que puedan hacerse cargo del manejo de conflictos.
- Desarrollar las mejores estrategias para capacitar a otros docentes, madres, padres y/o apoderados en la aplicación de normas de convivencia y protocolos de actuación con sentido formativo.
- Encargarse de la organización de los recursos materiales de que dispone el establecimiento educacional para implementar las actividades de las estrategias diseñadas para mejorar la convivencia.



- **El encargado de Convivencia Escolar** debe conocer, comprender y hacerse cargo de los enfoques para abordar la convivencia planteados en la Política Nacional de Convivencia Escolar, así como la normativa que la define y regula, en conjunto con los instrumentos administrativos y de gestión que permiten su implementación.

Se espera que el encargado de convivencia sea un docente con formación y experiencia en convivencia escolar, conozca la Política Nacional de Convivencia Escolar y se maneje en áreas como clima escolar, resolución pacífica de conflictos y concepción de aprendizaje integral.

Es deseable que tenga capacidad de gestión, liderazgo y experiencia en convocar y generar la participación de distintos actores de la comunidad educativa. Se recomienda que forme parte del equipo directivo del establecimiento, o se coordine con éste a través del inspector general (que también es parte del equipo de convivencia) e informe de las actividades del Plan de Gestión de la Convivencia al Consejo Escolar. Se recomienda que el encargado de convivencia escolar tenga una asignación laboral de 44 horas de dedicación exclusiva a su rol.

El encargado de convivencia coordina el equipo de Convivencia Escolar y lidera el diseño e implementación de las actividades y estrategias que ayuden a mejorar la convivencia y a fortalecer el aprendizaje de modos de convivencia pacífico, la gestión de un buen clima de convivencia institucional y la formación de equipos de trabajo colaborativo en el establecimiento.

Para realizar sus tareas, el encargado de Convivencia Escolar debe contar con el respaldo del equipo directivo y con un equipo de trabajo con el que pueda planear, reflexionar y llevar a cabo las actividades del plan de convivencia, y delegar tareas. Participa de las reuniones de trabajo del equipo directivo con el fin de garantizar que el plan de convivencia tenga una mirada articulada e integrada con el resto de la gestión institucional.

También debe mantener flujos de comunicación constantes con el Consejo Escolar con el fin de informar de los avances y/o dificultades en la implementación del plan de convivencia.

Por otra parte, éste debe responder a las necesidades detectadas y priorizadas, hechas por medio de un diagnóstico comprehensivo y efectuado en colaboración con los actores de la comunidad educativa a partir de los focos que tensionan la convivencia en las dimensiones de gestión y áreas propuestas en su proceso de mejoramiento educativo.

También debe participar de las reuniones que convoque el encargado comunal de Convivencia Escolar, con el objetivo de articular y complementar el trabajo de la escuela con el nivel comunal.

Todas estas condiciones determinan, en gran medida, que los reglamentos y estrategias de convivencia diseñadas sean consistentes, eficaces y sustentables.

• **Profesional(es) de apoyo psicosocial o duplas psicosociales**, es decir, psicólogos/as y trabajadores/as sociales u otros profesionales del área de las Ciencias Sociales que cumplen una importante función dentro de los equipos de convivencia. Deseablemente deben tener experiencia en trabajos socioeducativos y con familias, capacidad para trabajar en equipo y en redes en áreas tales como salud, estilos de vida saludable, prevención de drogas, embarazo adolescente, entre otras.

Su función es comprender y estar en disposición para abordar, de manera integral y desde una perspectiva pedagógica, los comportamientos y situaciones críticas de los estudiantes y familias que requieran apoyo psicosocial, siempre en coordinación con la labor de los docentes y privilegiando el aprendizaje integral de los estudiantes.

Estos profesionales deben conocer la realidad de las y los estudiantes del establecimiento escolar mediante la realización de entrevistas psicosociales individuales al estudiante, así como también a padres, madres y/o apoderados, que recaben antecedentes para visualizar los factores protectores y prevenir las conductas de riesgo de niños/as y adolescentes. Cuando estos profesionales deriven casos a otros especialistas, es importante que hagan un seguimiento oportuno de las derivaciones realizadas.

Para cumplir con sus funciones, es necesario que los profesionales psicosociales conozcan las redes de apoyo con las que cuenta su establecimiento para poder trabajar intersectorialmente. También es importante que trabajen en conjunto con el equipo de convivencia en acciones que permitan el mejoramiento de la relación familia-escuela y el compromiso de los padres, madres y apoderados con el Proyecto Educativo Institucional, fortaleciendo la participación de toda la comunidad educativa en la elaboración de una propuesta común de trabajo.

Estos profesionales debiesen generar instancias de trabajo con la comunidad educativa, promoviendo la convivencia y el buen clima en función del Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, de la Política Nacional de Convivencia Escolar y de los instrumentos de gestión educativa que abordan en conjunto los diferentes planes y programas de los establecimientos educacionales.



VI. Plan de Gestión de la Convivencia Escolar

Para elaborar un Plan de Gestión de la Convivencia Escolar es necesario tener en consideración todas las dimensiones y etapas propias al modelo de mejoramiento continuo propuesto por MINEDUC. Este modelo plantea dos fases para su desarrollo: la Fase Estratégica y la Fase Anual.

a. Fase Estratégica: Convivencia Escolar a 4 años.

Esta fase se plantea los objetivos de mejoramiento que desea abordar la institución escolar en un periodo de 4 años, incluidos todos los planes y programas que se desarrollen en su interior.

El producto de esta etapa es la planificación estratégica del establecimiento. Es de suma relevancia que el equipo de convivencia participe activamente en la elaboración de los objetivos y metas a cuatro años, visibilizando los elementos necesarios para gestionar la convivencia a largo plazo.

b. Fase Anual: elaboración del Plan Anual de Gestión de la Convivencia.

Dado que la Convivencia Escolar es un proceso dinámico y que se despliega en el tiempo de diferentes maneras, es importante que el plan de gestión sea revisado y modificado anualmente con el fin de ofrecer una respuesta más eficaz a las dinámicas surgidas en cada año escolar.

El factor temporal y la mirada de proceso obligan a mirar la convivencia desde la flexibilidad y no desde la rigidez. Por lo que, si bien es cierto se describen etapas propias a todo proceso metódico de trabajo dirigido a la gestión, es relevante ir evaluando sobre la marcha la pertinencia de las acciones planificadas, modificando y ajustando oportunamente lo que fuere necesario.

La elaboración e implementación de un plan anual apunta a un propósito mayor que el solo cumplimiento de contar con un instrumento ad hoc. Más bien debe proponerse como un conjunto de actividades tendientes al desarrollo de las áreas de análisis ya expuestas, así como también a la materialización de acciones que permitan desarrollar, visibilizar y movilizar buenas formas de convivir entre todos los actores de la comunidad educativa.

Las etapas de esta fase son:

b.1. Diagnóstico.

Preguntas clave: ¿Cuáles son las necesidades de la escuela/liceo en materia de convivencia escolar? ¿Cuáles son las potencialidades con las que cuenta la comunidad educativa en materia de convivencia escolar? ¿Cuáles son los elementos específicos que se focalizarán para este año escolar? ¿Qué se quiere alcanzar este año escolar? (objetivo) ¿Con quiénes se quiere alcanzar este objetivo? (actores de la comunidad educativa).

Para estos efectos se sugiere formar una comisión de convivencia ad hoc, más amplia, que incluya representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa (familias, estudiantes, otros) y que se constituya expresamente con la finalidad de levantar un diagnóstico participativo. Es de suma importancia que las necesidades de mejora de la convivencia sean construidas en discusión y con la participación de todos los actores de la comunidad, pudiendo incluir algunas organizaciones locales e instituciones intersectoriales que trabajen en apoyo de los aprendizajes escolares.

En este sentido, y recogiendo los elementos de apoyo generados para la convivencia desde Aulas del Bien Estar, es relevante también recoger los insumos, datos y diagnósticos ya levantados por la oferta intersectorial presente en el establecimiento y/o en el territorio, con el fin de no duplicar las tareas y desgastarse en recopilar antecedentes que ya existen.

En esta lógica, cabe destacar que un diagnóstico focalizado permitirá al Equipo de Convivencia ordenar sus prioridades para poner énfasis en lo que la comunidad define como lo más importante, pudiendo planificar acciones pertinentes por un lado, y relacionarse con el intersector ubicado en su territorio de manera articulada por otro.

b.2. Planificación:

Preguntas clave: ¿Cómo se quiere lograr? (tareas, acciones, actividades) ¿Cuándo se quiere lograr? (plazos) ¿En cuáles áreas o dimensiones se quiere realizar el programa? (áreas de trabajo) ¿Cómo se pretende lograr lo planificado? (recursos propios del establecimiento, recursos financieros, oferta intersectorial).

Los resultados de la etapa anterior deben verse reflejados en esta etapa de planificación, la cual implica en primera instancia organizar, priorizar y sistematizar todos los elementos que se hayan logrado recopilar mediante el ejercicio participativo del diagnóstico.

Este paso consiste en **reflexionar sobre las mejores estrategias, acciones y actividades** para abordar las necesidades identificadas, considerando los recursos

8 Orientaciones Técnicas Modelo de Gestión Intersectorial, Aulas del Bien Estar. MINEDUC, 2016. Ver en http://www.convivenciascolar.cl/usuarios/convivencia_escolar/File/2016/Orientaciones_Tecnicas_Aula_del_%20Bien_Estar.pdf



y potencialidades con las que cuentan los estudiantes, sus familias, la comunidad educativa en general y el Intersector.

La materialización de esta planificación se constituye en el instrumento orientador del accionar del Equipo de Convivencia durante el año escolar, comprendiendo que cada una de las acciones a desarrollar contribuye no sólo a mejorar la convivencia escolar al interior del establecimiento, sino además al proceso de mejoramiento continuo del mismo.

b.3. Ejecución / Implementación.

Preguntas clave: ¿Se está respondiendo a lo planificado? ¿Se cuenta con la validación del director/a del establecimiento educacional para el desarrollo de las actividades? ¿La comunidad educativa se está involucrando en la convivencia escolar?

Esta fase refiere a la implementación concreta de las actividades programadas para el desarrollo de la convivencia al interior del establecimiento, para lo cual se requiere establecer algunas condiciones de factibilidad: entre ellas, clarificar el sentido de la propuesta con la comunidad educativa, asegurar el compromiso del equipo de convivencia escolar y aclarar la estructura, modos y tiempos de coordinación que invertirán quienes van a liderar el proceso.

Es muy necesario contar con el liderazgo pedagógico del director y del equipo directivo, así como con la participación de profesores, estudiantes, padres, madres y apoderados en general, asistentes de la educación, y profesionales del Intersector vinculados al establecimiento.

En la medida que el accionar del Equipo de Convivencia logre alinearse sobre la base de lo planificado, se logrará visibilizar de manera articulada con la tarea formativa del establecimiento a cada una de las acciones y estrategias que se emprendan en esta etapa.

b.4. Monitoreo, seguimiento y evaluación.

Preguntas clave: ¿Cómo saber si se está alcanzando el objetivo? (evaluación de proceso) ¿Cómo determinar si se logró el objetivo? (evaluación de resultados).

Con el objeto de entregar resultados que indiquen el logro bajo, intermedio o avanzado de lo planificado en materia de convivencia, la evaluación final cumple un rol fundamental en el desarrollo del proceso. Sin embargo, un plan para la convivencia se debe abordar como un proceso reflexivo y sostenido en el tiempo, por lo que la evaluación no debe considerarse sólo como una etapa final. Más bien debe pensarse como un proceso continuo de conocimiento, que al concluir el año escolar permita contar con los elementos necesarios para nutrir y flexibilizar lo planificado durante el año, e insumar así al ciclo completo de cuatro años planteados en la fase estratégica.





TODOS
POR
CHILE



DIVISIÓN
EDUCACIÓN
GENERAL



 **Reforma Educativa**
Ministerio de Educación