

# Los Planes de Convivencia como herramientas para prevenir los conflictos escolares

Dra. Rosabel Rodríguez Rodríguez

Universitat de les Illes Balears

No podemos resolver problemas usando el mismo tipo de pensamiento que usamos cuando los creamos

Albert Einstein

## 1. LA CONVIVENCIA ESCOLAR Y EL CONFLICTO

*Convivir* significa vivir unos con otros en base a unas determinadas relaciones sociales y a unos códigos, en el marco de un contexto social determinado. Dentro de esta relación debemos aceptar el hecho de que los conflictos son inseparables de la *convivencia democrática* y, en ese sentido, no podemos pretender que la educación transcurra sin conflictos, ni tampoco pensar que éstos resultarán necesariamente negativos.

Dentro del sistema educativo, reflejo de la sociedad en general, predomina la concepción tradicional del conflicto como algo negativo, no deseable, sinónimo de violencia, disfunción o patología y, en consecuencia, como algo que es necesario corregir y sobre todo evitar (Jares, 2001). Por ese mismo motivo, calificamos negativamente a determinadas personas como conflictivas cuando presentan conductas diferentes o son críticas ante determinados valores o comportamientos establecidos. Pero en realidad, el conflicto forma parte de la vida y afecta a todos los ámbitos de nuestra existencia.

El conflicto, a diferencia de la violencia que es aprendida, es consustancial a las relaciones humanas, además de ineludible, por mucho que no desee verse o se evite, él continúa su dinámica: "El conflicto en sí es un estado normal de la sociedad y de las relaciones interpersonales" (Castells, 1998).

A pesar de todo, en las escuelas cuando un conflicto hace demasiado ruido lo que se intenta es acallarlo, silenciarlo bajo la creencia de que es más provechosa su desaparición ya que de esta forma se recupera la sensación de tranquilidad. La realidad es que si los conflictos se aprenden a valorar como oportunidades de aprendizaje, resulta más sencillo su gestión, al tiempo que aumentan las posibilidades de resolverlo y de poder enfrentarse en el futuro a cualquier posible eventualidad.

Los problemas de convivencia existen y aparecen, con distintas matizaciones, en todos los centros escolares. Ni el tamaño del centro, ni su ubicación, ni su carácter público o privado, garantizan que no lleguen a producirse. Sólo son buenos determinantes, a la hora de intentar controlarlos y disminuir sus niveles, los factores que tienen que ver con la prevención y el trabajo cooperativo de todos los agentes implicados en la educación. Por tanto, uno de los retos prioritarios que tenemos es aprender a encarar la realidad del conflicto como algo natural y a partir de ahí afrontarlo como un hecho educativo, como una oportunidad para el desarrollo y el aprendizaje.

### 1.1. La gestión constructiva de los conflictos

*Aprender a convivir* es uno de los objetivos a los que se deben dedicar los mayores esfuerzos y apoyos. En ese sentido, los conflictos pueden ser útiles y valiosos si se gestionan constructivamente puesto que ofrecen a todos los implicados la posibilidad de utilizar y desarrollar su razonamiento cognitivo y moral, al tiempo que entrenan unas relaciones sociales más satisfactorias para todos. Se trata de un aprendizaje imprescindible para el futuro del alumno y de sus relaciones tanto familiares y afectivas, como laborales, donde tendrá que enfrentarse a numerosos conflictos de los que dependerá, según los gestione, tanto su vida afectiva como su futuro profesional.

El primer objetivo que nos propondremos será por tanto afrontar el conflicto y conseguir que todos los agentes educativos (familia, escuela y sociedad en general) unan sus esfuerzos y se conviertan en los auténticos talleres en donde se diseñen los marcos de esa convivencia. La familia prepara para la convivencia familiar en un entorno afectivo, cercano y bastante homogéneo; mientras que la escuela tiene como reto la preparación para una convivencia cívica, en un entorno en que la diversidad (cultural, social, racial, etc.) es predominante. En el caso concreto de la escuela eso supone un compromiso como educadores y no solamente como profesores.

Para poder conseguir este cambio hacia la creencia de que el conflicto es una oportunidad de aprender sobre nosotros mismos y los demás, debemos empezar por realizar una detenida reflexión personal sobre los conflictos que hayamos vivido. Como educadores deberemos revisar nuestras creencias y supuestos para poder tomar conciencia de que el conflicto no sólo no es algo malo, sino que se convierte en una oportunidad de crecimiento personal, por lo que es potencialmente beneficioso (Rodríguez y Luca de Tena, 2005).

### 1.2. Distintos tipos de problemas de convivencia

La conducta que presenta parte de nuestro alumnado asociada a diversos tipos de conflictos y que perjudica la convivencia escolar puede englobarse bajo el único término de *comportamiento antisocial*.

Al hablar de un comportamiento inadecuado o antisocial por parte de nuestro alumnado debemos establecer una cierta categorización, ya que no podemos considerar al mismo nivel un insulto, u otra falta más o menos leve de disciplina, y un episodio de vandalismo o de agresión física con un arma. No obstante, existe una clara tendencia en la opinión pública, y tal vez en algunos profesores, a pensar el problema de una manera demasiado simplista, entendiendo que se trata de manifestaciones distintas de un mismo fenómeno y estigmatizando a ciertos alumnos al dar por sentado que una vez han manifestado algún tipo de conducta antisocial lo seguirán haciendo y, lo que es aún peor, lo harán de manera creciente en frecuencia e intensidad.

La realidad es que podemos y debemos distinguir diferentes manifestaciones de este comportamiento antisocial en las aulas, separando las conductas *disruptivas* o *indisciplinadas*, de aquellas que consideraríamos *violentas* como el maltrato entre iguales o *bullying*, el vandalismo, el acoso sexual o las conductas xenófobas y/o racistas.

Sin embargo, los datos indican que la situación de nuestro país permite considerar los problemas de auténtica violencia escolar como reales pero de carácter esporádico (si bien es cierto que parece existir una cierta tendencia al alza), lejos aún de la situación existente en otros países. Por el contrario, los problemas de convivencia y disciplina que angustian al profesorado, especialmente al de Secundaria, no sólo existen y son muy recurrentes por quienes los realizan, sino que siguen aumentando año tras año (Informe del Defensor del

Pueblo sobre Violencia Escolar, 2000; GIPDE, 2001).

Aunque muchas clasificaciones de las conductas inadecuadas o antisociales sólo incluyen las categorías citadas, no podemos olvidar en el ámbito educativo existe aún otro comportamiento que preocupa a gran parte de la comunidad educativa y que ha dado lugar en casos extremos a la figura denominada “objeto escolar”, este comportamiento antisocial no es otro que el *absentismo escolar*. El absentismo, además de constituir una situación irregular en la etapa obligatoria, ocasiona con frecuencia problemas de convivencia y da lugar a situaciones difíciles en las relaciones entre los centros y la comunidad educativa.

## 2. LA VIOLENCIA ESCOLAR

Definiremos la violencia como aquella situación o situaciones en que dos o más individuos se encuentran en una confrontación en la cual una o más de una de las personas afectadas sale perjudicada, siendo agredida física o psicológicamente. Salazar (2000) afirma que la violencia es el resultado de serie de factores que generan en un entorno carente de opciones, reconocimiento de derechos, exclusión y vejaciones, un tipo de conducta donde el sujeto no conoce otro modelo social que aquel que le ha negado las mínimas garantías, cerrándole las opciones de crecimiento integral, en parte debido a la imposición de normas ajenas a sus expectativas e intereses.

Los estudios sobre la violencia en los centros escolares no son nuevos dentro del campo de la Psicología y la Pedagogía, pero sí lo es el amplio interés que experimenta en estos momentos, en palabras de Triánés (2000) diríamos que cuenta con un amplio pasado y una corta historia: □ Su amplio pasado incluye la atención prestada a las conductas agresivas y antisociales en niños y adolescentes desde la terapia cognitivo-conductual preventiva, también desde el enfoque cognitivo evolutivo, la investigación sociométrica, y la intervención psicoeducativa. (...) Sin embargo, ha sido el estudio del fenómeno *bullying*, comportamiento específico de menor frecuencia en los centros escolares que las peleas o conflictos agresivos entre alumnos que se producen cotidianamente, el que ha atraído la atención de los poderes públicos y los medios de comunicación.”

El *bullying* y el amplio eco que ha generado en la sociedad ha conseguido atraer la atención, la preocupación y también, porque no decirlo, las mejores inversiones para el trabajo sobre los problemas de violencia y agresividad en los centros educativos (sin embargo, no debemos olvidar que también han contribuido al hecho de que la escuela y su forma de organización y trabajo se hayan puesto, más que nunca, en entredicho).

La violencia escolar tiene que entenderse como un fenómeno multicausal y multidimensional, donde condiciones sociales como la pobreza, el desempleo, la falta de una educación formal, el contacto con entornos violentos o los cambios de valores de la sociedad actual cada vez más tolerantes con este tipo de conductas, juegan un papel importante y deberían alejarnos de una perspectiva demasiado centrada en el alumno como único responsable.

Todos lo sabemos, y así lo confirman los diversos estudios científicos realizados sobre el tema, la violencia genera violencia. Convivir con la violencia aumenta el riesgo de ejercerla o de convertirse en su víctima, especialmente cuando la exposición cotidiana a la violencia se produce en etapas de la vida de especial vulnerabilidad como la infancia o la adolescencia. La escuela, como otros ámbitos sociales (familia, medios de comunicación, etc.), debe ocuparse por prevenir y proteger a los niños y a los jóvenes de su destructiva influencia, tanto para las víctimas como para los agresores.

La violencia en la escuela, además de considerarse un problema de convivencia pública, es un fenómeno que preocupa cada vez más porque impide el normal desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje (Triánés, 2000). La violencia puede ejercerse hacia los objetos (vandalismo) o hacia las personas (interpersonal), pudiendo manifestarse, en este último caso, a niveles muy diferentes según quien la padezca (violencia entre iguales, de género, xenófoba...).

### 3. LA CONDUCTA DISRUPTIVA Y LA INDISCIPLINA ESCOLAR

En el otro extremo de las distintas formas de manifestación de los problemas de convivencia escolar están aquellos que habitualmente se denominan conductas de *disrupción* o *indisciplina*. Hablamos de "problemas menores" pero cuya frecuencia es muy alta, hasta el punto de situarse en el segundo problema que afecta al profesorado, especialmente de la ESO, y constituir una de las causas más importantes del llamado *malestar docente* al tiempo que constituye una fuente de insatisfacción para gran parte del alumnado.

El término disciplina ha recibido en ocasiones determinadas críticas por el uso peyorativo que se ha hecho de esta palabra en el sentido de identificarla con la adopción de medidas exclusivamente punitivas. No obstante, hay que tener en cuenta que etimológicamente el término disciplina proviene de la palabra "discipulina", compuesta a su vez de "discis" enseñar y "pueripuella" que hace referencia a los niños, palabra ajena a toda connotación negativa y vinculada estrechamente a la enseñanza. Por lo tanto nosotros utilizaremos este término, si bien entendiéndolo como el que se denomina *disciplina democrática* (Rodríguez y Luca de Tena, 2006).

Cuando hablamos de conductas disruptivas nos estamos refiriendo a las situaciones de aula en las que uno o unos pocos alumnos impiden con su comportamiento el desarrollo normal de la clase, obligando al profesorado a emplear cada vez más tiempo en controlar la marcha de la clase y el orden dentro de la misma. La disrupción en las aulas es, probablemente, el fenómeno que más preocupa al profesorado en el día a día de su labor y uno de los que más gravemente interfiere con el aprendizaje de la gran mayoría de los alumnos de nuestros centros. A pesar de que constituye la preocupación más directa y la fuente de malestar más importante de los docentes, su proyección fuera del aula es mínima, por lo que no se trata de un problema con tanta capacidad de atraer la atención pública como otros.

En otro sentido la indisciplina se manifiesta habitualmente en forma de conflictos de relación entre profesores y alumnos, suponen un paso más. En este caso, se trata de conductas que implican una mayor o menor dosis de agresividad, desde la resistencia pasiva hasta el desafío y el insulto activo al profesorado que pueden desestabilizar por completo la vida en el aula. Con frecuencia se trata de fenómenos y conductas que no se dan aisladamente y que no suelen remitir de forma espontánea.

Ambos tipos de conducta, disruptiva e indisciplinada abarcan un amplio espectro de conductas que pueden incluir: faltas de puntualidad; cuchicheos; risas; provocaciones constantes al profesor; comentarios hirientes en voz alta acerca del profesor, de un compañero o de la propia tarea; insultos o motes; pequeñas peleas o robos; y en definitiva desafíos de todo tipo a las normas de convivencia dentro del aula (Rodríguez y Luca de Tena, 2004).

Los comportamientos que se agrupan bajo estas denominaciones no son propiamente violentos, ni tan siquiera son siempre agresivos. Se trata de conductas puntuales que suelen darse de forma frecuente y persistente y que en su conjunto, podrían calificarse de boicot permanente al trabajo del profesor, al desarrollo de la actividad del aula, y al trabajo de los

demás alumnos (Torrego y Monero, 2003).

Este tipo de conductas disruptivas y/o indisciplinadas distorsionan el flujo normal de las tareas que se desarrollan en el aula y fuerzan al profesor a invertir buena parte del tiempo de enseñanza en hacerles frente, además de tener diversas implicaciones tanto a corto como a medio y largo plazo:

1. Tienen una influencia directa negativa sobre el aprendizaje y el rendimiento escolar de todos los alumnos.
2. Implican una enorme pérdida de tiempo, esfuerzo y recursos. Tiempo perdido para la enseñanza y para el aprendizaje de los alumnos, además de una pérdida importante de recursos económicos y humanos por parte de la institución escolar.
3. Generan un clima de aula inadecuado para el buen desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, fomentando la incomunicación en las aulas.
4. Dependiendo de la manera en que el docente reaccione ante este tipo de conductas podremos encontrarnos con distintos resultados que van desde la confrontación directa permanente hasta la ignorancia mutua, en una especie de pacto tácito de no-agresión.
5. Fomentan la desmotivación, la pérdida de energía e ilusión tanto para el profesor que tiene que dedicarse a veces en exclusiva al control de este tipo de conductas, como para los alumnos, que ven sus tareas interrumpidas una y otra vez, y para la institución escolar en su conjunto que tiene que dedicar cada vez más atención a este tema.
6. Este tipo de problemas son determinantes, en una medida significativa, de la autoestima profesional del docente, condicionando sus decisiones profesionales y aumentando su nivel de estrés hasta llegar en ocasiones a lo que se conoce técnicamente como *burnout*.

Las dolencias psicológicas más frecuentes entre el profesorado están íntimamente relacionadas con los fallos en la convivencia en el centro de trabajo. De alguna manera, cuando un profesor se encuentra ante un caso grave o violento la comunidad educativa y social se vuelca en intentar encontrar soluciones, de manera que la responsabilidad ante un problema importante se encuentra diluido y el profesor no tiene la impresión de estar "solo ante el peligro". Por el contrario, los problemas de disciplina, problemas aparentemente menores, parecen atañer sólo al profesor que los padece, sin existir ningún tipo de red de apoyo institucional (por ejemplo la figura del profesor tutor de los profesores más noveles) o social (los padres y la sociedad en general esperan que el profesor controle la situación y a sus alumnos e imponga cierto orden en la clase como parte de sus funciones habituales).

7. Los datos parecen indicar que existe una relación directa entre la existencia de estos problemas de indisciplina y un mayor absentismo, tanto por parte del alumnado como del propio profesorado (Freiberg, 1998).
8. La persistencia de estos comportamientos en las aulas a menudo impide que el profesorado y la dirección del centro se animen a introducir nuevos modelos de trabajo, sobre todo si éstos suponen que el alumnado trabaje más activamente, de modo más independiente o en grupos cooperativos. La disrupción y la indisciplina suelen aumentar el grado de resistencia del profesorado a emplear enfoques activos de enseñanza-aprendizaje y, en general, de cualquier tipo de iniciativa innovadora, modelos de trabajo en el aula que, curiosamente, suelen ser los que mejor previenen y tratan la disrupción.

#### 4. LOS PLANES DE CONVIVENCIA

El *Plan de Convivencia* de un centro escolar debe convertirse en la herramienta principal para la planificación de la convivencia y de la resolución de los conflictos escolares. Hay que entender, por lo tanto, la puesta en marcha de un *Plan de Convivencia* como una oportunidad única para poner en marcha los procesos comunicativos en el centro y desde el centro, de cara a la prevención y solución de conflictos, tanto a nivel individual como grupal.

Entre las características que deben acompañar al inicio de un *Plan de Convivencia* cabría destacar las siguientes:

1. Su función no puede improvisarse, sino que debe tener un carácter de continuidad con la función docente.
2. Debe ir acompañado de valoraciones y procesos reflexivos tanto personales como grupales.
3. Su planificación e intervención debe tender a superar los análisis y las tomas de decisión atomizadas para avanzar hacia posiciones contextualizadas, globalizadoras y que supongan, en definitiva, una mejora institucional por la vía preventiva.
4. Se debe partir de las necesidades reales y de la situación concreta de cada centro, adaptándolo a las necesidades reales, motivo por el cual no será posible copiarlo, ni realizar posibles planificaciones que se consideren estándares.
5. Debe incluir una propuesta de tipo preventivo. Actuar, mejorar, es importante sobre todo a corto plazo, sin embargo, saber como evitar los problemas o cuando menos como disminuir su frecuencia, es la solución más rentable a medio y largo plazo. Tal como Johnson y Johnson (1996) indican, los maestros reciben poco entrenamiento en la utilización del conflicto con fines didácticos o en la enseñanza del manejo del conflicto.
6. En ningún caso será suficiente disponer de un documento denominado *Plan de Convivencia*, además habrá que aplicarlo, vivirlo, llevarlo a cabo, revisarlo..., con todas las connotaciones, dificultades e implicaciones que eso pueda tener, desde un enfoque global de centro, y con la participación real de los diferentes agentes educativos que de forma obligada deberían que involucrarse.

Debemos conseguir llenar de rigor y coherencia el *Plan de Convivencia*, estudiar con imaginación y colegiadamente la posibilidades de intervención, rompiendo con rutinas empobrecedoras, establecer unos criterios que guíen la acción en la dirección deseada, contemplando en los distintos ámbitos de actuación qué cosas hacer y de qué modo esperamos que resulten mejor, qué momentos serán más apropiados u oportunos, quiénes han de implicarse y en qué medida, cómo ha de revisarse lo planeado y lo puesto en práctica, etc., en definitiva tal como corresponde a una tarea educativa seria y responsable.

#### 5. UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Tal como hemos dicho la convivencia en un centro escolar es un problema complejo y multicausal. Si aceptamos que la convivencia en un centro escolar y los conflictos que en ocasi el aumento de la permisividad social hacia los jóvenes, ni la pérdida de fe en los valores tradicionales, ni la violencia presente en los medios de comunicación, ni ningún otro motivo por sí solo, a pesar de ser importantes y tener gran influencia en algunos de los conflictos escolares, puede explicar una realidad que casi siempre suele ser mucho más compleja.

Del mismo modo debemos aceptar que no hay una solución única. No se trata por tanto de

normativizar cada vez más y aplicar controles y sanciones de manera cada vez más intransigente. Las soluciones, que las hay, tienen que venir como resultado de un estudio exhaustivo de las causas particulares de cada centro y de un trabajo educativo consecuente y colaborativo con el total de agentes educativos implicados.

Los centros educativos, a través de sus *Planes de Convivencia*, deben comprometerse por una educación para el conflicto y la convivencia que contemple los siguientes aspectos (Rodríguez y Luca de Tena, 2005):

1. La revisión del concepto de disciplina: Término que debe abandonar sus connotaciones negativas acercándose a una nueva definición como disciplina democrática o positiva, una disciplina preventiva que haga posible la convivencia escolar y ciudadana, evitando las situaciones de riesgo.
2. La mejora de las relaciones interpersonales y de la afectividad: Uno de los objetivos de la educación del siglo XXI es aprender a convivir (UNESCO, 1996), pero para ello es necesario el descubrimiento de los otros y la participación en proyectos comunes. Para construir unas relaciones sociales basadas en el respeto, la empatía y la cooperación, será necesario inculcar valores de tolerancia y reciprocidad frente al valor social imperante de la competitividad. Favorecer el desarrollo de las habilidades sociales y promover el aprendizaje cooperativo son actuaciones complementarias y necesarias a este proceso.
3. El desarrollo de habilidades para la resolución de los conflictos en todos los miembros de la comunidad educativa. Aquellos centros que contemplan en su currículo el entrenamiento en técnicas de *negociación* y *mediación* frente a los conflictos de sus alumnos desarrollan un tipo de disciplina en el que los alumnos son capaces de autocontrolar sus conductas, favoreciendo la existencia de un clima más pacífico y productivo.
4. El rechazo hacia la idea de contemplar al alumnado como el único responsable de los conflictos escolares. Las actividades no pueden ir dirigidas exclusivamente a intentar cambiar el comportamiento de los alumnos. Debemos intentar dar una visión más general de los problemas, una visión globalizadora, en la que están implicados no solamente los profesores y sus alumnos, sino también el centro educativo, los padres, y en definitiva, toda la comunidad escolar.
5. Por último, es necesario recordar que el entrenamiento en la resolución de conflictos, a pesar de todas las ventajas que supone no puede, por sí solo, garantizar un cambio radical en nuestras escuelas. Aprender algo no implica necesariamente que vayamos a transferirlo automáticamente a cualquier situación de la vida diaria, ya que la complejidad de los conflictos y su variedad hace imposible el entrenamiento de estrategias válidas en todas las situaciones. Es por tanto un requisito necesario, pero no suficiente, para lograr nuestro objetivo de mejora de la convivencia escolar.

Teniendo en cuenta que, tal como hemos indicado con anterioridad, en la mayoría de los centros escolares no son las agresiones graves las que más frecuentemente aparecen, sino las muestras de indisciplina relacionadas con la falta de respeto hacia las normas, hacia los demás y hacia la escuela como institución, nuestra propuesta de actuación para la mejora de la convivencia la hemos planteado para que sea aplicable a situaciones de conflictividad normal y media, sin detenernos en el análisis de fenómenos como el *bullying* o maltrato entre iguales, sobre los que pueden encontrarse revisiones recientes en los trabajos de Fernández (1998), Triánés (2000) o Cerezo (2001).

La propuesta de intervención va, por tanto, determinada por las siguientes características:

- Nuestra propuesta deberá ser el fruto de un análisis en profundidad de la situación de cada centro de acuerdo a sus características y dirigida a las necesidades concretas que cada uno de ellos presente.
- La puesta en marcha del *Plan de Convivencia*, su desarrollo y su evaluación deberá realizarse de manera colaborativa tanto por parte del equipo de profesores como entre los alumnos e ir acompañada de una reflexión personal y grupal de los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- Como objetivo final deberá tener la consecución de una disciplina democrática, planificada y consensuada entre todos.
- Gozará de un carácter eminentemente preventivo, sin que eso signifique la ausencia de medidas más directas de actuación ante problemas concretos.
- Implicará la formación y el desarrollo de una serie de habilidades por parte de los alumnos (habilidades de comunicación, habilidades sociales, etc.) a través de una atención individualizada que favorezca la autorregulación personal.
- Deberá incluir también propuestas de formación y mejora para el profesorado en el uso de metodologías más colaborativas, favoreciendo la integración de todos los miembros de la comunidad educativa.

### **5.1. Análisis de la situación**

Antes de poner en marcha nuestro programa para la mejora de la convivencia escolar debemos preguntarnos cuál es el estado de la cuestión en nuestro centro, qué grado de violencia existe, cuáles son los problemas más frecuentes o los más acuciantes que debemos resolver.

Los datos recogidos por algunas investigaciones como por ejemplo el informe del Defensor del Pueblo (2000) pueden orientarnos en este sentido, pero no son en sí mismos suficientes para iniciar un programa de estas características sin antes conocer la realidad concreta de cada centro. Para ello el primer paso será siempre realizar un análisis o diagnóstico de la situación y tomar conciencia de los conflictos que se generan en el centro y del clima de relaciones existente.

Debemos poder contar con información referida a diferentes aspectos como son:

- Identificar los principales problemas de convivencia y sus características (frecuencia, intensidad, lugar y momento en que ocurren, etc.).
- Analizar el origen o posibles causas de los mismos.
- Dibujar un mapa sobre el clima relacional del centro.
- También es importante conocer cuáles fueron las respuestas dadas a cada una de estas situaciones y su grado de eficiencia, con especial interés respecto a la normas de convivencia (incluido el RRI) y las medidas de carácter sancionador.
- En este análisis inicial también debe existir una reflexión acerca del modelo de intervención que nos parece más adecuado.

### **5.2. La toma de decisiones por consenso y el trabajo en equipo**

Los cambios que implicarán los *Planes de Convivencia* deben ser asumidos por todos los agentes educativos implicados. Los profesores son una pieza clave y sin su transformación y colaboración dichos cambios son difíciles, cuando no imposibles. No basta con que muestren



cierta disposición, sino que es necesario que estén preparados para ello. En este sentido es necesario apoyar a los profesores guiándolos hacia una formación tanto autodidacta, como a través del trabajo colaborativo con otros profesionales (compañeros, orientadores, etc.). Se trata por tanto de una etapa de concienciación y de inicio del trabajo colaborativo (Rodríguez y Luca de Tena, 2006).

Asumiendo la *investigación-acción* como propuesta de formación de los docentes, será importante apoyarles para que a través del cuestionamiento sobre su propia práctica, siendo críticos y objetivos, lleguen a mejorarla día a día, convirtiéndose en profesores investigadores preocupados por conocer, entender y mejorar su propia práctica. La comunidad educativa debe estar convencida de la necesidad de una actuación educativa y debe prepararse para llevarla a cabo. Para comenzar a trabajar es necesaria una reflexión colectiva a cerca de "¿qué es lo que queremos", "¿por qué lo queremos" y "¿qué estamos dispuestos a hacer para conseguirlo" y a partir de ahí intentar crea un buen nivel inicial de motivación y buscar formas estratégicas de llevarlo a cabo.

Por otro lado es necesario conseguir que los padres colaboren en la educación de sus hijos y si bien todos somos conscientes de la dificultad de conseguirlo, no por ello podemos permitirnos el dejar de intentarlo. Hoy por hoy, parece como si toda la problemática de la juventud se considera un problema única y exclusivamente a resolver por la escuela y sus profesionales: el nivel cultural, la buena o mala educación, los hábitos democráticos, el comportamiento cívico y solidario, la prevención de las toxicomanías, los comportamientos racistas o xenófobos, las actitudes machistas, la educación sexual... De alguna manera a la escuela se le ha cargado con toda una serie de responsabilidades añadidas.

Dada la estructura de la sociedad actual, la escuela comparte su función socializadora con la familia, los grupos de iguales, el entorno del barrio, los medios de comunicación... y, por lo tanto, hay que ajustar las expectativas puestas en el papel de la escuela a la realidad de su papel en la sociedad y no pretender que las instituciones educativas acaben transformándolo todo como si no existieran otras influencias.

A los padres y madres debemos ayudarles a conocer las características evolutivas de sus hijos, colaborando con ellos en la búsqueda de formas de resolución positiva de los conflictos familiares y, especialmente, convirtiéndoles en colaboradores activos de las actuaciones del centro a favor de la convivencia. Los datos indican que la participación activa de los padres tanto en la gestión del centro y de la convivencia como en las escuelas de padres aumenta las expectativas de éxito de cualquier programa.

Y, por supuesto, también será necesario iniciar propuestas coordinadas con comunidades autónomas, ayuntamientos, ONGs y otras entidades de carácter social y/o educativo.

### **5.3. Adopción de medidas generales y específicas para la mejora de la convivencia en el centro**

Antes de iniciar la puesta en marcha de medias más concretas o de programas más ambiciosos debemos esforzarnos por adoptar o en su caso mejorar una serie de medidas cuyos objetivos serían: mejorar de las relaciones entre profesores y alumnos, procurando un acercamiento entre ambos; facilitar la integración de los alumnos; procurar la identificación de todos los alumnos con un grupo de referencia y con el centro escolar; e intentar crear, en definitiva, una imagen corporativa del centro asumiendo un concepto más cercano a una comunidad.

Las medidas a tomar para conseguirlo pasan por aumentar la democratización de la vida en el aula (utilizar metodologías más participativas; usar la negociación para gestionar algunos aspectos de la vida escolar como los exámenes o los criterios de calificación, etc.) y en el

centro (realizar más actividades que permitan participar en la vida del mismo, etc.).

Por otro lado, y entendida como medida general, es oportuno recordar que un centro cuidado en su aspecto físico, donde se respira un clima amable y acogedor, ayuda a que todos, profesorado, alumnado, etc. puedan llegar a apreciar como algo propio y valioso, y que esto es sin duda un factor de primer orden para la prevención de la violencia escolar.

La elección de unas medidas de cambio o bien la adopción de un programa de actuación general (puede estar ya establecido por una Consejería o haber sido llevado a cabo con éxito en otros centros escolares) debe ser consensuado y significar un compromiso entre todos los integrantes de la comunidad educativa, para poder llevarlo a cabo con ciertas garantías de éxito.

Cuanto más sean los profesores y profesoras dispuestos a participar en el proyecto, mejores serán las perspectivas de mejora. Un alumnado que perciba que algunas medidas se aplican en determinados ámbitos y no en otros demostrarán desconfianza e incoherencia.

A partir de ahí la idea está clara, hay que trabajar de acuerdo con ese programa. La impresión general de que se incrementa el trabajo del profesorado suele ser cierta, pero las compensaciones no tardarán en llegar, ya que las líneas de actuación (democratización de las aulas, trabajo en grupos cooperativos, debates abiertos sobre distintos temas con el alumnado y entre el propio profesorado...) provocan una mejor sintonía entre todos los miembros de la comunidad educativa e incluso una mejoría de los rendimientos escolares y de los problemas de inadaptación de determinados alumnos. El trabajo inicial se irá poco a poco compensando con la práctica y con el hecho de que sobre algunos temas no será necesario insistir en el futuro.

#### **5.4. Intervenciones en el currículo**

Hemos de considerar que para prevenir la violencia desde la escuela es preciso llevar a cabo cambios en el contenido y en la metodología del currículo. En este sentido deberán incluirse:

- a. Actividades con contenidos explícitamente orientados a dicho objetivo. Algunos de los ejemplos más conocidos e importantes hacen referencia a los siguientes temas:
  - educación en valores
  - educación intercultural
  - estrategias para prevenir el racismo y la xenofobia
  - estrategias para prevenir la violencia de género
  - desarrollo de las habilidades de comunicación: escucha activa, fomentar la empatía, expresar los propios sentimientos, etc.
  - desarrollo de las habilidades sociales: asertividad, ayuda al desarrollo de la capacidad de juicio moral, etc.
  - desarrollo de las habilidades para la resolución de conflictos: negociación, mediación, etc.
  - toma de decisiones
  - mejora de la autoestima y autoconocimiento
  - desarrollo del autocontrol, etc.

b. Innovaciones metodológicas que pueden ser aplicadas desde cualquier materia, mostrando gran eficacia para prevenir la violencia y otros problemas relacionados con ella. A modo de ejemplo encontraríamos:

- incrementar el poder y el protagonismo del alumnado en la construcción de los conocimientos
- utilizar el trabajo colaborativo
- estructurar el trabajo en equipos heterogéneos de aprendizaje, etc.

### **5.5. Mejora de nuestra formación para la prevención y para la intervención**

Como profesionales de la educación deberemos estar formados en aquellos temas que pueden ayudarnos a gestionar mejor nuestras aulas y a resolver positivamente los conflictos que puedan surgir como resultado de la convivencia. En este sentido necesitaremos de la formación especializada en al menos dos ámbitos:

a. Formación para la prevención, cuyo objetivos principales serían dos:

— La mejora y control del trabajo con el alumno

- psicología de la adolescencia
- aprendizaje significativo
- aprendizaje cooperativo
- estrategias de aprendizaje
- estilos de aprendizaje
- formas de motivación
- habilidades sociales
- procesos metacognitivos, etc.

— La mejora y control de la propia actuación

- estrategias comunicativas
- habilidades sociales personales
- estilos de enseñanza
- habilidades para el control del estrés
- atención a la diversidad, etc.

b. Formación para la intervención, donde se incluirían aspectos como:

— Estrategias para la resolución de conflictos

- entrenamiento en la resolución de problemas
- el proceso de negociación
- el uso de contratos individuales y/o grupales
- la mediación escolar,
- uso efectivo del refuerzo y el castigo, etc.

## 6. CONCLUSIONES

El aumento de los conflictos en los centros escolares es lo que ha puesto en el centro del debate educativo el problema del clima de convivencia en nuestras escuelas (Martín y Velarde, 2001). No deja de ser llamativo que, una vez más, un factor básico de calidad de la enseñanza consiga centrar nuestra atención no por el convencimiento de que es preciso tomar medidas para favorecer en los centros relaciones interpersonales positivas, sino porque los problemas son tan acuciantes que nos obligan a afrontar el tema. Si bien no es el mejor camino (a menudo nos conduce a un enfoque muy poco preventivo, centrado básicamente en solucionar los conflictos y no tanto en modificar sus causas), hay que aprovechar la gran atención que en el momento actual se ha generado en este ámbito para ampliar el foco y situar el análisis de los conflictos en el marco más global de mejora de la convivencia.

La constatación de esta realidad no debe llevarnos a adoptar discursos nostálgicos sobre un pasado “mejor” y, desde luego, no podemos permanecer pasivos y limitarnos a expresar nuestras quejas (Rodríguez y Luca de Tena, 2006). Lo que realmente se hace necesario es empezar a elaborar un discurso nuevo que enriquezca y supere las limitaciones de las fórmulas que se vienen utilizando hasta la fecha. Una vez reconocido que existe el problema es imprescindible actualizar los argumentos e incorporarnos al debate actual sobre los sistemas de gestión de nuestras aulas.

Los educadores somos conscientes de la envergadura de la convivencia en los centros educativos; sabemos que, para comenzar, debemos plantearlo en positivo, es decir, no se trata tanto de qué hacemos para enfrentarnos a los casos de violencia, como de qué hacemos para convertir nuestros centros en espacios adecuados para la convivencia en el marco de una democracia.

Tal como hemos visto hasta este momento la convivencia es un proceso conflictivo, de ahí la importancia del *Plan de Convivencia* para obtener el máximo resultado entre conducta y aprendizaje, siendo nexo entre grupos de alumnos, profesorado, familia, comunidad e instituciones públicas; propiciando la educación como palanca formadora, integradora y transformadora de la sociedad. El *Plan de Convivencia* debe contar con todos y debe estar orientado a aprender a resolver pacífica, creativa, dialogada y participativamente los conflictos.

Para mejorar la convivencia en el centro se debe tomar conciencia desde todos los ámbitos de la comunidad escolar. Es importante anteponer el valor educativo sobre el punitivo, buscando que tanto el alumnado como el profesorado se sientan a gusto y realizados.

Es importante aportar innovaciones en la elaboración de un *Plan de Convivencia* desde la Investigación/Acción de la realidad en que está inserto el Centro, en la búsqueda de un desarrollo personal y profesional, teniendo en cuenta medidas organizativas; curriculares; de intervención directa ante situaciones de riesgo: labor tutorial, comisión de convivencia, sistema de ayuda entre iguales. Es necesario propiciar el desarrollo personal, emocional, socio-afectivo, la empatía y el control emocional. Facilitar la elaboración cooperativa de las normas de convivencia, las técnicas de mediación, negociación y resolución de conflictos.

Aunque la resolución no sea fácil, ni los resultados rápidos, los datos nos demuestran que los centros que han acometido programas específicos están de acuerdo, por lo general, en que se han obtenido buenos resultados. Esto no quiere decir que los conflictos desaparezcan, pero sí que han disminuido y que cuando se presentan de nuevo, disponen ya de una serie de recursos y medidas educativas para neutralizarlos, por lo que su perspectiva actual es mejor que la que

tenían anteriormente. Lo único que seguro no mejora los conflictos es no hacer nada al respecto. En ese mismo sentido, algunas ideas a modo de conclusión serían:

- Nuestro trabajo no puede ser sólo como “legisladores” o “sancionadores”
- Es importante anteponer el valor educativo sobre el punitivo.
- La solución debe ser:
  - *Global*: Donde se coordinen los esfuerzos de todas las entidades y agentes implicados
  - *Preventiva*: Porque es evidente que los problemas son más sencillos de resolver al principio que cuando ya se han intensificado o cronificado, pero además se trata de asumir la intervención optimizadora y temprana como más eficaz.
  - *Democrática*: Dirigida hacia un clima de convivencia que, una vez alcanzado permita a docentes y alumnos centrarse en aprender de forma satisfactoria.
  - *Adaptada a nuestra realidad*: Cada incidente y cada comunidad escolar pueden ser singulares, por lo que no se debe caer en modelos de interpretación y de intervención demasiado generales, trasladados de otras realidades o excesivamente rígidos ya que, a veces, lo que puede ser conveniente en una comunidad educativa puede carecer de utilidad en otra.
  - *Debe implicar a toda la comunidad educativa*: Tiene que ser una responsabilidad compartida tomándose conciencia desde todos los ámbitos de la comunidad escolar.

Cuando la convivencia en sus diversas modalidades está muy deteriorada, la intervención no resulta fácil, sin embargo, con algunas medidas el clima de trabajo puede mejorar bastante, de manera que el profesorado puede sentir la satisfacción de estar haciendo algo cuyos resultados visibles son positivos y mejorar su motivación para continuar en esa línea.

Sea cual sea el proyecto y las medidas para la mejora de la convivencia que se hayan elegido es necesario realizarlo durante un tiempo suficiente, dándole continuidad. Los cambios en el comportamiento no siempre son inmediatos y no hay que desanimarse por ello. Lo único cierto es que la escuela no puede, en ningún caso, darse por vencida y caer en la inmovilidad al aceptar que es imposible educar en la convivencia teniendo en cuenta los valores que se cotizan en la sociedad.

El cambio es posible, y el actual interés y el surgimiento de los nuevos *Planes de Convivencia* son una oportunidad única para mantener una actitud positiva de cara al futuro que no debemos desaprovechar. Retardar la toma de medidas o adoptar una visión catastrofista no ayuda a mejorar la situación, sino que más bien favorece la creación de un ambiente que aboga por la adopción de posturas únicamente sancionadoras que no son una verdadera solución a estos problemas.

Si, tal como anticipábamos al principio de este trabajo, los datos parecen indicar que los problemas derivados de la convivencia aún no alcanzan dimensiones alarmantes en nuestro entorno, es en estos momentos, cuando resulta imprescindible realizar un buen diagnóstico de la situación actual e intentar elaborar un plan de actuación encaminado tanto a la prevención como a la intervención puntual en los casos necesarios.

## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

CASTELLS, M. (1998). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura*. Madrid: Alianza Editorial.

- CEREZO, F. (2001). *La violencia en las aulas*. Madrid: Pirámide.
- DEFENSOR DEL PUEBLO (2000). *Informe sobre violencia escolar*. Madrid: Oficina del Defensor del Pueblo.
- FERNÁNDEZ, I. (1998). *Prevención de la violencia y resolución de conflictos. El clima escolar como factor de calidad*. Madrid: Narcea.
- FREIBERG, H.J. (1998). *Beyond behaviorism: Changing the classroom management paradigm for at-risk youth*. Paper presented to the annual meeting of the EERA, Ljubliana, September.
- G.I.P.D.E. (2001). *Anàlisi dels problemes de convivència i disciplina en els centres educatius de la Comunitat de les Illes Balears*. Projecte I+D finançat pel Govern Balear. Investigació no publicada.
- JARES, X.R. (2001). *Educación convivencia*. Madrid: Popular.
- JOHNSON, D. W. y JOHNSON, R. T. (1996). Conflict resolution and peer mediation programs in elementary and secondary schools: A review of the research. *Review of Educational Research*, 66(4), 459-506.
- MARTÍN, M. y VELARDE, O. (2001). *Informe Juventud en España 2000*. Madrid: Instituto de la Juventud.
- RODRÍGUEZ, R.I. y LUCA DE TENA, C. (2004, 2ª ed.). *Programa de disciplina en la Enseñanza Secundaria Obligatoria. ¿Cómo puedo mejorar la gestión y el control de mi aula*. Málaga: Aljibe.
- RODRÍGUEZ, R.I. y LUCA DE TENA, C. (2005). La resolució de conflictes. Mòdul 5. *Curs de Postgrau disciplina escolar: prevenció i intervenció per a la millora de la convivència a l'educació secundària obligatòria. Curs 2005-06. Universitat de les Illes Balears*.
- RODRÍGUEZ, R.I. y LUCA DE TENA, C. (2006). Factores responsables de la indisciplina y propuestas de actuación. En A. Caruana (coord.). *Propuestas y experiencias para mejorar la convivencia*. Alicante: Generalitat Valenciana.
- SALAZAR, R. (2000). *Conflicto y Violencia: Fronteras Porosas o Paso Inevitable*. Publicaciones Universidad Autónoma de Sinaloa. México: Ed. Colmex.
- TORREGO, J.C. y MORENO, J.M. (2003). *Convivencia y disciplina en la escuela. El aprendizaje de la democracia*. Madrid: Alianza.
- TRIANÉS, M.V. (2000). *La violencia en contextos escolares*. Málaga: Aljibe.
- UNESCO (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación*. Dir. J. Delors. Madrid: Santillana, Ediciones UNESCO.