



**Necesidades  
de formación  
continua en  
Convivencia  
Escolar,  
perspectiva  
cualitativa**

Julia Cubillos

Enero, 2021

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	3
METODOLOGÍA.....	4
RESULTADOS.....	7
1.- EQUIPO DE CONVIVENCIA ESCOLAR .....	7
2.- GESTION PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR.....	17
3.- SUJETO JUVENIL .....	27
4.- PEDAGOGÍA PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR .....	32
5.- FORMACIÓN DOCENTE PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR .....	43
CONCLUSIONES.....	48

## INTRODUCCIÓN

El presente documento, sintetiza los principales resultados de un estudio cualitativo realizado con profesionales a cargo del área de convivencia escolar o del equipo directivo de establecimientos de educación media de la Región de Los Lagos y la Región de Aysén. El estudio se propuso comprender, desde la perspectiva de los profesores y de los equipos de gestión, los conflictos escolares que experimentan, así como las herramientas y capacidades necesarias para abordarlos.

Los hallazgos se organizan en 5 secciones a saber:

- La organización del equipo de convivencia escolar, los roles, y las tensiones que experimentan estas nuevas unidades dentro de los establecimientos educacionales.
- Temas relevantes en materia de gestión de la convivencia escolar, tanto para abordar las situaciones disruptivas que se presentan, como para promover bienestar y buen trato.
- Descripción del sujeto estudiante, y los desafíos educativos en materia de convivencia escolar.
- Temas relevantes en materia de pedagogía de la convivencia escolar,
- Temas a considerar en el diseño de una formación en convivencia escolar.

## METODOLOGÍA

El estudio se propuso comprender, desde la perspectiva de los profesores y de los equipos de gestión, los conflictos escolares que experimentan, así como las herramientas y capacidades necesarias para abordarlos. En coherencia con ello, se trata de un estudio cualitativo exploratorio, que aborda una problemática novedosa en regiones donde no hay registro de otras mediciones similares; por tanto, la metodología es sensata, en tanto se indagará con grupos focales la perspectiva de los sujetos, para recoger su percepción actual sobre el tema y su experiencia profesional.

Este estudio reviste de relevancia empírica, ya que busca entregar orientaciones que permitan modificaciones en la Formación Inicial y Continua de profesores. Finalmente, presenta una relevancia teórica, en tanto aportará conocimiento en un reciente campo de estudio, desde una perspectiva educativa.

Los resultados de este estudio, se usarán para:

- diseñar una encuesta que pueda masificar la medición sobre este tema
- diseñar ofertas de formación de profesores y profesionales de la educación en materia de convivencia escolar, buscando que sean pertinentes a la realidad regional y que respondan a las necesidades manifestadas en el estudio.

Respecto a la muestra, se realizaron 2 grupos focales, profesionales de la educación y personal directivo encargado de la gestión de la convivencia escolar. Estas dos perspectivas permitirán triangular los datos y comprender el fenómeno de la convivencia escolar en establecimientos de educación media. En ambos casos se ha tendido en consideración procurar la mayor diversidad de actores en cada grupo considerando dos variables: género de los participantes y dependencia del establecimiento, ya que ambas variables podrían incidir en experiencias diferenciadas en materia escolar. Se consideró relevante la zona sur austral como marco muestral, de manera de robustecer la muestra considerando como criterio el que se comparten realidades similares, no solo las características geográficas, sino también por el carácter regional y las dinámicas socio culturales que ahí se dan.

La técnica utilizada es el grupo focal, este se entiende como una entrevista grupal que tiene por “finalidad recabar información a través del encuentro de un grupo de personas que compartan características similares entre sí, en relación con el objetivo de interés que los convoca”. Esta técnica presenta la ventaja de lograr una interacción entre los participantes. La presencia de otras personas, consideradas como semejantes, puede provocar más fácilmente el diálogo y la profundización de tópicos. No obstante, de no haber una adecuada moderación, puede limitar la participación si algunos participantes monopolizan el diálogo o coartan la participación de otros. Además, es una técnica de bajo costo, en tanto se realiza de manera virtual, considerando las actuales condiciones de distancia social por COVID 19-. Debido a que el tema es amplio, esta técnica, al ser de carácter abierto y no directivo, permite explorar temas no contemplados, y que representen interés en los participantes.

Para desarrollarlo se asumieron las siguientes consideraciones éticas:

Principio de beneficencia	Respeto a la dignidad humana	Principio de justicia
<p>- Se informó a los participantes que el estudio no envuelve riesgos a las personas entrevistadas, quienes participan representando su visión y su experiencia profesional, no la de sus empleadores.</p> <p>- Se advierte que en el caso de abordar algún tema que sea considerado personal, privado o reservado, las/los entrevistadas/os no están obligados a responder.</p> <p>- Se recalca la invitación que la participación en el estudio es voluntaria, por eso su decisión es importante, incluso, tiene libertad para después de realizada la entrevista grupal, solicitar retirarse o que la información proporcionada no se use en el estudio.</p> <p>Al término del estudio, quienes hayan participado en el grupo focal, dispondrán de los resultados del estudio, a través del envío de un artículo que se confeccionará para la divulgación de los resultados, en el entendido, que los hallazgos del estudio queden disponibles para democratizar el conocimiento y sea de utilidad en otras regiones.</p>	<p>La investigadora se compromete a mantener la confidencialidad de la información, esto significa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que no se revelará la identidad de los participantes.</li> <li>- Al usar citas textuales del discurso de las entrevistadas no se usará ningún descriptor que revele la identidad, sólo se usará como referencia la dependencia del establecimiento, la comuna o el rol (educadora, directivo), según sea pertinente (no se usarán los tres descriptores con el fin de no generar asociaciones que revelen la identidad).</li> </ul>	<p>La selección de los sujetos debe ser justa, es decir, no intencionada. A través de la técnica bola de nieve se realizó contacto con los sujetos que cumplen los criterios de inclusión, y se les invitará a participar voluntariamente.</p>

La pauta preliminar definida para el grupo focal considera las siguientes dimensiones, criterio y posibles preguntas:

Dimensión	Criterio	Posibles pregunta grupo focal para profesores
Identidad Docente e Identidad profesional del equipo de CE	Identidad Docente	a los profesores les compete abordar el tema de convivencia escolar?
	Identidad profesional	¿qué roles deben tener quienes se hagan cargo del tema de convivencia escolar en los establecimientos?, ¿cuál debiera ser su perfil profesional?
Gestión y Pedagogía para la Convivencia Escolar	Convivencia escolar	¿cómo se puede definir convivencia escolar?
	Conflictos escolares	¿Cuáles son los Conflictos Escolares más frecuentes en sus establecimientos?
	Estilos Docentes para la CE	¿Hay estilos y prácticas docentes que contribuyen a mejorar la convivencia escolar?
	Pedagogía convivencia escolar	Existe algo como la Pedagogía de la convivencia escolar ¿en qué podría consistir?
	Calidad de Vida Laboral	¿Consideran que el bienestar subjetivo y la CVL se relaciona con convivencia escolar?
Formación en convivencia escolar	Lo que deben enseñar sobre convivencia escolar	En las bases curriculares de las asignaturas que Uds imparten ¿reconoce algún elemento relacionado a convivencia escolar?
	Formación inicial y formación continua en Convivencia Escolar	¿Uds han recibido formación, tanto en la carrera de origen como en educación continua sobre convivencia escolar? En el caso de educación continua ¿cómo se ha financiado este perfeccionamiento (aporte propio, establecimiento)?
	Posible formación continua en Convivencia Escolar	Si uds fuera invitado a participar en un diplomado sobre convivencia escolar ¿En torno a qué grandes temas se deben articular los módulos de dicho diplomado?
COVID	Problemas y desafíos post pandemia	¿qué problemas y desafíos Uds cree que se enfrentarán el 2021 en materia de convivencia escolar? ¿Qué oportunidades ud cree que ofrece el periodo de confinamiento y distancia social?
	Problemas y desafíos educación virtual	¿Qué desafíos tiene la convivencia escolar - virtual que nos plantea la experiencia en Pandemia y cómo se proyectan posterior a ella?

# RESULTADOS

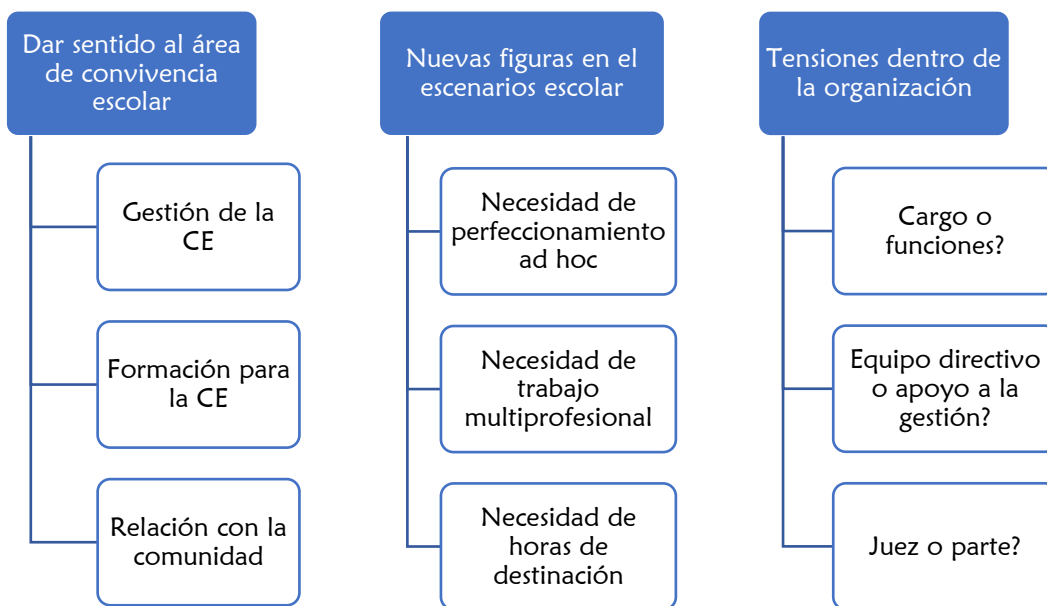
## 1.- EQUIPO DE CONVIVENCIA ESCOLAR

Si bien la preocupación por la convivencia escolar tiene larga y podría remontarse a inicios de los años noventa con la primera política de convivencia escolar, la organización escolar para abordar este tema es reciente, de acuerdo a las orientaciones del Ministerio de Educación. Por ello resulta importante identificar ¿qué actores consideran que tienen el rol de abordar y liderar el tema en los establecimientos? De los discursos de los entrevistados se observa que el emergente cargo denominado <encargados de convivencia escolar> pueden ser profesionales de la educación o de las ciencias sociales, específicamente psicólogos o trabajadores sociales, lo cual abre un campo profesional a científicos sociales, pero además modifica la estructura escolar marcada históricamente solo con profesores.

Además del encargado/a de convivencia escolar, recientemente se ha orientado desde el MINEDUC para que se instale un equipo, en ocasiones compuesto por la dupla psicosocial (psicólogo y trabajador social) y en otras ocasiones, integrado por otros miembros con funciones específicas en el establecimiento, como orientador, inspector, psicopedagogo, entre otros. Cada establecimiento tiene autonomía para constituir su estructura organizacional, con el fin de poder avanzar en desafíos autoimpuestos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Al consultar a los entrevistados, que son profesionales a cargo de esta área de convivencia escolar, emergen tres grandes que tratan de responder a la cuestión ¿qué actores tienen el rol de abordar y liderar el tema en los establecimientos?, estos se resumen en el esquema 1:

Esquema 1: Categorías emergentes sobre el equipo de convivencia escolar



Respecto al primer punto, sobre el *sentido del área de convivencia escolar en los establecimientos* se observa que tienen tres mandatos que cumplir, en primer lugar, preocuparse de la gestión de la convivencia, que implica desarrollar la normativa y hacerla

cumplir, especialmente en lo referente a las sanciones; además desarrollar un plan de trabajo anual, alineado con el PEI y el PME, para ir abordando el tema. En segundo lugar, destaca que estas labores de gestión se mezclan con otros mandatos dados por la institucionalidad pública, por ejemplo, por la política de convivencia que insta a una convivencia democrática, inclusiva y pacífica a través de un rol formativo, lo que desafía el vínculo con el área pedagógica y la labor de los docentes. Finalmente, en tercer lugar, el área de convivencia se ha transformado en un actor que se vincula con actores de la comunidad, ya sea para responder ante la Superintendencia de Educación, para gestionar charlas preventivas a instituciones especializadas u otros vínculos, especialmente pertinentes en comunidades pequeñas, donde el establecimiento educacional sigue siendo un referente comunitario.

1.- Frente a estos tres ámbitos (gestión, formación, vinculación) emergen algunas tensiones o preocupaciones por parte de los sujetos entrevistados. En materia de gestión, esta área de convivencia adquiere el *sentido de autoridad* sobre el tema y por tanto se espera que lidere la convivencia en los establecimientos. Sin embargo, los sujetos participantes del estudio, identifican que la responsabilidad de mantener una adecuada convivencia escolar es compartida y que el rol que ellos debe ser coordinar a los actores, para hacerlos partícipes de algunas acciones, valores y formas para abordar la CE:

*“La convivencia escolar, además, es cotidiana, por lo tanto, aunque haya un encargado, desde el tipo que abre la puerta, el que limpia los baños, la directora y su relación con los profesores, el jefe técnico y su relación con los docentes, los docentes entre ellos, con los alumnos, con los apoderados, le confiere a la convivencia un dinamismo que es propio y característico de la actividad escolar. Creo que, no he leído esa aparte de la ley, me la salté, pero que si hay un encargado de convivencia escolar es para que ayude de alguna manera, sirva de apoyo al equipo de gestión para tratar de coordinar estas cuestiones” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- En relación al rol formativo, algunos advierten que esta área debe *ser el modelo de referencia* a seguir en el establecimiento, especialmente para mostrar mecanismos de relación entre personas y de resolución de conflictos, evidenciando competencias emocionales, también descritas como genéricas o blandas:

*“uno se va transformando en un referente y eso hace un poco sentido cuando dice a quien le compete la convivencia escolar y a nivel de convivencia escolar efectivamente tenemos un cargo, tenemos una función, un rol, como queramos llamarlo, pero es aquel que empieza a reflejar características que en muchas de las áreas de educación no las tienen, entonces uno es el que va potenciando, porque si el profesor de matemática tiene un problema en la sala probablemente lo va a derivar o a convivencia escolar o al psicólogo a otras áreas y ahí es donde aparece un poco el rol que juega uno, obviamente hay que articular reglamento, hay que articular planificaciones, pero generalmente hay una sensibilidad especial por los que trabajan en el área de convivencia que no se da en todas las áreas de educación. Entonces, la diferencia que yo veo es que uno está sino 24/7 que es mucho decirlo, si permanentemente está formando en el día a día, uno se*



*encuentra con generaciones de estudiantes que se acuerdan no por la materia, no por el contenido que se le pasó en un momento determinado, es por el abrazo de la persona, es por el cariño, por el afecto, por algún consejo que se entregó en algún momento determinado (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

3.- Respecto a la relación con la comunidad, se menciona, que el establecimiento cumple un rol importante en los territorios, aglutinando o siendo el espacio de encuentro, esto es especialmente relevante en comunas y localidades, con baja densidad poblacional. Por ello, las acciones que se hagan para favorecer la convivencia escolar no sólo deben incluir a todos los actores de la comunidad escolar, sino también a la comunidad territorial donde se insertan los establecimientos:

*“en teoría se supone que la convivencia escolar tendría que abarcar a cada uno de los miembros de la comunidad educativa, estaríamos hablando, no solamente de funcionarios profesores, sino también, los asistentes de la educación, trabajadores, por ejemplo, técnicos de aula, programa PIE, equipo directivo, estudiantes, apoderados también, incluso comunidad en general. Ya, esto por ejemplo, hablando un poco identidad docente, por ejemplo en el caso de nosotros que trabajamos en una zona que es bien pequeña, dónde probablemente no toda la gente aquí es apoderado del colegio, sin embargo, de una u otra forma el colegio es la suerte del pulmón del pueblo en sí y los eventos masivos que ocurren y los hitos más importantes más relevantes dentro del pueblo ocurren dentro del mismo colegio, por tanto, en nuestro caso se extiende un poquito más allá incluso de lo que es apoderados en sí, sino también la familia y la gente externa”(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

La contribución de quienes lideran el área de convivencia, no es solo incluirlos en las acciones que se realicen, sino también en saber cómo establecer el vínculo sobre este tema, la capacidad de poder discriminar y tomar decisiones pertinentes, pasa por sentir que su liderazgo no se reduce a cumplir exactamente el reglamento o protocolo, es decir cada uno de los pasos preestablecidos en una situación hipotética, para poder investigar situaciones disruptivas e incluso sancionar; la contribución de éste equipo sería mediar entre la situación real y el reglamento o protocolo, a través de una reflexión, por parte del equipo de convivencia, de manera de analizar las consecuencias inmediatas y futuras de los distintos rumbos de acción. El ejercer esta mediación reflexiva, está en tensión con la necesidad de una aplicación inmediata de los marcos normativos.

*“Que el tema de que cuando uno integra al carabiniero para tomar un caso que quizá no era tan o que quizás se podría haber trabajado otra forma, también es importante, ahora sí el drama es como saber cuándo realmente se tiene que aplicar eso o cuándo se puede.... o cuando se tiene realmente que castigar sí o sí, porque obviamente si a mí me dicen que el reglamento dice esto, esto y esto y yo no lo cumplo y me viene una sanción, sin embargo, tengo un compañero que probablemente está pasando situaciones personales complejas y todo lo demás, ¿cierto? Y él hace lo mismo, sin embargo, no le llega sanción, después igual genera problemas*

*dentro de los mismos compañeros y probablemente también sea por lo que comentaban anteriormente acerca de cómo hacemos más flexible el reglamento, de qué forma pueden abordar todos estos sin que nadie se sienta pasado llevar y que no se genera una sensación de injusticia social”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

La segunda dimensión descrita, se refiere al significado de esta *nueva figura en el escenario escolar*. Al respecto se identifican tres necesidades que se han tenido que ir supliendo para un adecuado ejercicio del cargo.

1.- Destaca la necesidad de perfeccionamiento ad hoc, para lo cual muchos encargados de convivencia escolar han optado por hacer cursos, diplomados u otros perfeccionamientos, apoyados por el establecimiento o de mutuo propio, es decir, con su propio financiamiento y destinación de tiempo fuera del horario laboral, ambos elementos que no siempre están disponibles.

*“De formación soy profesor de historia, pero actualmente estoy haciendo un diplomado con el tema de resolución de conflicto, porque es un tema muy atingente dar una nueva visión y una nueva forma de cómo resolver los siempre presentes conflictos en las comunidades educativas y los conflictos hoy día ya no lo dan solamente los estudiantes, sino que también los apoderados y que eso también afecta el tema con los estudiantes. Y bueno, también soy parte del equipo directivo (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Al final lo que te queda a ti es llegar al puesto y después empezar a especializarte por las tuyas y eso depende de tu sueldo, carga horaria, porque un diplomado no está por menos de 800 mil pesos, un magister para qué pensar entonces para los bolsillos de nosotros los docentes son valores bastante complejos de poder abordarlos entonces lo que te queda a ti es ir por allá por si no tienen los recursos, leyendo, informándote, asistiendo a charlas, seminarios e ir tu ir construyendo tu propio conocimiento pero claro que faltan creo yo dentro de las mallas curriculares temas concretos para que nuestros colegas y salgan mejores preparados y así tener otras miradas acerca de la resolución del conflicto”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

2.- Se observa la necesidad de establecer una adecuada carga horaria para ejercer el cargo de encargado o coordinador de convivencia escolar, ya que en ocasiones se comparte con otros cargos o se destina pocas horas para esta función, lo cual puede bajar el impacto en la labor realizada, especialmente porque las situaciones emergentes requieren mucho tiempo y una capacidad de respuesta rápida.

*“Soy encargado de convivencia escolar y además soy orientador. Tengo 44 horas es como 50% de cada uno, en cuanto a horario, pero yo lo distribuyo de la forma que yo lo vea pertinente, (...) y bueno en algún momento la persona que estaba encargada en la parte de orientación y convivencia escolar, en esa época, dejó el cargo y se me ofreció, (...) generalmente se*

*hacen otros trabajos más administrativos y directivos pero que tienen que ver con el ser parte de por un lado del equipo de gestión y el equipo directivo (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Si es posible llevar a cabo un trabajo mucho más de impacto, macro, porque a veces como las acciones individualizadas y micro, no te permiten tener como... o visibilizar los efectos de tu trabajo. Yo en mi caso tengo 44 horas, tengo un contrato a plazo indefinido y que claramente te permite tener como más tiempo para llevar a cabo una serie de actividades”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Por otro lado, es importante clarificar las funciones para determinar el perfil profesional más idóneo. Frente a esto existen diversas posiciones, algunos que destacan las cualidades de un psicólogo para el cargo, por otra, los docentes. En lo que existe consenso, es que el perfil de ese cargo, debiera estar dado por actitudes y alto nivel de desarrollo de competencias interpersonales.

*“yo no sé si hay un tipo de profesional más apto, yo no me atrevería a decir que sí, yo creo que hay ciertas competencias interpersonales que podrían llevar una persona a llevar bien ese cargo o no, sea psicólogo o sea docente”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“en ese contexto creo que la pregunta de si debería ser un psicólogo o un profesor, el encargado de convivencia escolar, es una pregunta que está súper viva y creo que la gente cuando ...es primera vez que en el colegio escogían un psicólogo, en este caso yo, porque antes habían sido docentes, pero habían tenido malas experiencias, pero en esa organización particular, no es un representativo, pero sí considero que la malla curricular que tiene la formación de un psicólogo, una psicóloga te permite tener, acceder al conocimiento más en el área como decía Juanito X, en el aprendizaje socioemocional, del conocimiento del fenómeno humano, desde diferentes perspectivas, lo que también te permite entender y permite ver al otro en perspectiva”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

3.- Se declara no solo la necesidad de un encargado de convivencia, sino de un equipo de trabajo y de mayor coordinación con otras áreas del establecimiento. Se advierte por una parte que no es adecuado personalizar el tema, asignando toda la responsabilidad por una sana convivencia un encargado o coordinador, que, además, como se mencionó antes, no siempre dispone de toda la jornada laboral para dichas funciones.

*“Porque a veces cuando se individualiza la responsabilidad de la convivencia en un cargo, eso lleva a personalizar lo que tenga que ver con convivencia y eso lo encuentro problemático en una cultura escolar o en una organización, pero cuando yo le digo encargado de convivencia escolar es como... personifico eso, individualizo un fenómeno humano que es grupal y colectivo, solamente un sujeto. Entonces, si estoy muy de acuerdo en que lo que hay que hacer es llevar a cabo la responsabilidad en un*

*equipo interdisciplinar que lleva a cabo los trabajos de convivencia escolar”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Existe consenso que lo idóneo es constituir un equipo, que sea multiprofesional o interdisciplinar, y que considere a docentes y profesionales de la educación que forman parte de la comunidad escolar. Esto permite no sólo avanzar en el cumplimiento del Plan de Convivencia, sino además de abordar los casos y situaciones emergentes, desarrollar actividades de mayor alcance.

*“Yo trabajo... Este año formé un equipo dentro de la escuela que contempla una profesora de pre básica, de básica, de enseñanza media, un inspector-docente, una administrativo que ve todo el tema de los recursos y dos psicólogos uno de básica y uno de media y ahí estoy yo. Y ahí nosotros vemos todo el tema de convivencia escolar, tanto en términos curriculares, como actividades macro y llevar a cabo el plan de convivencia”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“En el equipo, está el psicólogo principalmente, que es un apoyo a la convivencia escolar que también tiene horas de convivencia escolar, están los profesores jefes que apoyan también la convivencia, los inspectores y los profesores de asignaturas dependiendo la situación. Así que tenemos un buen equipo y un buen trabajo que antes de cierta forma se realizaba de forma presencial y hoy día se realiza de forma virtual” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

En ocasiones se enfatiza en la necesidad de involucrar a docentes, ya sea a los profesores jefes, o también a un encargado por nivel (básica y media). De igual forma, integrar a los que hasta la fecha cumplen el rol de Inspector, rol que está sufriendo modificaciones o tendiendo a desaparecer. También en estos equipos están incorporando a quienes cumplen funciones de orientación, que dependiendo del establecimiento puede ser por algunas horas o por jornada exclusiva para esa función.

*“Yo trabajo con una dupla psicosocial, tengo dos psicólogos y dos asistentes sociales a mi cargo, se incorpora este año también el orientador e inspectora general a este equipo. Hasta el año pasado eran todas áreas independientes, cada vez que fue dando más fuerza a la política nacional el colegio y el DAE le ha ido tomando un poco más en serio y dándole forma a esta cosa, hasta el día de hoy incluso todavía no se logra entender bien cuáles son completamente las funciones de un encargado de convivencia porque es muy ambiguo lo que ahí sale, por lo tanto de a poco hemos ido armando y estructurando de acuerdo de las indicaciones de la Superintendencia y de otros lados, hemos ido armando esta figura. Y el DAE en el futuro ya lo ha manifestado pretende erradicar a los inspectores generales y transformar a la convivencia escolar como parte de aquello” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

De igual forma, se destaca el alto potencial que ha traído generar una dupla psicosocial y articularla con el trabajo pedagógico / docente, ya que permite comprender con dimensiones

sociales y psicológicas a los estudiantes y de esta manera atender las dificultades por las que pasa, que podrían explicar conductas disruptivas o problemas de convivencia escolar.

*“El encargado de convivencia efectivamente puede ser un profesor puede ser un psicólogo un trabajador social perfectamente, sin embargo, cuando, por ejemplo, ponemos a estas 3... por ejemplo, a estas 3 personas trabajando para un solo equipo, ¿ya? Ahí tienes miradas igual muy diversas y complementarias a su vez, porque hay cosas, por ejemplo, que de pronto como docente no la vas a ver tan bien, como un psicólogo, hay temas sociales que probablemente no la vas a saber tan bien, como un trabajador social o un asistente social. Y en el caso de ellos, hay cosas que no se van a ver en términos de educación tan bien como lo haría quizás un docente. Quizás, la posible... no, yo no diría panacea, pero, sí una suerte de fortalecimiento hacia los equipos de convivencia escolar por sobre, en realidad el tema en sí del encargado de .... Creo que resultaría sumamente positivo para obviamente generar mejor trabajo en esa área”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Sin embargo, en otros casos, se advierte de las dificultades de los denominados <Asistentes profesionales de la educación>, donde están psicólogos y trabajadores sociales para ganar legitimidad con los docentes para poder actuar en la dimensión académica, así como la psicosocial.

*“Existe un complejo, a mí parecer, que de hecho me ha tocado ir a ilustrar un poquitito con eso, existe un complejo, hacia cualquier persona que no sea docente que ingrese al aula y ahí como psicólogos y trabajadores sociales, hemos tenido bastantes discusiones y hemos tenido que hacernos un espacio dentro del aula, ya sea para entregar apoyo psicosocial, para entregar algún apoyo en el sentido académico, pero hemos tenido que luchar bastante con eso. Por tanto, si bien insisto el encargado convivencia debiera tener un rol que integre todo esto, al ser de otra profesión que no sea docente, tiende a ser no sé si estigmatizado es la palabra, pero si tiende a ser un poquito más dejado de lado y hay comunidades, que por lo menos a mí me ha tocado ver, bastante dejado de lado, casi que no tiene relevancia, entonces, es una discusión, que por lo menos donde yo he estado me ha tocado bastante. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

De manera especial se destaca la inclusión de psicólogos en los establecimientos educacionales. Las principales funciones que se visualizan de estos profesionales son: i) apoyo en procesos de aprendizajes, vinculados a estrategias pedagógicas junto a los docentes, ii) atención clínica para diagnósticos y derivación a profesionales pertinentes, iii) apoyar el bienestar y contención emocional de los docentes y asistentes de la educación, iv) de igual forma, abordar las dimensional socioemocional con los estudiantes y sus apoderados:

*“En un momento cuando yo estuve en un colegio pelee para tener un sicólogo de 44 horas para los casos pedagógicos y otro sicólogo por 44 horas para atención mi clínica y me la negaron, pero que hermoso según yo y mi pensamiento que así hubiera sido porque así dábamos cabida y*

*dábamos herramientas a todas esas personas que necesitan que alguien les enseñe como auto regularse, eso” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Ahora lo que se decían denantes y con esto ya concluyo es muy importante tener un sicólogo ¿Por qué? Porque él es capaz de detectar y derivar y evidentemente nosotros en el colegio nuestro sicólogo él ha ayudado a muchas familias, los ha derivado a otros especialistas”- (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Es muy importante lo que mencionaban delante de contar con un sicólogo en un establecimiento que se enfoque en los docentes, asistente de la educación, que trabaje con ellos hoy día el tema socioemocional es fundamental porque ellos son los que transmiten eso a los estudiantes. Entonces uno nunca va a entregar lo que no tiene y evidentemente un sicólogo tiene herramientas y es fundamental ese trabajo que puede tener con los estudiantes y los niños para que los pueda sacar del mundo que ellos tienen, a veces su mundo es su familia y a veces las familias son muy cerradas”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Finalmente emerge como dimensión algunas *tensiones dentro de la organización escolar*, y que es preciso que cada establecimiento esclarezca para dar más consistencia a esta área dentro de las organizaciones escolares. Al respecto se destacan tres, la primera relacionada con las funciones y la definición de un cargo; la segunda relacionada a su ubicación en la estructura organizacional y sus atribuciones de incidencia (si esta en un nivel estratégico – directivo, o más bien táctico y operativo); la tercera sobre la tensión del rol sancionador y el rol formativo.

1.- Surge la tensión si se trata de un cargo o funciones. En el primer caso, implica definir claras responsabilidades, establecer un perfil del cargo, una asignación amplia de horas para cumplir dichas responsabilidades y una ubicación del cargo en la estructura organizacional de los establecimientos. Suele darse que, pese a que se denomina encargado o coordinador a algún profesional, las horas de contratación están justificadas para otras funciones, o se comparten con otras funciones, por lo que más que un cargo, son funciones o incluso tareas asociadas a convivencia escolar.

*“Yo igual quería hacer un aporte, buenas tarde a todos los que no había saludado, hace una dos o tres semanas atrás tuvimos una reunión acá de lo que es el Servicio Local de Educación, los nuevos administradores en la educación pública acá [...]. Y hubo una discusión con respecto, en este caso creo que estaba un representante del Ministerio, que manifestaba sobre el cargo de encargado de convivencia, por sobre el rol del encargado de convivencia, Y ahí surgió la discusión que si fuera un cargo debería estar asignado con una cierta cantidad de horas y con un tema económico incluso distinto y nos damos cuenta que en la realidad, por lo menos yo he circulado creo que en tres o cuatro establecimientos distintos, de distintas características y el encargado de convivencia es un rol más que un cargo, lo que generalmente no está acompañado ni siquiera con la carga horaria que debería tener. O sea, en lo personal yo soy encargado de convivencia,*

*tengo 14 horas en el establecimiento, como psicólogo, pero no tengo horas asignadas como encargado de convivencia. Y ahí es donde entra la discusión que muchas veces tuvimos de sí debería ser alguien anexo al rol docente, de hecho, uno de los profesores lo discutió bastante fuertemente, porque son ellos los que están dentro del aula y dejando un poco de lado el rol del restante de asistentes de la educación, del cual nosotros somos parte, ya sea sociólogos, trabajadores sociales o psicólogos, que es mi caso, todavía surge la figura legal de que somos asistentes de la educación. Entonces, yo creo que la convivencia escolar, tal como dice JuanitoX, si bien depende de todos, de toda la comunidad ya sea apoderados, alumnos y que muchas veces son el motor de ciertas comunidades, en el caso del encargado de convivencia, tiene que cumplir un rol que sea, cómo decirlo, que integre ojalá la mayor cantidad de profesiones, en ese sentido, porque si no de verdad que se aísla bastante” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- Surge la tensión del nivel de importancia o el tipo de decisiones que ejerce este encargado o unidad dentro de los establecimientos. Al respecto se señala que en ocasiones son denominados actores dentro del equipo directivo, en otros casos como actores que apoyan la gestión escolar y en otros casos se han generado nuevas áreas dentro de la organización, por ejemplo, apoyo estudiantil, donde tienen cabida.

*“También soy profesor, soy encargado de convivencia escolar del Liceo XXX, 44 horas estoy con exclusividad en el cargo. El liceo se reconoce al encargado de convivencia escolar como parte del directorio y aparte que el DAE a contar del año 2019 también entrega el reconocimiento a los encargados de convivencia escolar, por lo tanto, pasamos a ser planta del equipo directivo (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“El rol del encargado de la convivencia escolar muchas veces es un poquito general. Entonces nosotros lo que hemos hecho en el establecimiento es crear como un pequeño departamento de apoyo el DAE que le llamamos nosotros, que es el Departamento de Apoyo del Estudiante y nuestro gran desafío dentro de la institución ha sido generar una estructura que realmente sustente el trabajo de la convivencia escolar” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

3.- Emerge el propósito del cargo de manera distinguirlo de los antiguos <Inspectores> y por tanto tratar de evitar situaciones donde actúen como “juez y parte”. La tensión esta puesta en tener que promover el buen trato, ser referente de comunicación y relación pacífica de conflictos, pero al mismo tiempo tener que aplicar las sanciones según el reglamento/protocolo de convivencia de sancionar.

*“Yo siento que también es un rol que aún se configura y que está todavía en tensión, igual que la figura del encargado de convivencia escolar, porque yo asumí como encargado de convivencia este año y el año pasado había... era la inspectora escolar .....tenía un contrato 44 horas, 22 eran para inspector general y 22 para encargado de convivencia escolar y si tú haces*

*un análisis súper, como rápido, te das cuenta que esa figura cuando es híbrida le hace mucho daño a la educación y a la organización también porque son figuras que juegan en el mismo equipo pero que tienen diferentes áreas de ejecución e implementación y de cercanía también.... yo siento que también la figura del inspector general está súper agotada en el sistema y que según mi visión ya no debería existir” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

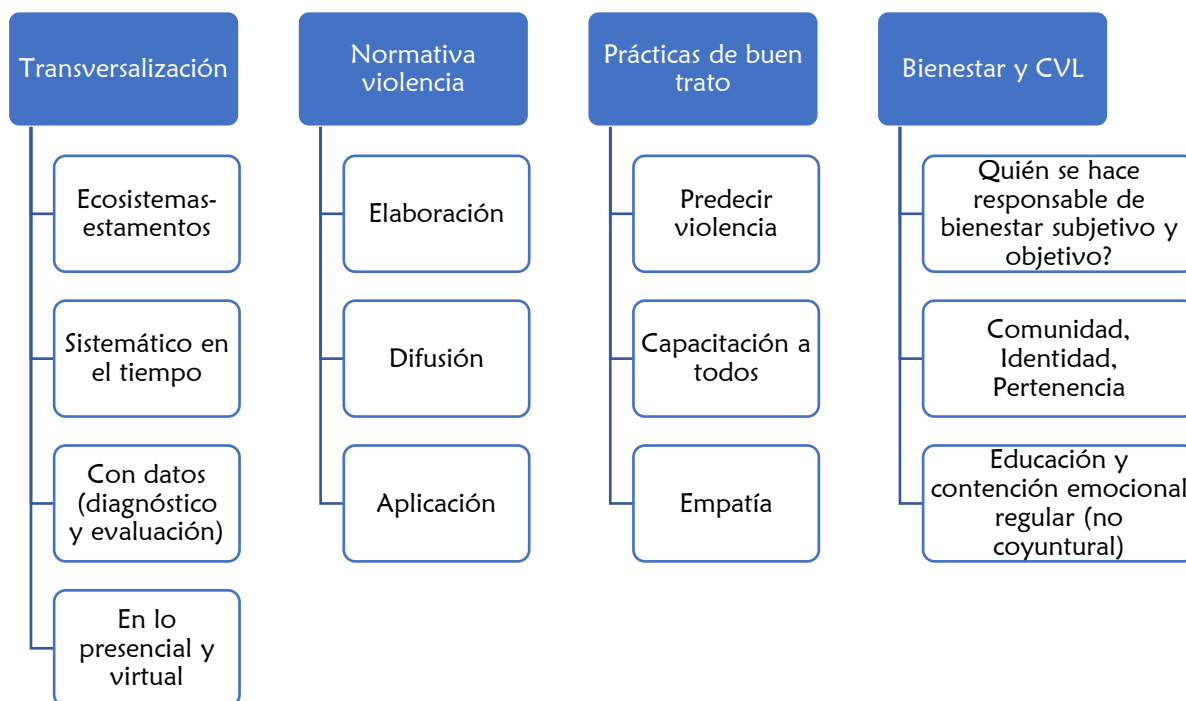
*“Como pasa a veces el encargado de convivencia a ser un inspector, un carabinero ante ciertas situaciones, ósea, cumple un rol que incluso puede ser despectivo a los ojos de algunos estudiantes o los mismos apoderados, porque ya vienen a castigarme, entonces hay una mirada a ratos que se le da desde los apoderados, desde los estudiantes que no debiera ser y de hecho no es la correcta”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*



## 2.- GESTION PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR

De los grupos focales se desprenden 4 temas claves para abordar desde la perspectiva de la gestión de la convivencia escolar, que, por fines analíticos, se han diferenciado de lo que se ha denominado pedagogía para la convivencia escolar. Estos 4 ejes de la gestión en convivencia se retratan en el esquema 2, dan cuenta de los énfasis que se deben tener en cuenta en la administración de procesos que favorecen la convivencia escolar.

Esquema 2: Categorías emergentes sobre la gestión de la convivencia escolar



En primer lugar, emerge la necesidad de considerar la **transversalización de la convivencia escolar**. Se trata de una temática que aplica en todas las funciones de una institución educativa, es decir, en la función educativa, en tanto formadora de niños, jóvenes y adultos; en la función laboral, como espacio de desempeño y desarrollo profesional; en la función social, por cuanto contribuye en su entorno no solo con la formación de personas con un sello particular (propio de cada establecimiento) sino también por el impacto en el entorno inmediato. La convivencia escolar es una temática transversal a esas tres funciones. Para lograr su transversalización se relevan dos temáticas:

1.- En primer lugar, se propone mirar al establecimiento como un ecosistema en el que interactúan diferentes ecosistemas y por tanto es necesario definir estrategias específicas para abordar la convivencia escolar con cada ecosistema, así como también precisar el alcance del área (encargado y/o unidad) respecto a cada ecosistema

*“Uno de los ecosistemas es el que forman los auxiliares, pero... ¿el encargado de convivencia? ¿quién es el que dirige el grupo de los auxiliares... el otro ecosistema es el de los profes que van la sala de clases,*

*acá tenemos al jefe técnico, acá está el otro ecosistema de los profesores jefes, acá está orientación?, por lo tanto, hay unas tareas que son del equipo de gestión que son tremendamente importantes a la hora de recibir capacitación y tener capacitación para estas habilidades en pos de una buena convivencia, y después cada uno en su espacio”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- Por otra parte, se insta a lograr un trabajo sistemático, permanente en materia de convivencia escolar, pues si bien existen orientaciones generales de parte de instituciones de gobierno (Ministerio de Educación, Superintendencia de Educación, Agencia de la Calidad), estas deben leerse y aplicarse en virtud del sello y de la realidad de cada institución, por lo que resulta fundamental diagnósticos y planes pertinentes al contexto.

*“Los orientadores y el equipo en sí de convivencia trabaja el área de convivencia escolar y a diferencia de lo que se ha conversado, yo creo que sí hay orientaciones claras de hacia dónde tiene que ir convivencia escolar, independiente del gobierno, que este están los documentos y están los estándares, lo que sí siento es que muchas formas se nos deforma al querer instalarlo como una práctica sistemática dentro de las instituciones, en ese sentido cada institución debe tener en el fondo la capacidad de poder diagnosticar la institución, ver cuáles son los problemas más comunes que nos aquejan y eso estar inserto en nuestro plan de convivencia escolar, que es distinto a lo que va a nuestra normativa del reglamento”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

3.- Un tercer aspecto tiene que ver con la necesidad de conocer en profundidad la problemática en los establecimientos, así como antecedentes sobre la efectividad de las acciones realizadas, para lo cual se requiere contar datos, tanto en los diagnósticos como en los resultados, por tanto, otra transversalización tiene que ver con la generación y uso de conocimiento para las acciones en materia de convivencia escolar.

*“el trabajar con datos y con cifras, con modelos estadísticos, aunque cueste. Yo decía gestionar las emociones pero, puedo aplicar este...encuestas de los psicólogos, tienen una buena cantidad de encuestas que miden los climas en el aula, por ejemplo, ¿cómo se están dando las relaciones?, puedo medir a lo mejor.....lo que el Ministerio habla del clima escolar, me puede servir de.... y yo insisto en eso, me quedo muy pegado con eso, porque me permite saber dónde estoy po... Yo siento que la escuela gasta muchas horas y mucha energía pero...en llevar adelante los procesos, pero no siempre nos detenemos en un espacio para poder evaluar ¿cómo va eso? ¿Cómo nos fue? Y sobre todo en no evaluarlo a partir de las percepciones, sino ojalá de los datos duros para tomar decisiones que permitan mejorar”, (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

4.- Finalmente, transversalizar la gestión de la convivencia implica ya no sólo actuar frente a las interacciones de los integrantes de la comunidad escolar en el establecimiento, sino también en un espacio virtual de límites indefinidos, donde prevalecen las redes sociales, ello plantea desafíos a la noción de escuela y a la noción de convivencia, transformando la

dimensión espacio/tiempo, cuestión que en periodo de pandemia y tele estudio se ha expresado con mayor claridad, y es posible que a la vuelta de clases presenciales, siga existiendo la masificación del fenómeno de ciber bullying y todas las redes de conexión virtual que existen en ese espacio paralelo denominado “la nube”.

*“Tuvimos un caso de ciberacoso, donde a una estudiante de nuestra comunidad, le voy a contar primeramente, donde a una estudiante de nuestra comunidad la trataba por redes sociales, en un grupo, de negra y como que y eran muy ofensivos y otras cosas más, ya, entonces, lo que hicimos...como no pudimos....yo no tomé ninguna sanción, así como suspensión, porque no, estamos todos en nuestras casas, cancelación de matrícula, tampoco y porque en el consejo escolar también se habló de que si el estudiante discrimina, lo aprenden en algún lugar, y muy probablemente como se habló en este espacio, lo aprende en la familia, ya. Uno aprende a discriminar, no es....yo no vengo genéticamente predispuesto para hacerlo, por lo tanto, la intervención no tiene que ser solamente medida pedagógica y reparatoria para el estudiante, sino que también para las familias, entonces, creamos talleres teórico-práctico para los estudiantes, dos y una sesión para los apoderados, y ahí nos dimos cuenta de que habían muchos apoderados que no estaban actualizados respecto a concept...a concept...a conceptualización digital, entonces, no conocían lo que era una porno-venganza, no conocían lo que era un “hater”, no conocían lo que era el “grooming” y aplicaciones que los estudiantes utilizan como “snapchat”, como algunos más grandes utilizan “tinder”, “grindr” también, entonces, como que los apoderados quedaron así como (levanta las manos indicando desconocimiento) me están enseñando algo que ni siquiera sabía que existía”.*(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)

*“Creo que hoy día el tema de las redes sociales es un tema que claro siempre desconocemos y conocemos, ya perfecto tenemos súper abordado esto y oh no... es un nuevo conflicto que está apareciendo de nuevo ahora y que tiene que ver con esto y ese sería un gran desafío por lo menos para nosotros y tal vez para muchas instituciones el tema de las redes sociales en general”* (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)

En segundo lugar, emergen varias categorías asociadas al *desarrollo de normativas*, ya sea el reglamento o manual de convivencia escolar, como otras normas internas que favorecen la buena convivencia (por ejemplo, relativas al reconocimiento de personas trans, a la inclusión de madres/ padres escolares, contra el acoso sexual, etc). Se distinguen al menos tres momentos importantes, la *elaboración* de la normativa, la *aprobación y difusión* de la misma y su *aplicación*, y para cada uno de ellos emergen algunas reflexiones en los grupos focales:

1.- Sobre la elaboración, se sostiene que la normativa debe ser continuamente revisada y actualizada, ya que su alcance tiene que ver con las problemáticas en el clima escolar y con las características de la cultura escolar en el establecimiento, por tanto, las dinámicas de convivencia escolar se van modificando cotidianamente y por lo mismo, la normativa y documentación tiene que ser revisada periódicamente.

*“La convivencia tiene que ver con las relaciones que se dan y las interacciones que se dan entre los sujetos que forman la comunidad escolar. La cultura tiene que ver con esas declaraciones formales, los símbolos, los ritos, las tradiciones de la comunidad y el clima escolar que me parece que es muy significativo en esta discusión tiene que ver con ¿cómo yo percibo lo que ahí está pasando? desde el punto de vista de las relaciones. Y en esa convivencia yo insisto que hay dos cuestiones que son importantes, uno este dinamismo que va cambiando [...] hay un dinamismo que hace que el concepto de convivencia y por lo tanto, la normativa y la documentación también tenga que ser revisada y la cotidianeidad de este proceso de convivencia hace que con mayor fuerza... cobra mayor fuerza, esto de la cotidianidad cobra mayor fuerza”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- Resulta importante que las normas sean revisadas y aprobadas por actores pertinentes, de manera de contribuir a que dichos actores sean agentes activos en su difusión.

*“...Siendo que en algún momento estos protocolos también son socializados e incluso deberían ser aceptados por el consejo escolar y por la comunidad educativa en general”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Pero la aprobación participativa, si bien es relevante, no es el único mecanismo para lograr conocer la normativa y adherir a ella. De ahí la relevancia en instalar otros procesos de sensibilización y educación sobre ella, que permita no solo la comprensión de los procedimientos, sino, especialmente el sentido de las normas y las claves para la buena convivencia. En ese contexto se reflexiona que una alternativa es una educación en escalada, donde primero se aborde con los docentes y luego ellos con los estudiantes y también con los apoderados, desde una perspectiva formativa.

*“Tiene que haber esta suerte de bajada de información, como dice JuanitoX, hacia los profesores y no solamente a los profesores, sino que a los estudiantes, a los apoderados que por ejemplo, ellos realmente conozcan el reglamento de convivencia, porque resulta que efectivamente uno llega a fin de año, llega la matrícula, se hace el relleno de papeles, se les entrega el boletín con toda la información por parte del colegio de cómo se va a aplicar el reglamento, sin embargo, varios no lo conocen. Partamos de la base de que no muchas veces se conoce, que se yo, la visión y la misión del establecimiento y ya desde ahí por ejemplo, empezamos con, quizás con estas trabas de hacia dónde queremos ir realmente como colegio y probablemente quizás si se trabajara un poco mejor, si se viera que hay una conexión real entre como yo... los contenidos axiológicos o valóricos, los puedo integrar dentro de las clases de ciencias, de matemáticas y no solamente de clases, como filosofía o clases de religión, donde quizá esté como inserto esto, sino que través de todas las áreas, yo creo que en realidad en parte quizás se había dejado de lado”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Cabe destacar que pese a la comprensión e incluso adhesión con el sentido del reglamento, los conflictos escolares se presentarán igual, por ello, resulta necesario que el establecimiento

tome una postura frente al abordaje de los conflictos, donde una alternativa puede ser de carácter formalista y personalista, es decir, depositar la responsabilidad en el encargado de convivencia y en la difusión del reglamento.

*“Generalmente, el equipo de convivencia está muy relacionado con el reglamento de convivencia, que supuestamente también es socializado dentro de la misma comunidad, pero, sin embargo, cuando hay ciertos eventos que necesitan ser...necesitan activarse dichos protocolos y estos eventos siguen ocurriendo en el tiempo y no existen mejoras, casi, ahí pasa como una...un estigma de que en realidad la convivencia escolar no se está llevando a cabo ¿no sé, si me entienden? Es como que si se van activando protocolos y el sujeto en cuestión sigue siendo el mismo, se sigue perdurando en el tiempo, en realidad, chuta, encargado de convivencia ¿qué estás haciendo? se cuestiona bastante”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

La otra alternativa tiene un carácter comprensivo-interpretativo, donde se busca comprender las causas que fundamentan los hechos que merecen ser sancionados. Eso implica incorporar una fase no solo de indagación de los hechos, sino de comprensión de las motivaciones que tuvieron los implicados, lo que pasa por el dialogo en un ambiente de confianza, ya sea con el docente o con el área de convivencia. Esto impone la necesidad de destinar tiempos para el diálogo y capacidades comunicativas.

*“Cuando uno se mete al tema del diálogo con el estudiante, con la persona que le pasó algo y empiezan a aparecer otros detalles, empiezan a aparecer él porque yo me enojé, por qué levanté la voz en la sala, por qué yo no entregué la hoja como correspondía y después empiezan a negociar y probablemente antes de llegar a la última instancia, que es la parte punitiva, se pueden lograr acuerdos previos, entonces, ese mecanismo normalmente no se hace, si bien están declarados los instrumentos, pero muchas veces ocurre que hay situaciones que uno dice, pero era necesario llamar a la policía para este conflicto que en realidad era manejable en la sala de clases, era manejable en el pasillo, entonces, hay situaciones que primero parten por entender el fenómeno, que es la conversación, después el diálogo, que tiene que ver con la contraparte, y la negociación en sí, y al final obviamente tendrá que haber algún reglamento que defina, pero muchas veces hemos actuado usando la inversa en el concepto de lo que es la buena convivencia.(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

3.- Respecto a la aplicación del reglamento, algunos entrevistados advierten que es necesario considerar que detrás de cada comportamiento disruptivo hay causas, razones que motivan al estudiante o los sujetos y esas son las necesarias de abordar para realmente modificar comportamientos disruptivos y promover una sana convivencia. Por lo que no sólo debe haber normas disciplinarias (que tipifiquen faltas y determinen sanciones), sino también protocolo de acción psicosocial, que puede incluso significar abordar el tema con los estudiantes implicados, y también con sus familias, o incluso un abordaje que traspase las responsabilidades del establecimiento con una atención más especializada.

*“Entonces, hace que en realidad la convivencia escolar y el reglamento también tengan que ser flexibles, o sea pasamos en primera instancia no sé...de que sí Juanito gritó muy fuerte, molestó en la sala, o ha molestado muchas veces, se activa protocolo y se hacen ciertos alcances disciplinares, pero si ya pasa a un poquito más, entonces ya Juanito no tiene que ser solamente un protocolo de acción disciplinar, sino que tiene que ser un protocolo de acción ya psicosocial, donde se tenga que intervenir a una familia, etc. Y si aun así, eso no sigue ocurriendo, quiere decir que a estos procesos tienen que llevarlos a una atención un poco más especializada, entonces”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

En ese sentido, también resulta relevante que antes de la implementación del reglamento, y con ello las sanciones según el tipo de faltas, se logre una negociación con los implicados, ya que la negociación es un proceso no solo de comprensión de las problemáticas por parte de todos los actores involucrados (dialogar sobre los distintos puntos de vista), sino también es la oportunidad de acordar compromisos de acción. Por tanto, desde el punto de vista relacional, la negociación es una oportunidad formativa y además de reparación del daño generado, cuestión que la sanción por sí sola no lo logra.

*“Yo creo que hay en este tema de convivencia, es bueno generar estas dinámicas, tanto dentro del aula, como en el contexto educativo en general, hay cuatro elementos que uno generalmente baraja. Primero, el tema de la conversación, qué bueno que está en todos los manuales de convivencia escolar y todo que hay que hacer, después viene el diálogo como escalera, después viene todo lo que tiene que ver, lo anoté porque si no se me va a olvidar, el tema de la negociación y después viene de acuerdo al reglamento la sanción. Y uno cuando revisa mucho de estos reglamentos internos todas estas dinámicas en las cuales estamos involucrados, a veces se encuentra que estos cuatro elementos están a veces están al revés, primero aparece la sanción, aparece de repente el carabinero por definirlo de alguna forma así o la policía y después elimina la posibilidad de cualquiera de los otros caminos, de la conversación, del diálogo y de la negociación. Entonces normalmente el sistema no usa la herramienta de negociación usa...porque negociar es que ambos tenemos ciertas situaciones al cual vamos a compartir o queremos confrontar, entonces, generalmente cuando en esta convivencia se coloca, primero el castigo o la norma, como se nombra en varios reglamentos anulan de alguna forma todos los otros. Y la buena convivencia parte primero por una... por el tema de lo que es la conversación después el diálogo, después la negociación y tradicionalmente no se hacer”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Una tercera categoría releva que la convivencia no sólo se refiere a reaccionar frente a situaciones de violencia o actos disruptivos aplicando el reglamento, sino y sobre todo de **promover la sana convivencia y el buen trato**, cuestiones que modifiquen a los sujetos y el tipo de relaciones entre ellos. Al respecto emergen 3 temas:

1.- Se señala que la aplicación del reglamento, es un procedimiento administrativo, pero que la emergencia de hechos que alteran la convivencia son una oportunidad para conocer el

clima escolar y *predecir posibles comportamientos* que alteren la sana convivencia, cuestión que no se aborda con el reglamento, sino con el Plan de Convivencia, donde se pueden definir acciones preventivas de violencia y promotoras de buen trato.

*“Entonces si bien nos pasa a ser un momento donde el encargado de convivencia pasa a ser el carabinero, por lo reglamentado, por lo que dice el reglamento de convivencia, pero si tú puedes instaurar dentro de tu plan de gestión, instancias que sean predictivas, no solamente mejorar la convivencia sino también puede predecir situaciones que pueden ser súper delicadas a nivel de vulnerabilidad, no tanto con los alumnos, con los profesores, con las familias, etc. Creo que es un muy buen proyecto de área en ese sentido”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- Algunos entrevistados enfatizan que, si se busca promover una convivencia inclusiva, democrática - colaborativa, capaz de una resolución dialogada de los conflictos, se requiere la *capacitación de todos los actores*, para encaminar de manera conjunta la convivencia con ese sentido.

*“convivencia no es solamente el tema de los reglamentos efectivamente, el tema de los problemas disciplinarios que ocurren en el aula, es, pero no es solamente eso, no se agota por cierto ahí, insisto tiene que ver con la forma en que se dan las relaciones de convivencia dentro de la sala, dentro de la escuela y ahí yo tomé apuntes de algunas cuestiones que me parecen importantes. La convivencia está ligada al trato respetuoso, primera cosa, de todos los actores de la comunidad, la convivencia tiene que ser inclusiva, la convivencia tiene que tener o tiene que apuntar a una participación democrática y colaborativa y a una resolución dialogada de los conflictos, me parece que hay como cuatro elementos que son...que subyacen al tema de la convivencia escolar y por lo tanto, una bajada, ya dijimos qué es...cuánto se llama.... que es cotidiana e involucra a todos, por lo tanto, una bajada significa empezar a dotar de competencias a los que forman parte de la unidad educativa para que puedan ir caminando hacia estos grandes objetivos”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

3.- Por último, los entrevistados advierten de la necesidad de desarrollar empatía o lo denominado <<*una perspectiva más humana*>>, de manera que el respeto a los otros emerja con sentido y por obligación impuesta en un reglamento, sino por una formación valórica que trasciende el espacio escolar y que acepta y valora la diversidad y la otredad. Este aprendizaje se puede promover en todas las asignaturas y todos los espacios formativos (formales e informales) en que habita el estudiante en su trayectoria escolar

*“tiene que ver en el fondo con una convivencia mucho más humana, más solidaria, más democrática ¿Cómo ensañas tu eso? ¿Cómo enseñas una sociedad menos individualista y menos materialista? Porque el resto es consecuencia el resto, el respeto a la diversidad, el respeto a la opción de género, el respeto a la mujer, el respeto al mundo indígena, pasa el resto al diferente, al que le llaman nerd, al más retraído, al más estudioso. A todo eso pasa por lograr instalar una mirada mucho más humana de la sociedad y creo que ahí es una pega que se puede hacer obviamente desde el*

*curricular. Si tu no logras curricularizar nos va a quedar en un sector, nos va a quedar nuevamente en una mirada asignatura probablemente, atomizada”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Un elemento fundamental para enseñar esa *empatía* a los estudiantes, es practicarla y generar un buen clima. Dicha práctica se traduce no solo en la relación alumno – profesor, sino también entre los profesionales y no profesionales que trabajan en el establecimiento educativo y en la relación con las familias, en tanto todos contribuyen a un clima escolar que genere bienestar.

*“Si es que estoy viendo que en la casa evidentemente están sin trabajo los papás, entonces pasa por una cosa que es básica, si yo no sé realmente cómo están mis estudiantes efectivamente yo...no se puede hacer mucho al respecto y al final terminas siendo perfectamente odiado, por ser una persona frívola, distante, que no presenta ningún tipo de preocupación, más allá de la propia y de paso también estás dando pie para que en algún futuro está mismas personas se conviertan en lo mismo. Y volvemos al tema de si la convivencia escolar o un buen clima de convivencia escolar es bueno para un ambiente de trabajo, efectivamente, efectivamente. Si estamos en un lugar, en un ambiente de trabajo, donde todo el mundo está peleado cierto, cualquier persona desde afuera puede llegar y criticar fácilmente y destruir probablemente ideas que fueron muy buenas en su momento, pero que lamentablemente no van a funcionar porque... no porque es débil, sin embargo, cuando se tiene quizás un trabajo de convivencia que es sólido o que probablemente, no vamos a hablar de perfección porque creo que no se si existirá eso, pero que sí se mantiene mucho más firme, y que se trabaja en conjunto donde se...eso se ve...los estudiantes lo ven y si los estudiantes lo ven, también lo van a ver los papás”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*



Relacionado al punto anterior, está la preocupación por el entorno laboral, en particular como favorece el *bienestar de los trabajadores de los establecimientos y favorece una calidad de vida labora y muy particularmente por el bienestar de los docentes*, se concluye que mayor bienestar reporta mas afección por el ejercicio de la profesión, por el contrario, mayor malestar (expresado en agobio, estrés, somatización corporal, mayores enfermedades y licencias médicas, entre otros aspectos) genera desafección con la labor realizada, tanto en el establecimiento como con la profesión.

*“Mira, el bienestar y calidad de vida laboral, a nosotros como colegio es fundamental esto, o sea, y lo hemos repetido durante todo este tipo, para nosotros los profes son lo más importante del colegio. Entonces si los profes colapsan se nos pincha la micro y hasta ahí llegamos nomas”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“El año pasado aplicamos en la escuela una encuesta que era en base a... porque había un alto porcentaje de estudiantes que no quería a su escuela, en encuesta y empezamos a ver alguna de las variables y hay una variable que a través del índice....de la inclusión, que es un instrumento que aplicamos que está ahí...apareció, porque hay datos nacionales que dicen que cuando se les pregunta a los profesores, si en una futura, en una realidad virtual, ¿ellos volverían a ser profesores o no? a nivel nacional por lo menos en esa información decía que 7 de 10 si querían volver a ser profesores y esa encuesta la aplicamos a la escuela y la escuela nos arrojó que 7 de 10 no volverían a ser profesores, entonces, había un tema de conexión con la escuela, algo estaba pasando, que había un tema de identidad que no hacía.... y que de hecho todavía está ahí, latente, de que no hace ese tema de que la escuela sea un instrumento... una comunidad, todavía hay una cosa rara ahí que ha costado”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Al respecto, destacan de las entrevistas tres temas importantes de abordar en los establecimientos.

1.- Si bien existe preocupación por las personas que trabajan en las comunidades escolares y se asocia a que incide en la convivencia escolar, queda la duda sobre si materias como bienestar y calidad de vida laboral, le competen al encargado o al equipo de convivencia escolar, ya que algunos aspectos de la calidad de vida laboral, tienen que ver con el bienestar subjetivo, con las condiciones laborales, con la conciliación entre trabajo y labores familiares, entre otros aspectos, que sobrepasan sus atribuciones, pero que sin duda es necesario que se aborden en el establecimiento.

*“Cuando este ministerio de educación dice esta coexistencia pacífica de los miembros de la comunidad educativa a ¿Qué se refiere con eso? ¿Quiénes son los miembros de la comunidad educativa? ¿Por quién tengo que preocuparme como encargado de convivencia? Como de cierta forma sé ¿Cómo lo está pasando ese asistente de educación que tiene que salir de su casa, no tiene vehículo para transportarse y se sube a una micro donde no se respeta el distanciamiento social, anda preocupado, llega al colegio tiene que tomarse la temperatura? ¿Cómo esta ese profesor que esta todo el día*

*en su casa? ¿Esa mamá que tiene que estar a la vez haciendo clases por teletrabajo y tiene que estar cocinando, lavando loza, preocupándose de los hijos?”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

2.- Abordar los temas de calidad de vida laboral y bienestar de todos los integrantes del establecimiento, permite construir el sentido de comunidad, el encuentro y cooperación entre diferentes estamentos y actores, así como la identificación y sentido de pertenencia con ese espacio, que no solo es la fuente de ingreso, sino también de realización profesional. Al respecto una cita ilustrativa muestra como generar espacios para abordar conflictos puede contribuir a la <<sanación>> de las relaciones interpersonales, lo que impacta en la motivación hacia el trabajo.

*“... los profesores, por un lado, los asistentes por otro, nadie se sentía identificado con la escuela, nadie, o sea, todos cuando conversábamos con ellos, no..., nos sentíamos el patio trasero de la escuela ... Entonces lo primero que hicimos fue esta sanación en términos de decir ¿sabe qué? nosotros tenemos que decirnos nuestras verdades. Y dolió, en término de efectivamente asumir...y era positivo que la directora le dijera al jefe de UTP, de que ella era homofóbica que no le parecía que él estuviera por su condición y etcétera, etcétera. Fue un proceso muy fuerte y eso se fue mejorando en el tiempo, porque es más, después en varias ocasiones, ella invitó al colega a tomar onces a la casa, o sea generó un vínculo, y de ahí para abajo recién pudimos empezar a efectivamente trabajar con los profesores, porque teníamos profesores que, uno se ganaba en la puerta, y los profesores, no todos por supuesto, un número importante, venía como...yo usaba el concepto literalmente las manos tocando el suelo, con una actitud del día lunes, no sabemos, y yo que soy más hablador en algunas cosas, yo incluso ya por la confianza, yo le decía incluso a la colega o al colega, probablemente no le haya tocado la noche anterior, lo conversábamos ese tema, porque efectivamente se generaba una... un desarraigo y conversábamos con ellos, porque le decíamos, nosotros somos imagen y si el estudiante que va a la escuela con todos los temas que tiene, ve a un profesor o profesora con esa actitud, ya le genera una barrera entonces, había que cambiar ciertas actitudes, o sea primero, entrar con una actitud.....Todos traemos una mochila, una más grande o más pesada, pero en la escuela hay que cambiar el switch, no significa que neguemos nuestra existencia, pero tenemos que hacer una sintonía porque son estudiantes, lo que esperan que, nosotros aparte, de los contenidos de aprendizaje también les entreguemos el tema de la emocionalidad y fuimos generando opciones donde, después los colegas se cambiaban toda la semana, habían colegas distintos esperando a los chicos afuera, con frío con todo, uno se la guardaba, se la aguantaba y así empezaron a.....Algunos colegas les costaba que los chicos, por ejemplo, le dieran el típico... la mano, la espalda, les sonaba como raro, porque estaban siempre mirados como autoridad y ahí empezaron a acercarse a los chicos, fue un proceso que primero partió, como yo les decía, por la sanación desde el equipo, para efectivamente el profesor tener el espacio para poder hacer sintonía con los estudiantes”.*  
*(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

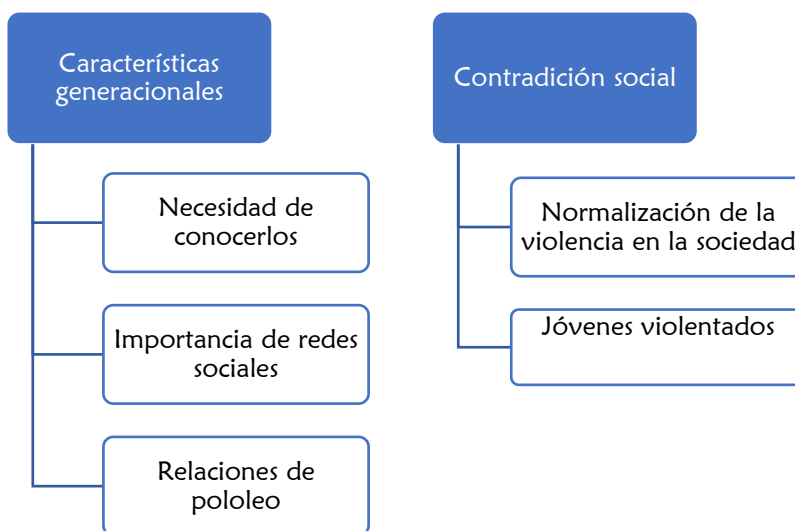
3.- Finalmente, vinculado a lo anterior, se releva la importancia de la educación emocional y practicas de autocuidado en los establecimientos escolares, cuestión que puede institucionalizarse como espacios regulares (por ejemplo, talleres) y no solo en este momento de pandemia, donde se ha exaltado la necesidad de contención emocional a los docentes.

*“Yo creo que eso es importante, tener talleres de apoyo a los profesores, contención emocional constantemente y no solo ahora en tiempo de pandemia, sino que como política debe existir al profesor como ser humano y eso se pierde de vista yo creo que eso es importante como bienestar y calidad de vida laboral. Si no hay bienestar y calidad de vida laboral el trabajo no se hace bien, eso es una premisa súper importante aprenderla y además se puede hacer relativamente bien, pero uno necesita profesores convencidos, que se pongan la camiseta y que se la jueguen por un proyecto y para eso tenís que convencerlos y para eso tenís que convencerlos con una estructura que permita ser escuchado y que a los profesores nos gusta ser escuchados y nos gusta hablar también”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

### 3.- SUJETO ESTUDIANTIL

De los grupos focales emerge la preocupación por el sujeto juvenil, especialmente en dos sentidos, el primero en conocer a esta nueva generación de jóvenes y adolescentes, por otra, en comprender la sociedad en la que se insertan y los mensajes contradictorios en relación a la violencia, ambas se sintetizan en el esquema 3.

Esquema 3: Categorías emergentes sobre el sujeto juvenil



Los entrevistados ponen de manifiesto, que más allá de las diferencias particulares d ellos jóvenes de unas localidades u otras, se observa un cambio de mayor envergadura y es generacional. Frente a ello surge la necesidad de **conocer a la actual generación**.

*“... hoy día los adolescentes no son como hace 30 años atrás como éramos nosotros”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Al menos dos temas resultan relevantes de atender en estas generaciones, en primer lugar, el uso de nuevas tecnologías y particularmente de *redes sociales*, no solo como un espacio de interacción, sino también como una manera para establecer vínculos, comunicación, las que en ocasiones se construyen de manera diferenciada a las relaciones e interacciones presenciales, desarrollando una suerte de alter ego virtual, y de conductas violentas virtuales.

*“Nosotros como colegio con más de mil cien alumnos es súper complejo mantener una convivencia eso es así, más del tipo de estudiante que nosotros recibimos que es una barbaridad pero la población que tenemos es bastante vulnerable lamentablemente hoy día ellos a través de las redes sociales han hecho actos y eso nos ha generado un tema súper complejo en el colegio [...] Creo que las redes sociales hoy día es el boom, ha sido más terrible que presencial, cuando nosotros conocemos estudiantes que en el colegio no demuestran tener conflicto y en las redes sociales sí lo han hecho y eso ha sido bastante complejo para nosotros”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Entonces, que es lo que hace, que esa brecha generacional se amplía y yo soy incapaz de conectarme con mi hijo, con mi hija o con mi estudiante, porque él me deslegitima intelectualmente y en términos de lenguaje, porque yo no sé lo que es un “pack”, por ejemplo, que es un “noob” y que son cosas que ellos están viviendo y yo no puedo decir como profe, no sabes que a mí no me gustan nada las redes sociales, yo con suerte tengo whatsapp porque todo ese mundo a mí no me gusta. ¿Qué es lo que hago con esa decisión? que yo me termino alejando de esa persona que intento educar po, porque también es su mundo po, entonces, yo tengo que saber que, para educar, también tengo que compartir universos, y por lo tanto, tengo que insertarme en ese lenguaje infantil, infanto juvenil, para poder generar intervención, si es que quiero ser efectivo, porque sino me mantengo alejado, pero hay una serie de consecuencias detrás de eso”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Por otra parte, este es el tema de las *relaciones de amistad, afectividad sexualidad y pololeo*. Los entrevistados advierten, que dentro de los problemas relacionales frecuentes se ubica la relación con otro, que involucra afecto y sexualidad. Este tema si bien es relevante por el ciclo de vida, es decir, en la adolescencia el descubrimiento sexual y la construcción de la identidad son temas fundamentales, también cobra relevancia por la necesidad de espacios de formación sobre ellos.

*“La mayor cantidad de conflictos que se generan te voy hablar de los dos últimos años, el 2018 el 55% lo generaron las mujeres y el año pasado el 66% lo generaron los hombres y todos caen exactamente en la misma razón. La razón es el pololo o la polola y eso genera un conflicto que se extrapola hacia las redes sociales”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

El segundo tema que emerge es la presencia de *mensajes contradictorios en la socialización* de los niños, adolescentes y jóvenes, donde por una parte se promueve una escuela no

violenta, pero los estudiantes están expuestos cotidianamente a experiencias y referentes violentos.

1.- Por una parte, algunos entrevistados advierten que la sociedad chilena, está marcada por *relaciones violentas que se han ido normalizando*. Dos citas ilustran esta reflexión, que da cuenta del ejemplo social a través de medios de comunicación y redes sociales donde se pone de manifiesto la violencia como la estrategia para abordar diferencias sociales.

*“Recuerdo mucho cuando en octubre cuando se dio este conflicto social que hubo, un día se me acercó un niño porque nosotros hacíamos talleres de convivencia en todos los cursos, hacíamos talleres por parte del psicólogo de resolución de conflicto de forma pacífica, talleres sexuales, una serie de talleres que se nos piden que hay que cumplir, ... y se me acerca un niño y me dice profesor ustedes siempre acá nos dicen que hay que resolver los conflictos en forma pacífica, yo veo la TV como se enfrentan, como queman ciertos lugares, como carabineros actúa, como actúan de cierta forma personas y usted nos dice que esto tiene que ser pacífico ¿porque los adultos no nos enseñan a ser pacíficos? Y eso me quedó marcado y desde ese día yo conversé con los equipos directivo y les dimos la oportunidad para que ellos hagan asamblea, se reúnan, hagan carteles, etc., le dimos una serie de oportunidades en el colegio para que ellos puedan manifestarse, a partir de siempre un ámbito de respeto porque nosotros en el colegio teníamos hijos funcionarios de carabineros y de militares y siempre en un ámbito de respeto (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“nuestra convivencia escolar es el reflejo de nuestra democracia y los problemas que no ha sabido arreglar nuestra democracia en 30 años hoy día lo estamos teniendo en la sociedad y eso a la larga nos rebota a nosotros como establecimiento educacional ¿te das cuenta? Por ejemplo, todos los días te levantas como profesor, prendes las noticias para ver cómo está el mundo y a mí me parece dramático, vergonzoso, penoso, quíeralo llamar el tema de los femicidios, otra vez dos mujeres que si no fuera por los vecinos ¿te das cuenta? [...] Los problemas de la democracia que no han sabido dar respuesta por ejemplo a las personas que cometieron crímenes de lesa humanidad que hay alguno de ellos que son cómplices y están sentados en el senado, en otros países por ejemplo el caso de Alemania está prescrito el fascismo, en Alemania no puedes hablar de Hitler sin arriesgar penas punitivas”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

2.- La sociedad y en ocasiones las propias familias, exponen a los niños y jóvenes a situaciones donde ellos mismos son víctimas de violencia, de forma cotidiana, con lo cual se va normalizando una forma violenta de relación entre las personas, una formación de competencias y valores que realza la violencia, la autoridad, el maltrato, como mecanismo de interacción entre las personas.

*“Yo creo que todos los que estamos acá estamos haciendo un esfuerzo en nuestra comunidad educativa funcionen bien, pero resulta que ahí, yo comparto lo que dice Juanito X porque ese niño sale de nuestro portón y se enfrenta a una sociedad donde va pasando y la micro le echa la micro*

*encima, donde al niño le faltan diez pesos para el pasaje y no lo quieren llevar. Entonces se encuentra con un mundo de violencia afuera y es que va en un colectivo y el de atrás del colectivo se paró muy brusco y se pasó el semáforo y el otro le echa el auto encima". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*"hay chicos que dicen no mi mamá me pegó con algo, pero como lo ven como tan normal, y ahí nosotros tenemos que con ese pequeño trabajo de orientación, ese pequeño taller que tú le das a los profes o tú mismo lo puedes hacer, puede ser predictor de alguna situación súper delicada y de esa misma forma también trabajas el respeto, porque de hecho recuerdo un taller que hicimos hace tiempo atrás con un colega, donde ella decía las manos son para querer, para hacer cariño no para golpear, a un kínder súper violento que teníamos, ¿entienden? entonces trabajamos eso de que en realidad la relación tenía que ser un poco más de agrado, más de cariño y empezamos a detectar como la violencia y las agresiones dentro de ciertas familias estaba súper normalizada y de hecho tuvimos después chicos que detectaban temas de moretones y nos decían que teníamos que hacer las correspondientes denuncias".(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

3.- De igual forma, emergen categorías que ponen en relieve el *modelaje que ejercen adultos y adultos significativos* en los niños y jóvenes, cuestión que entra en tensión en una sociedad donde no siempre se otorga importancia a la salud mental, ni a los patrones de interacción y de afrontamiento de conflictos que predominan, por lo que se corre el riesgo de reproducir los modelos basados en la violencia.

*"Hoy día en Chile la salud mental no está contemplada como un pilar dentro de lo que es la construcción de un ser humano porque es cara, porque nosotros como colegio deberíamos avanzar hacia allá". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*"Entonces los jóvenes preguntan y mi hija muchas veces me pregunta a mí, oye papá tú me dices que yo tengo que conversar con mi compañera, pero mira cómo se tratan esos adultos ahí". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*"Como dijo Johan Galton, que es un teórico de los conflictos, si tú quieres vivir en paz, bueno prepárate para la paz, no para la guerra, prepárate para la paz, enseña la paz y eso tendrás como resultado, que la sociedad en su conjunto vea a la paz como la mejor forma para convivir sanamente y democráticamente dentro de un espacio". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

4.- Otra de las formas de violencia a la que se exponen los niños y jóvenes tiene que ver con la vivencia de la desigualdad, que no permite un ejercicio pleno de derechos, por ejemplo, el de educación, cuestión que los entrevistados ponen de manifiesto en las diferencias dada

la forma de organización del sistema escolar que no solo generan diferencias, sino que esas diferencias generan desigualdad en la calidad del aprendizaje. Ejemplo de ello es el curriculum limitado en la formación técnica – profesional en relación a la científica – humanista en temas de formación de valores, filosofía y otras asignaturas que favorecen la reflexión y el pensamiento crítico, de igual forma el sistema de prácticas en este nivel de enseñanza que en ocasiones no está resguardado por derechos laborales pese que las exigencias pueden ser similares, también se pone como ejemplo las diferencias entre la formación en establecimientos según la dependencia administrativa (particular, particular subvencionado y municipalizado).

*“yo también trabajo en un colegio técnico profesional, pero ahí disiento con lo que decía la colega delante, si tu analizas el curriculum técnico profesional a ellos los preparas para salir a trabajar, no hay una mayor profundidad con los valores, con ser ciudadanos, hoy día con la nueva reforma curricular lo que es filosofía, formación ciudadana son pinceladas pero tú en dos años le vas a poder enseñar porque no estaban dentro del curriculum [...] cuando enviamos a los estudiantes a práctica, qué derechos tienen los estudiantes van a práctica, qué derechos laborales con respecto a un trabajador contratado por esa empresa. Entonces también te das cuenta que en muchos espacios de la sociedad, la democratización no es tal como se, no es tal como se dice. Entonces vuelvo a insistir creo que hoy día la convivencia social en Chile, a diferencia de otros países de la OCDE para no ampliar a nivel mundial, está en pañales, es un niño que recién empezó a caminar y que recién se dio cuenta hacia donde tiene que dar los primeros pasos, pero nos falta mucho como país y nos falta un sustento teórico mucho más claro para decir hacia dónde el objetivo final”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*¿Por qué tenemos que hacer esta discrepancia entre particulares, particulares subvencionados y municipales? ¿Por qué tiene que haber este paradigma esta convivencia democrática tan desigual entre todos si somos todos ciudadanos del mismo país? Por eso sí queremos un ambiente de paz, preparémonos para un ambiente de paz y democrático sino, vamos a estar yo creo que vamos hacer este seminario en 20 años más y vamos a estar enfrentando de nuevo los mismos problemas, no vamos avanzar. Eso”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

5.- Muchas de estas características son atribuidas por algunos entrevistados al tipo de sujeto que se forma en la sociedad, prevaleciendo modelos individualistas, que no favorece por una parte la visualización de la otredad, y por otra la experiencia de generar encuentros con otros. De esta forma, todos los espacios de socialización de los niños y jóvenes se ven marcados por realzar lo individual por sobre lo colectivo, o lo propio por sobre lo otro y diferente. De ahí la importancia de la escuela, como establecimiento presencial, que permite tener experiencias de convivir con otros, de interactuar, de conocer lo diferentes, de vivir conflictos, de conocer diferentes entornos sociales y naturales; el liceo o colegio, es un espacio formativo para el desarrollo de competencias para vivir en sociedad.

*“Como occidentales nos hemos vuelto muy individualistas y ese individualismo no nos permite ver al otro y yo para regularme tengo que*

*ver al otro, observar al otro que está a mi lado que tiene problemas. Cuando yo vivo en la filosofía del yo, de esto me pertenece, esto es mío y es muy complejo la autorregulación porque significa que los problemas me pertenecen y el otro no tiene problemas. Me acuerdo hace un tiempo atrás, yo tenía una tía que vivía con problemas, vivía muy enferma y ella conoció un amigo médico y le dijo tengo una terapia para ti, te voy a invitada una clínica donde trabajo con enfermos de cáncer y estuvo yendo dos o tres meses y después de esos dos o tres meses ya no tenía ninguna dolencia, porque muchas veces la mayor parte de las enfermedades y hoy día eso está resuelto por la psiquiatría son enfermedades mentales que se traducen en una enfermedad y entonces a partir de eso yo creo y vuelvo a lo mismo es muy difícil enseñar algo que no se tiene”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

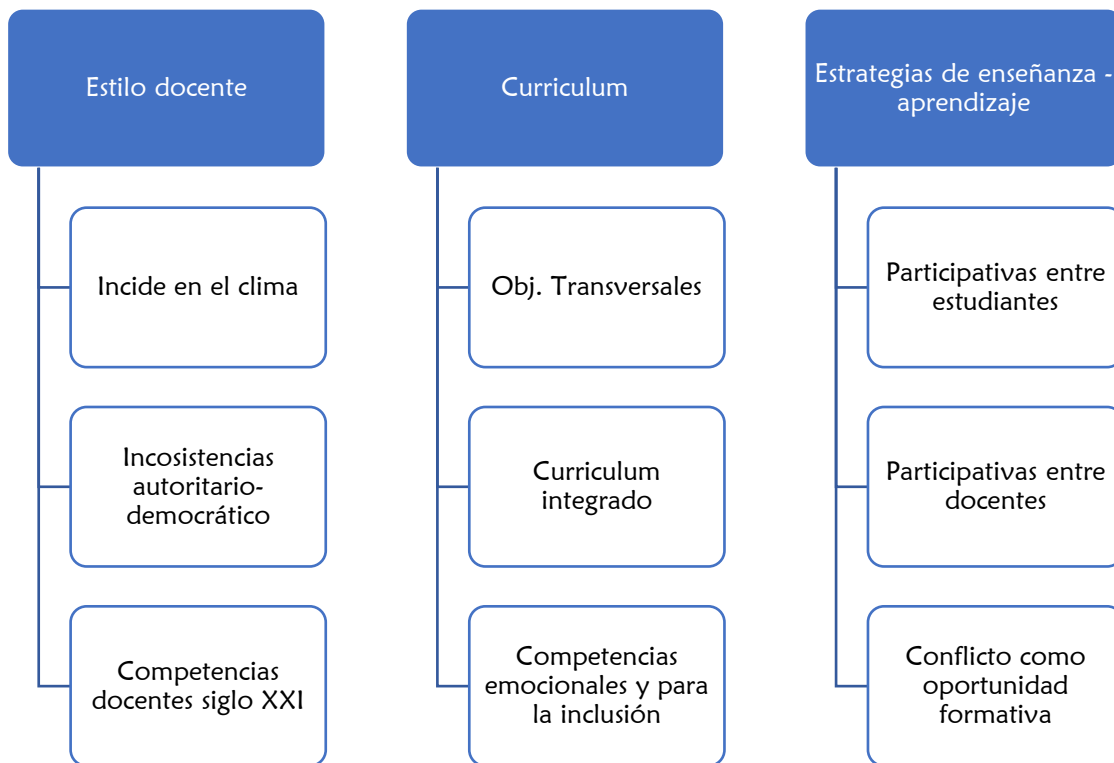
*“hoy día los niños no juegan en la calle, cuando yo era chico jugaba en la calle, íbamos a una pampa, nos escondíamos, resolvíamos nuestros conflictos al aire libre y buscábamos en que entretenernos, en que jugar no teníamos el teléfono todo el día. Yo creo que las tecnologías han llevado a los niños a encerrarse en su mundo, hoy día hay juegos por ejemplo donde ellos piensan que son ellos los que están, no sé afortunado y otros juegos de teléfono donde ellos hacen cuadrillas, grupos y juegan y para ellos ese es su mundo y hoy día cómo saco a esos niños de ese mundo y le enseño que hay otros mundos, le enseño que hay animales, que esta la naturaleza, como yo soy capaz de abstraerlo de esa realidad que ellos tienen y enseñarle otras cosas. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

#### 4.- PEDAGOGÍA PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR

En el siguiente esquema se sistematizan todos los elementos que emergen desde el discurso de los entrevistados, tratando de definir la pedagogía de la convivencia. Esta se construye desde la performance del docente, por lo que su estilo resulta significativo. También se construye desde lo establecido en el currículo, tanto el oficial como el oculto. Finalmente, se fortalece con estrategias de enseñanza – aprendizaje.

Esquema 5: Categorías emergentes sobre formación docente para la convivencia escolar





En primer lugar, emergen algunas reflexiones sobre el *estilo docente*, en tanto la forma en que se establece la performance docente modela las dinámicas en el aula y las interacciones no solo alumno – profesos, sino también alumno – alumno. Para los entrevistados, el estilo docente puede generar un adecuado clima en el aula.

*“Entonces [el estilo docente] afecta directa e indirectamente el aprendizaje de nuestros alumnos, por eso es tan importante lograr un buen ambiente de convivencia dentro del establecimiento, dentro del colegio. Y si los profes todos en general, si los profes de asignatura logramos instalar desde nuestras asignaturas temáticas sobre convivencia escolar, créanme que seríamos un gran aporte a todo el ámbito”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Un estilo docente más autoritario no puede promover una convivencia democrática, y para que exista sana convivencia, es necesario avanzar en dinámicas democráticas en los establecimientos, no sólo porque es una orientación de la política educativa ministerial, sino porque la sana convivencia exige la existencia de dinámicas solidarias, de participación e involucramiento en asuntos del establecimiento, de la existencia de canales de comunicación y de saber establecer diálogos en cada estamento que compone el establecimiento escolar.

*“cuando hice mi tesis de pregrado lo hice de un tema que estaba recién instalándose, estoy hablando de los años 90, sobre la enseñanza de los valores en colegios, liceos de Osorno, cuando reciben venían apareciendo lo que después se denominaron los objetivos transversales y lo que logramos descubrir que habíamos entrado a la democracia recién pero teníamos profesores dictatoriales, con formas dictatoriales de hacer las clases, absolutamente verticales y era complicado hacer democracia o*

*instalar conceptos o sentidos de democracia en una escuela que era antidemocrática y eso es un tema. Y lo otro, que tiene que ver en un segundo lado, que si la estructura del colegio es antidemocrática es difícil poder enseñar una convivencia democrática y solidaria digamos jajaja porque te estás pisando la cola ahí m sino ¿no? y en eso hay que ser consecuente. Por lo tanto, yo creo que las estructuras de los colegios hay que respetar, respetar a los jefes de área, al profesor, al profesor de asignatura, al profesor jefe, hay que escuchar su voz, entrar en dialogo, y en ese sentido nosotros tratamos de ser muy dialogantes con todas las decisiones que tenemos que tomar”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Por tanto, resulta incoherente que los establecimientos declaren una convivencia democrática y al interior de las aulas no se generen las experiencias educativas para aprender a vivir en democracia. Por otra parte, esa incoherencia puede deslegitimar al mismo docente, ya que los estudiantes asientan la credibilidad en la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

*“los jóvenes están observando cómo los adultos resuelven sus conflictos no es un tema que nosotros vayamos a enseñarlo, en ese sentido los adolescentes son muy prácticos, o sea si se les dice una cosa y uno hace otra no les van a creer, es lo que pasa hoy día con muchas instituciones en Chile que dejaron de ser creíbles por lo mismo. Entonces nosotros como país tenemos que actuar como les queremos enseñar, (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Por otra parte, emergen discursos que destacan las competencias que debiera tener un profesor en el siglo XXI, para formar estudiantes del siglo XXI. Entre ellas destacan 5:

- a) No sólo conocimientos de su especialidad y la didáctica respectiva, sino también formación en valores y formación para promover una adecuada convivencia escolar.

*“los que estudiamos en los 80 en la universidad, tiene que ver más bien centrada en la especialidad, de hecho las cátedras de didáctica y de curriculum jajaja nadie las pescaba mucho jajaja la verdad, menos de convivencia diría yo no existía, no existía el tema de la convivencia y sin duda hoy día es necesario que exista una formación mucho más integral del profesor del futuro, una mirada más amplia, no solamente experto en su asignatura sino que además bien preparado en didáctica, bien preparado en todo lo que tiene que ver en formación de valores, convivencia”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

- b) Otra competencia necesaria es trabajar con otros y trabajar en equipo, asistentes educación, otras profesiones tanto en el trabajo al interior del aula, como por ejemplo con los equipos del Programa de Inclusión Escolar, como en coordinación con otros docentes y otros profesionales de la educación.

*“Hay todavía un cierto estanco y un trabajar... yo voy a hablar de mi perspectiva, en los últimos 2 años yo conocí el PIE, en los dos últimos años*

*yo tuve que abrir mi sala de clases para tener dos colegas que me apoyaban, fue una experiencia al comienzo incómoda, pero sin duda, sirvió para que esté entre comillas quirófano, donde tengo muchos alumnos con muchas emergencias y urgencias se me hiciera un poco más llevadero que antes”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

- c) Coordinarse con quienes lideran el área de convivencia escolar, y con área técnica - pedagógica, y entre ambas áreas; esa triangulación es necesaria, para abordar formativamente la convivencia escolar y que el docente reciba apoyo, asesoría, orientación, preparación, y pueda reflexionar sobre las innovaciones desarrollada.

*“Puede haber un encargado con fines de completar el organigrama, pero ese encargado no puede estar sólo, requiere de un equipo multidisciplinario y yo le agregaría algo más, que ingrese a sala de clases, aquí es muy importante que esté en la sala de clases, (...) apoyando el trabajo del profesor en la sala de clases” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“tengo que trabajar con mis profesores esos temas pensando en el aula, insisto ya sé que es más que el aula, pero estoy pensando como jefe técnico pedagógico, no más. Como aquí se habló de los temas de los haitianos o de los migrantes más bien, un excelente tema para la convivencia desde el punto de vista de la inclusión, yo quiero que la participación y la colaboración sea parte de la convivencia escolar ¿cuánto dejo que mis alumnos verdad intervengan en seleccionar contenidos, metodología? (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“soy profesor de castellano, profesor de estado con mención en castellano ese es mi título. Y hoy día ejerzo la función de director académico del Colegio XXX, esa es mi pega, tengo que ver con todo el tema curricular, metodológico, devolución, desde pre kínder hasta cuarto medio. Y el tema de la convivencia escolar sí por supuesto, la verdad es que yo no soy el que lleva propiamente, hay un encargado de convivencia escolar en el colegio, sin embargo, es un tema atingente que estamos en constante digamos diálogo con el encargado de convivencia y con el departamento de formación”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

- d) Desarrollar competencias emocionales, siendo una de ellas la comprensión del otro y empatía, cuestión que contribuye a manejar mejor las dinámicas del aula, a no sentirse cuestionado o amenazado frente a la participación, preguntas o incluso cuestionamientos de los estudiantes, sino por el contrario, que favorece el dialogo e incluso la integración de sugerencias desde el estamento estudiantil.

*“yo creo que el trabajo con los docentes para entender comunicación asertiva, resolución pacífica de conflictos, aprendizaje socioemocional, permite generar también en ellos y en ellas una apertura a comprender el fenómeno humano también, desde perspectivas, ya no como que este estudiante cuando se porta mal o hace esto que hace por ejemplo, es porque me lo hace a mí como persona o a mí como profesora, sino que ese comportamiento es una sintomatología de una problemática que está*

*presentando a nivel individual y familiar, entonces, entiendo que ya el sujeto es un sistema y por lo tanto, el reto o esa conducta punitiva no va a tener mucho efecto positivo en alguien que yo estoy formando de manera integral” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“me ha ocurrido, me acosté a las 3 de la mañana preparando un PowerPoint de la Segunda Guerra Mundial, llego al otro día y una alumna me dice que fome, a mí nunca me ha gustado la Segunda Guerra Mundial y yo pensaba para mis adentros sabrá esta cabra de porquería que me acosté a las 3 de la mañana, pero me hizo sentido lo que decía JuanitoX, en realidad no es contra mí, probablemente contra lo que represento o con la historia que ella carga, esa competencia yo me demoré casi 20 años en poder desarrollarla, ... me significó úlceras y me significó hipertensión, como a muchos de los profesores que nos la tomamos como en la personal, ¿ya? entonces sí se puede trabajar eso desde la formación docente, para que el docente entienda que hay un alumno que tiene una historia que no pasa por mí powerpoint, ni por la Segunda Guerra Mundial, sino que pasa por otros elementos, ¡Caramba! que nos aliviaría la pega a nosotros como profesores”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

- e) Esa comprensión del otro, en particular del estudiante y no de las etiquetas que se tienen de él/ella, permite construir vínculos significativos, tanto para el docente como para los estudiantes, un acompañamiento mutuo en los procesos vitales durante un largo periodo de tiempo. Sin embargo, cuando no se construyen vínculos, ni acompañamiento, se debilita el vínculo profesor – alumno, incluso la motivación por el aprendizaje por parte de los estudiantes.

*Ha ocurrido, en mi colegio que es Bicentenario y que es de excelencia, que estudiantes “estuvieron ausentes una semana y nadie los fue a saludar, porque se les había muerto la madre, iputa madre!, discúlpenme porque me emociono, y es un colegio de excelencia, que tiene excelente, muy buenos resultados en el Simce y en la PSU y inadie fue capaz!, porque no nos enteramos, porque estamos muy acelerados en el contenido y en lo cognitivo, de hacernos cargo del drama de la tristeza y del dolor de un alumno, que a pesar de su drama, tristeza y dolor tenía un tremendo compromiso con el colegio, y no faltó, solamente pidió permiso la tarde que sepultaron...¿verdad? Y ahí nos dimos cuenta nosotros, pero pasó una semana”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“Hay que, ... hay que romper con el determinismo de qué, porque este joven nació en tal parte, sus papás son alcohólicos o son indígenas, tiene un techo este pobre cabrito y no tiene ni una posibilidad. Hoy día sabemos, efectivamente el factor cuna pesa, pero sabemos que una escuela que genera expectativas pueda ayudar a que ese alumno que no tuvo ya, una cuna como la tuvieron otros, con padre y madre que le dieron un buen capital cultural, una escuela que se preocupa de estos temas y que cree en esos alumnos, pero que no solamente es discurso, sino que lo cree desde el convencimiento, puede hacer que ese niño de saltos de calidad en su vida”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

En segundo lugar, los entrevistados relevan algunas reflexiones y propuestas para incluir la convivencia escolar a *nivel curricular*, entre ellas se mencionan

1.- Algunos entrevistados denominan la curricularización de la convivencia escolar, que implica abordar desde la perspectiva técnica pedagógica, los objetivos transversales y algunas competencias valóricas en las asignaturas.

*“Formación y pastoral le llamamos nosotros, somos un colegio católico porque nuestra lógica parte sobre la idea de un curriculum integrado. Entonces estamos en la idea que ojalá se pueda ir concretando cada vez más, de lo que nosotros hemos denominado la curricularización de la convivencia escolar. Entonces estamos convencidos de que la convivencia escolar, es decir, si nosotros lo restringimos a un ámbito solamente y no logra ser transversal a todas las asignaturas los efectos van a ser pocos (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“el ideal, entonces, cuando nos preguntamos cómo la profe de matemática pasa objetivos de aprendizaje transversales en su materia, es porque tiene que haber un conocimiento curricular de en qué consiste los objetivos de aprendizajes transversales y que están insertos en todos los subsectores del curriculum y eso también con un trabajo de añadidura de lo que es el área de orientación, que en muchas escuelas está súper invisibilizado, que los docentes en orientación trabajan el cambiar de puesto, el hablar del consejo de curso, de hablar de que baile vamos a hacer en septiembre y orientación tiene todo una bajada intelectual y tiene una bajada también curricular, donde yo trabajo las habilidades interpersonales, donde yo trabajo ese sector del SIMCE que mide habilidades de desarrollo personal”.(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- Abordar temas de convivencia escolar, posibilita superar el asignaturismo y la atomización, al abordar temas desde diversas asignaturas, con una mirada más holística y un currículo más integrado. Esto requiere desarrollar prácticas de trabajo colaborativo docente, para identificar temáticas, enfoques, periodo en el que se abordará, entre otros elementos que tributen a cada asignatura, a los objetivos transversales y a la convivencia escolar.

*“El paradigma tiene que ver con una mirada mucho mas holística, mas integral, ahora eso no es fáciles hacernos de la idea la parcela o la parcelización de lo que hacemos en educación hoy día no es fácil ¿Cómo logramos la interdisciplinaridad? ¿Como logramos la conexión entre distintas asignaturas? ¿Cómo logramos conectarnos a partir de una mirada de fondo? (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Oye y qué tal si en vez de... seguir pasando la materia que estamos pasando, ahí se juntó historia, lenguaje y ciencias y colocaron como tema el coronavirus, ese fue el tema, lo discutieron con los alumnos a ver si había otro tema más, le encantó a los cabros y a partir de ese tema en conjunto esas tres asignaturas, se pusieron de acuerdo las habilidades fundamentales que tiene que saber un cabro para poder salir adelante en la vida”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“alrededor de hace 2 años atrás, de hecho yo trabajo en un liceo de adultos y estaba muy en boga la temática de la discriminación racial, por la explanada de inmigrantes haitianos que tenemos. Que nosotros teníamos una matrícula de haitianos. Entonces, dentro de este plan de gestión que tuvimos como convivencia escolar en ese momento, me recuerdo estaba solo, no tenía colegas asistentes, conversé con los profesores con respecto a temáticas ¿cómo integrar este tema de la discriminación? dentro de lo que ellos manejaban y llegamos al acuerdo de trabajar tres aspectos, dos aspectos principales, que eran súper interesantes, que uno era el tema histórico de ¿cómo ver la inmigración a nivel histórico en Chile?, ¿cuál ha sido la explanada de inmigraciones hasta la fecha? ¿Cuáles han sido los países que más inmigrantes tenemos? Y también con el tema matemático, por ejemplo, cual era a juicio de los chicos, yo les hacía un ejercicio vean esta torta, vean esta pizza dividan ¿cuánto creen ustedes que en realidad son la cantidad de inmigrantes que hay? y cuanto es lo real basado en lo que nos daba en ese momento. Entonces trabajaba un poco estadística, trabajaba un poco de porcentaje con ellos, trabajaba también el tema histórico, referente al tema de inmigración, lo trabajaba con los alumnos que son de enseñanza media y además, trabajaba un tema socioemocional, que era el respeto hacia las minorías en las étnicas en ese sentido, yo les decía, en ese momento había hartito complejo con respecto a los haitianos, pero yo les decía ustedes creen que los haitianos son la mayor cantidad de migrantes que hay en Chile, si, si, si claro, entonces cuando yo les mostraba los números, les mostraba en realidad, no es eso, la mayor cantidad de inmigrantes son de otro... Lo que pasa que a ustedes les llama la atención el tema del color. ¿Qué pasamos ahí? ¿Pasamos a una discriminación racial? Entonces, cómo podemos ser académicos en ese momento, me funciona mucho porque, integré contenidos en conjunto con los profesores de temáticas que eran muy relevantes, es más después lo trabajé en otro curso, el tema de inglés y lo trabajé con una canción que veía el ciclo vital familiar, desde el nacimiento, desde la adolescencia hasta cuando ya estaba....cuando ya fallecía, cuando ya era un adulto mayor, entonces, de esa forma me sirvió mucho para trabajar aspectos socioemocionales, tema del respeto, en este caso también lo integré con inglés, porque era una canción en inglés, donde la idea era ir revisando párrafo por párrafo como era el desarrollo emocional y como era el ciclo vital en general y creo que sirve mucho, porque si lo trabajas de una forma más integrativa, acusan recibo de los chicos, con respecto a lo emocional, pero también acusan conocimientos académicos, con respecto a diferentes temáticas. A mí por lo menos me resultó, hace un par de años atrás”.*(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)

3.- De las entrevistas emerge la necesidad de identificar y fomentar el desarrollo de competencias emocionales y para la inclusión, desde una pedagogía para la convivencia escolar. A la base está la necesidad de promover la *reflexión y el pensamiento crítico*, que favorece iniciar reflexiones más profundas en torno a sí mismo u otros temas sociales.

*“Nosotros tenemos trabajamos bajo la base de un paradigma que lo denominamos el Paradigma Pedagógico Ignaciano, que tiene que ver con un contexto, una experiencia, una reflexión, una acción y una población. Entonces nosotros decimos oye tú no puedes, primero antes de accionar tienes que reflexionar porque la acción es pronto una acción, es que cuando lo embarras igual es válido reflexionar, pero si hubieses hecho la reflexión antes probablemente hubieses evitado el error o hubieses evitado lo que hiciste” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

b) En materia de *inclusión* emerge la necesidad de reflexionar sobre temas de violencia de género, violencia en el pololeo, educación sexista, xenofobia, racismo y otras acciones discriminatorias hacia los otros.

*“... de trabajar con los equipos de gestión, de ahí empezar a hacer trabajos de que pensamos sobre varias temáticas que son súper sensibles y que a veces a nosotros los seres humanos no nos toca, no nos gusta opinar porque pareciera que hay temas que son puntiagudos un poquito, y que agarro una bola y como que me quemó un poquito, hablar de migración, de xenofobia, hablar de homofobia, de enfoque de género, hay varias temáticas que yo siento que como equipo de gestión que lideran el espacio educativo tienen que saber, porque hay posición respecto a eso también, claro que una vez lo conversamos entre nosotros, pero después nos tenemos que ver cómo un bloque y tenemos una sola posición, eso sí está bien, pero que se tienen que hablar en la interna es súper súper necesario, porque va a realzar una serie de relaciones interpersonales en el equipo y que luego son visibles para los estudiantes, para los profes, para los asistentes, para un montón de gente”.(Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“... porque qué más mala convivencia que asumir que como yo soy mujer, estoy condenada en la clase de matemáticas a que no me tomen en cuenta, porque el profe cree que matemáticas es para los varones” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“entonces, en ese aspecto como de orientación de bajada, orientación de cómo tú puedes educar al profesorado, sabes que tenemos cierta temática a tratar, por ejemplo, violencia en el pololeo, la idea es que usted lo trabaje y si usted detecta algo podemos intervenir, porque podemos estar claramente ante una vulneración de derechos graves donde tenemos que actuar si o sí, no lo podemos estar detectando”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

d) Además, competencias que tienen que ver con el desarrollo de una escuela democrática, entre las que destaca el pluralismo, la participación, entre otras, que pueden alentarse a través de metodologías, como por ejemplo el debate, el análisis de hechos históricos, entre otros.

*“Yo soy profesor de historia y cómo le voy a llamar al 11 de septiembre de 1973, la segunda independencia de Chile, el día que Chile alcanzó su libertad y se terminó con el yugo marxista o le voy a llamar el comienzo de la noche más triste y oscura de la historia de Chile por los detenidos y desaparecidos... y eso es pensando en los equipos de gestión, adhiero, adscribo a lo que se ha dicho acá, requiere de una conversación previa ... precisa de ir dotando de ésta, los psicólogos le dicen, habilidades blandas del poder escuchar que la vida y las realidades y las historias tienen más colores que el blanco y el negro, ¿ya? pero no solamente, eso debe ser lento, es lento de desarrollar, está ligado con la tolerancia y con la empatía y saber que alguien que para otro es un fascista o que para otros es un marxista no tiene que ser un enemigo. Yo siempre lo analizo desde esa lógica, que es la que, a mí como profesor de historia, es la que más me ha complicado, especialmente en los equipos de gestión”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

e) desarrollar una educación de las emociones en los estudiantes, que entre otras cosas les permita legitimar las emociones que sienten y ver su relación con el proceso de aprendizaje.

*“Antes que lo cognitivo está lo emocional, yo aprendo porque quiero, yo estoy aquí porque tengo una conexión afectiva con el tema, con ustedes, con lo que ustedes están diciendo, me hace sentido esto. Pero, ¿por qué un alumno va a sentarse a mi clase? Y porque soy Juanito X y tengo un postgrado en Historia de América. Y ¿va a escuchar con atención, si tiene hambre, si tiene frío, si tiene pena, si siente soledad?” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Además, está el aprendizaje de la regulación, no represión de las propias emociones, así como la capacidad para afrontar los conflictos

*“el tema de la autorregulación, es un tema clave, de auto regular, conocer mis sentimientos y conocer los del otro y entender que tengo hacerme responsable de lo que estoy viviendo, tengo que hacerme responsable acerca de lo que estoy sintiendo y también el colegio o la sociedad tiene que entender, me tiene que ayudar, me tiene que educar en esa educación socioemocional” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“Hoy día donde tenemos que educar a los estudiantes y yo creo que hoy día estamos al debe los encargados de convivencia, me voy a meter también ahí, en el tema de resolución de conflicto, cómo ellos resuelven los conflictos” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

En tercer lugar, se mencionan **estrategias de enseñanza – aprendizaje** que favorecen en los estudiantes el desarrollo de competencias asociadas a convivencia escolar. Al respecto se destacan tres elementos discursivos:



1.- enfoques como el *aprendizaje colaborativo*, el aprendizaje – servicio, u otros, promueven no solo el aprendizaje significativo en los estudiantes, sino también el desarrollo de las competencias genéricas asociados a la convivencia escolar.

*“sí estamos...sí somos personas que están abiertas al cambio y son personas... sí nos convertimos quizás en personas que tomamos mucho más en cuenta esto, lo que decían hace un momento de las habilidades blandas, trabajar más las ABP, que son... el tema del aprendizaje basado en proyecto es algo de lo que se está hablando hace...de los años 60 y recién ahora se está implementando como algo netamente importante dentro del área curricular, cosa que igual es...obviamente llama la atención, porque no sabemos en realidad si es un problema del profesorado que quizás no quiere avanzar a lo que está, por qué tal cómo hablaban hace un rato atrás cierto, quizás seguimos con las mismas prácticas que estaban hace 200, 300 años”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“A mí me gusta mucho la realidad del colegio XXX, tengo un amigo que trabaja ahí y es que los niños son llevados a distintos talleres a campamentos, llevados ayudar yo creo que a los niños hay que sacarlos de esa realidad y recién ahí se va a producir la autorregulación. La autorregulación tiene que pasar, tiene que suceder algo para que yo me auto regule, no es algo tan simple que yo diga me siento y diga hice mal las cosas no, tiene que haber una experiencia de por medio para que esa regulación se provoque sino, va a ser muy difícil que ocurra”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Hacer partícipes a los estudiantes de la construcción de su propio aprendizaje, instala prácticas democráticas, pero también compromiso y responsabilidad con su propio proceso, ejemplo de ello puede significar, llegar acuerdos respecto a las estrategias metodológicas para abordar ciertos contenidos:

*“os dejo que elijan la metodología, porque la materia no la transo, porque si aparece uno que no le gusta la Segunda Guerra Mundial, que a mí me encanta, me obliga a estudiar otra cuestión que...y voy a perder tiempo, entonces ya tranzo con la metodología. Pero hay otros profesores que no están dispuestos a transar, entonces es importante el desarrollo de las habilidades blandas y el mirar cualquier preparación..., bien digo preparación, tiene que mirar también el proyecto educativo que ese establecimiento educacional tiene (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Pero no todas las formas de participación resultan beneficiosas para la sana convivencia, se advierte que muchas veces la competencia contribuye a generar estigmatizaciones y perjuicios que resultan ofensivos para los estudiantes, ejemplo de ello es la organización de los cursos por secciones según el rendimiento académico, que puede convertirse en otra forma de discriminar

*“La anécdota es que lo que más les molestaba a ellos no era que uno fuera y los tratara directamente mal, tenía que ver con nuestro lenguaje no*

*verbal, porque yo salí ahí en el baile, porque yo.....en ese tiempo se dividían los cursos por nota, entonces cuando yo entraba al segundo medio C, que eran los que no eran tan brillantes y había un desorden, yo decía a bueno cuando no po, cuando no po (levanta y baja los hombros). Yo encuentro que eso no es tan grave, según yo, cuando no, en segundo C, pero para ellos ya, esa frase y ciertos gestos que yo hacía como... (mueve la cabeza queriendo decir no y gesticula con los labios), pero esa frase ellos decían “usted nunca la dice en el segundo A”, entonces, habilitar o desarrollar competencias tiene que ver también con los lenguajes y también con lo no verbal”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

2.- Para que el profesor pueda reflexionar, *coordinarse con otros actores del establecimiento*, planificar y evaluar, requiere tiempo, cuestión que es limitado dentro del horario de clases dada la organización escolar actual, no obstante, para algunos entrevistados, esto se puede modificar, por ejemplo, dejando una mañana o tarde para estas labores, dentro de la jornada laboral, favoreciendo de este modo el trabajo colaborativo entre docentes.

*“Yo siempre estaba con la idea de hacer cuatro días de clases no más ¿cómo y dónde y el quinto qué vamos a hacer? no po, el quinto viene los alumnos, pero ese quinto día, es el día del arte, de la música, del deporte. Hay profesores a los que podemos liberar para que hagan reflexión pedagógica y planificar y nos podemos ordenar e incluso nos sirve a nosotros, no, es muy riesgoso”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

3.- considerar el conflicto como oportunidad de aprendizaje, como una propuesta de temas para reflexionar o de casos para debatir o implementar rol playing, de manera de contribuir competencias que favorecen la convivencia escolar y la convivencia en sociedad. Esto resulta relevante porque muchas veces los docentes se apartan del conflicto o lo invisibilizan, tal vez porque se carece de herramientas para afrontarlo o porque puede desviar la atención de la planificación realizada, no obstante, resulta un recurso de aprendizaje muy valioso, cuando se orienta desde la perspectiva formativa.

*“Porque mucho uno se enfoca en tratar de que no exista conflicto y la verdad que el conflicto que no exista es imposible, de hecho, el conflicto desde donde intentamos en el fondo trabajar es verlo como una oportunidad de aprendizaje, donde se da precisamente los elementos para poder enseñar y formar a nuestro estudiante respecto de cómo se solucionan en la vida real en el fondo”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“el tema es cómo resolvemos ese conflicto porque si no tenemos respeto o enseñamos a resolver respetuosamente el conflicto allí nos queda la crema, pero el disenso y el conflicto y el problema va a existir siempre o sino sería una imposición y las imposiciones claro aparentemente no hay conflicto jajaja, yo creo que es eso, cómo ayudamos en eso a buscar mecanismos de resolución de conflictos que permitan resolverlos, porque la discusión es buena, siempre es bueno discutir, siempre es bueno no estar de acuerdo, yo creo que ayuda pero cómo lo resuelves porque si terminas resolviéndolo a*

*golpes es un problema". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

## 5.- FORMACIÓN DOCENTE PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR

Al consultar sobre los perfeccionamientos necesarios para mejorar competencias en materia de convivencia escolar, los entrevistados se refieren a 4 temas, en primer lugar, a la formación inicial de profesores; en segundo lugar, las competencias básicas requeridas por encargados de convivencia escolar; en tercer lugar, se releva como tema fundamental la educación emocional; y finalmente, se advierte de los métodos formativos más apropiados para aprender en este tema. En el siguiente esquema se sistematizan todos los elementos.

Esquema 5: Categorías emergentes sobre formación docente para la convivencia escolar



El primer tema que emerge es una *reflexión sobre la formación inicial* propia y la de los docentes con los que trabajan, en la que se evidencia escasa formación en temas de convivencia, ya sea porque no se abordan, porque se hace forma teórica o muy general, porque se prioriza en temas disciplinares o porque recién hora se ve la importancia de la dimensión socio emocional en el aprendizaje. Esto es común tanto a quienes estudiaron hace años atrás y actualmente ejercen, como para los actuales estudiantes que llegan a los establecimientos para hacer sus prácticas.

*“Yo dije que soy un profesor formado en la universidad austral, estudié del 86 al 91 y nunca vi estos temas de las emociones en el aula y son tremendamente importantes”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

*“En la universidad yo tuve varios cursos de psicología, en la convivencia escolar Paulo Freire en las cátedras más hippientas de la carrera de historia*

*que eran varias en educación, pero así hablando de convivencia escolar hoy día como se ve, era más que nada algo transversal, algo como que a ver dentro de la carrera de nosotros se entendían que eran cosas de sentido común ¿te das cuenta?” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Frente a los actuales estudiantes de pedagogía, se pone en evidencia la necesidad de mayor preparación, tanto en temas prácticos (como por ejemplo libro de prácticas), hasta temas de mayor profundidad, como la dimensión filosófica de la educación, el ejercicio ético de la misma, resolución de conflictos y trabajo multiprofesional

*“La formación inicial por lo menos los que tenemos más juventud acumulada, jamás se habló de la convivencia escolar dentro del curriculum, es una palabra totalmente nueva, yo creo que eso hace falta y cuanta cosas más. Recibimos estudiantes en prácticas y todavía no saben cómo rellenar un libro de clases, mucho menos hablar de convivencia escolar. Entonces yo creo que por ahí pasaba la relación de las mallas curriculares cuando al inicio planteaba que uno de los pilares de la educación chilena es la convivencia escolar pero poco y nada se hace. Entonces yo creo que también a través de las universidades vean este tema” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

*“para que haya un aprendizaje tiene que haber una buena convivencia dijeron por ahí, en la universidad debería ser exactamente igual. Se debería partir por un tema filosófico, ético, se debería trabajarse el tema de resolución de conflictos para después empezar con los aprendizajes, debería haber un proceso de nivelación, debería trabajarse con psicólogos, siquiátras” (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

En segundo lugar, se plantean ciertas **temáticas necesarias de incluir en perfeccionamientos**, para quienes trabajen en convivencia escolar, entre ellos se priorizan tres:

1.- es necesario abordar una *sólida formación ética*, no solo se menciona asociado a filosofía y el sentido de las profesiones que trabajan en educación, sino también al propio comportamiento profesional, en especial en la relación con los niños y jóvenes, donde el profesor es un ejemplo a seguir, y debe ser un agente protector y garante de los derechos de los niños y niñas.

*“Hace tiempo tuvimos otro problema con un estudiante en práctica que de cierta forma se involucró sentimentalmente con una estudiante y le tuvimos que pedir que, hubiera un tema por redes sociales y tuvimos que pedirle que se retire de su práctica. Entonces, uno lo mínimo que se pide al menos que se trabajar al tema de la ética. La ética y los valores son fundamentales cuando uno va asumir una responsabilidad especialmente asociado a una pedagogía o a educar a estudiantes o niños”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

2.- es imperioso aprender a *resolver conflictos*, ya que son parte constitutiva de las dinámicas escolares. Estas competencias pueden ser tanto para resolver los propios conflictos, como

para contribuir o mediar la resolución que tienen otros actores escolares (estudiantes, apoderados, docentes).

*“A mi igual me tocó hacer un perfeccionamiento para resolución de conflicto, para un encargado de convivencia es fundamental hacerlo, creo que uno se tiene que especializar en eso porque no solo le va a tocar enfrentar conflictos evidentemente con apoderados, estudiantes, sino que también enfrentar conflictos con colegas, con compañeros de trabajo”.*  
(Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)

3.- es necesario desarrollar competencias para trabajar en equipo, cruza el umbral del trabajo individual, y pasar hacia un trabajo con otros basado también en la empatía. Es posible sostener que muchas veces la imposición de la lógica individual no se funda exclusivamente en estructuras de personalidad o rasgos personales, sino en las dinámicas organizacionales, que, en el caso de las instituciones educacionales, se ve reforzada al menos por dos elementos, en primer lugar, una lógica fragmentaria fundada por el asignaturismo, en segundo lugar por la creencia que la eficiencia esta asociada a la rapidez y eso se logra de forma individual. En ese sentido, pareciera que la formación de esta competencia no sólo se debe orientar a las habilidades propias de los sujetos, sino también a las dinámicas organizacionales para que efectivamente instauren formas de trabajo colaborativo.

*“Yo creo que aparte de las habilidades técnicas del conocimiento administrativo, por definirlo de alguna forma así, yo creo que hay que trabajar, por un lado, todo lo que tiene que ver con el tema con las empatías, yo creo que hay que potenciar en el equipo la empatía para poder trabajar y lo otro, trabajo en equipo... Lo cuento como experiencia personal, porque terminé un curso de directores de establecimiento y una de las ... .y en un momento determinado cuando me preguntan a mí, ¿qué cosas? ¿cuáles son mis falencias? Uno le cuesta reconocer sus falencias, y me di cuenta que era, o sea sigo siendo, pero ya en menor grado, muy individualista, y eso me llevó a tener que practicarlo y había una serie de ejercicios que nos dieron para trabajar en equipo, y efectivamente al principio me costaba porque yo creía que se podía hacer mejor. Hice el mea culpa, porque hay que pasar por esa catarsis, y yo creo que esa habilidad que tiene que ver con trabajar o no la empatía y lo otro el tema del trabajo en equipo, trabajar con los iguales en objetivos comunes, yo creo que en esa capacitación habría que fortalecer las habilidades de equipo, de trabajo en equipo para que efectivamente se replique así abajo, creo que por un lado empatía y por otro lado trabajo en equipo”.* (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)

En tercer lugar, se releva la importancia de la **educación emocional**, expresada en dos sentidos. Por una parte se releva la necesidad que los docentes y el personal que trabaja en las instituciones educativas posean competencias emocionales, que les permitan enfrentar situaciones, conflictos y dinámicas escolares que requieren su propio manejo emocional, por ejemplo para enfrentar situaciones traumáticas e inesperadas.

*“las pedagogías deberían estar o deberían ser carreras preparadísimas para temas emocionales, socioemocionales, porque el docente se va a enfrentar*

*a esa situación en un aula, una niña se va a colocar a llorar, una niña se va a sentir mal, un niño se va a desmayar, o sea el docente hoy día tiene que estar preparado para las situaciones que ocurran en una aula, porque hoy día no hay tiempo para ir a buscar al psicólogo, al personal de seguridad, no hay tiempo para ir a buscar al encargado de convivencia escolar, el docente debería estar preparado para eso". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

También resulta importante que pese a la alta carga laboral que puede significar trabajar en aula con un alto número de estudiantes, los docentes desarrollen competencias empáticas, que incluso le permitan conducir mejor su clase, flexibilizar las planificaciones, incluir temáticas emergentes, entre otros aspectos que se logran, por desarrollar competencias como la escucha activa, capturar los intereses o necesidades de los estudiantes, comprender a sus estudiantes en todos sus planos.

*"La escuela tiene que hacerse cargo de lo cognitivo y también de lo afectivo, y antes que lo cognitivo, me parece que si yo quiero preparar a profesores en los temas de convivencia y en este tema, tengo que enseñarle habilidades para que puedan conectar y empatizar emocionalmente, ya sé son 40, es complejo, pero hay estrategias, hay formas de que yo puedo llegar a ellos y hacerle ver que perder un día hablando del movimiento social, que perder un día hablando de la pérdida de un familiar, que perder un día hablando de la pandemia, que a lo mejor no tiene nada que ver con mi asignatura, es una ganancia que después se refleja en buenos resultados académicos y eso está bastante bien documentado, tanto en Chile como en otras partes del mundo". (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Educación emocional en los estudiantes, cuestión que se desarrolló in extenso en la sección anterior, pero de la cual es necesario retomar en este apartado, ya que trae consigo desafíos formativos, que consiste en cómo pasar de formaciones teóricas sobre educación emocional, a la inclusión efectiva en el ejercicio docente, lo cuál impone desafíos formativos.

*"pero creo que es un concepto relativamente nuevo que en el fondo no lo conocemos tan en profundidad e implementarlo en un establecimiento yo diría es un desafío grande, como en alguna forma se vería trabajado desde el plano de convivencia escolar, cómo hacemos que el aprendizaje socioemocional realmente se esté enseñando y aprendiendo en el establecimiento, porque yo puedo hacer un par de módulos ya hoy día vamos aprender lo que es resolución de conflictos y manejo de emociones, pero qué grado de tu realmente puedes comprobar que eso se aprendió" (Grupo focal, equipos gestión, Región de Aysén)*

Finalmente, el último tema que emerge respecto a las formaciones en convivencia escolar, dice relación con los [métodos de enseñanza](#), donde se resalta que no sólo resulta aportador formaciones estructurada con expertos, sino y sobre todo, formaciones que cumplan con los siguientes criterios: i) acotadas en el tiempo, ii) relatores con experiencia en educación, iii) con un enfoque aplicado y no sólo marcos teóricos.

*“yo prefiero más, lo voy a mencionar, prefiero más estas instancias de compartir experiencias con otros encargados de convivencia, que la verdad estas capacitaciones largas y latosas que de repente demoran semanas o meses, donde hay que hacer módulos aquí y módulos allá, o sea yo creo que aprendo más de conversaciones como esta, una charla como está a que venga un catedrático hablarme de realidades que nunca ha vivido, que no conoce la realidad del aula, que no ha estado en un colegio, que es doctor en física no sé cuánto y es que eso no nos sirve eso. A nosotros nos sirven personas que trabajen en el día a día, como dice el dicho y voy a ser bien coloquial con el tema, donde las papas queman”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

Además, se releva que sobre este tema se aprende de la experiencia, haber vivenciado situaciones y haberlas abordado. No obstante, resulta importante instalar algún método personal y colectivo, que favorezca la reflexión sobre la práctica docente.

*“Yo creo que la mayoría y muchos de los que están presentes y yo creo que la mayoría de los docentes, van aprendiendo por experiencia, en la medida que más experiencia van adquiriendo en ciertas situaciones, circunstancias o en el fondo en aula, van en el fondo teniendo más competencia en cómo desarrollar ciertas habilidades relacionales entre los estudiantes”. (Grupo focal, equipos gestión, Región de Los Lagos)*

## CONCLUSIONES

En el caso de los equipos de gestión, a cargo de la convivencia escolar:

- Se requieren capacidades para generar entornos laborales que promuevan el bienestar docente y profesional (tanto el desarrollo de competencias emocionales como de calidad de vida laboral)
- Se requieren capacidades para analizar y actuar para promover sana CE, diseñar participativamente planes, difundir ampliamente promoviendo adhesión, monitorear avances y rendir cuenta de resultados.
- Se requiere comprender con mayor profundidad el sujeto adolescente/juvenil, desde perspectiva actualizada bio psico social, así como también rasgos culturales generacionales.
- Se requiere promover reflexión sobre el sentido de algunos documentos normativos que buscan valorar la diversidad y promover inclusión a generar como lo son: renacimiento nombre social, acoso sexual, interculturalidad, inclusión PsD, entre otros.
- Se precisa que estos profesionales desarrollen habilidades sociales para liderar en los establecimientos algunas transformaciones en la cultura escolar.