

Análisis en tres centros de Secundaria

Una investigación analiza cómo se construye y mantiene la convivencia en tres institutos. Cada uno se especializa en parcelas distintas, como el trabajo en tutorías, la resolución de conflictos o la gestión democrática de la normativa, pero comparten una premisa: la convivencia es responsabilidad de todo el profesorado y su trabajo debe estar en sintonía con el alumnado, las familias y el entorno social más cercano.



Una realidad inexcusable que deben afrontar los centros educativos hoy en día es que ciertos patrones de comportamiento que han sido válidos durante mucho tiempo actualmente se han quedado obsoletos y deben cambiarse. En este sentido, ideas co-

mo disciplina escolar, autoridad o convivencia en las aulas son conceptos en continua discusión y revisión.

Existe una tendencia generalizada y simplista que nos lleva a interpretar el "problema de la disciplina" en términos de comportamiento: como una repeti-

ción no deseada e inaceptable de conductas de determinados individuos o grupos. Por esta razón, a veces el debate educativo en torno a la convivencia y la disciplina se ha convertido en un debate sobre la indisciplina, sobre la violencia escolar, sobre el deterioro de la convi-

ALFONSO FERNÁNDEZ, JESÚS GRISALEÑA Y ALEJANDRO CAMPO

Equipo de Organización Escolar del Instituto Vasco de Evaluación e Investigación Educativa (ISEI-IVEI).

Correo-e: info@isei-ivei.net

Resumen de la investigación: <http://www.isei-ivei.net/cast/pub/convivencia1.pdf>

Documento completo: <http://www.isei-ivei.net/cast/pub/convcast.pdf>

vencia y sobre las respuestas organizativas para limitar y contrarrestar los efectos del comportamiento antisocial y disruptivo en el seno de la escuela.

La convivencia en positivo

A pesar de ello, es frecuente encontrar cada vez más centros que trabajan la convivencia y que ofrecen una respuesta positiva a los problemas que se les plantean en este ámbito de la actividad educativa.

Esta concepción de la convivencia como un valor positivo, sobre el que los centros educativos reflexionan y trabajan a través de proyectos, ha sido el eje de la investigación que es objeto de descripción en el presente artículo.

Se ha acudido a la experiencia de tres centros escolares que han dado respuesta de un modo sistemático a los problemas que se les plantean en este aspecto. Estos centros representan un pequeño ejemplo, pero significativo, de aquellos que están trabajando en este ámbito en nuestra comunidad, amparados en las orientaciones y los recursos del programa Educación para la Convivencia, de la Dirección de Innovación Educativa del Departamento de Educación, Universidades e Investigación del Gobierno vasco.

Por medio de esta investigación se ha pretendido fijar la mirada en la ESO, etapa educativa en la que parecen cristalizarse y mostrarse especialmente difíciles las respuestas educativas a los problemas y tensiones que, en la mayoría de los casos, ya han aflorado en la escolarización anterior.

La metodología elegida para el análisis ha sido el estudio de casos y por medio de ella se ha querido prestar especial atención a cómo se construye la convivencia y a cómo, una vez consolidada, se mantiene y se desarrolla en distintas situaciones y diferentes contextos escolares.

Para completar esta información se diseña un modelo de análisis en el que se establecen cinco factores básicos por medio de los cuales organizar las diferentes estrategias que los centros han utilizado en sus problemas de convivencia:

- Regulación de las conductas en relación con el orden, la seguridad y el ritmo de las actividades.
- Integración de las personas y compromiso en una tarea compartida.

- Clima de relaciones: trabajo para su mejora.

- Eficacia en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

- Estilo de dirección del centro y del proyecto de convivencia.

Estas cinco cuestiones, vistas desde la perspectiva tanto del centro como del aula, constituyen el núcleo del contenido de las entrevistas a los diferentes estamentos del centro: dirección, profesorado, alumnado, familias y coordinadoras de los proyectos de convivencia. Además, con el fin de analizar hasta qué punto los proyectos de convivencia reciben apoyo y asesoramiento de agentes externos, se recoge información sobre las relaciones que mantienen los centros con su entorno más cercano: colaboración junto a otros centros con proyectos similares, servicios de apoyo, Administración educativa, etc.

Asimismo, se analizan las trayectorias de los proyectos desde una perspectiva temporal, observando el grado de avance desde sus comienzos hasta el momento en el que se lleva a cabo la investigación. Por último, se valoran tanto los aspectos positivos (logros conseguidos, propuestas de intervención) como las carencias y las debilidades que a la vista de los datos de la investigación resultan más patentes.

Cada caso, una historia

Uno de los elementos que forman parte de la investigación es la descripción de los casos objeto de análisis. Por medio de esta técnica se ha pretendido mostrar los hitos más importantes en la puesta en marcha y desarrollo de los diferentes proyectos, incidiendo de una manera especial en aquellos aspectos que pueden ser con-

siderados como “buenas prácticas” de los centros.

Los criterios que se barajan para la selección de la muestra de los centros son varios. En primer lugar, se tiene en cuenta que sean centros que participen en el programa de innovación Educación para la Convivencia. En segundo lugar, se intenta conseguir que estén representados los diferentes territorios de nuestra comunidad autónoma. Y por último, se considera el criterio de diversidad de la muestra, intentado incluir en la misma una tipología de centros lo más variada posible (centros de diferentes entornos y tamaños) dentro de las limitaciones que el propio estudio presenta. Con estas premisas son seleccionados tres centros de Educación Secundaria, dos públicos y uno privado. Dos de ellos con un número de alumnos cercano a los 400 y el otro apro-



PERE JOAN

ximadamente con 700. Uno de ellos se ubica en un entorno rural y los otros dos se encuentran en una capital de provincia de tamaño medio y en una población del cinturón industrial de Bilbo, respectivamente.

El proyecto lleva al menos un año de recorrido participando oficialmente en el programa –aunque en la práctica varios más–, y cuenta con una persona que ejerce las funciones de coordinadora del mismo. En algún caso los primeros pasos en la andadura de los proyectos generan ciertas incertidumbres y dudas, que con el paso del tiempo se resuelven de una manera satisfactoria.

En los tres centros se señala como situación problemática inicial el cambio del tipo de alumnado que supone la entrada en vigor de las nuevas etapas educativas. Se reconoce que esta situación genera un cierto desconcierto entre el profesorado, que, acostumbrado a trabajar con el alumnado del antiguo Bachillerato, no sabe dar una respuesta adecuada a los conflictos que surgen en las aulas. La percepción de desorientación, la inadecuación del ritmo de trabajo en las aulas y la falta de criterios comunes para abordar los conflictos surgidos con el alumnado generan una sensación de insatisfacción profesional y, en algún caso, de crisis evidente. Esta situación problemática y la necesidad de darle una respuesta son el detonante para que en los centros se plantee la conveniencia de iniciar los proyectos de convivencia.

La manera en que los centros afrontan esta situación tiene, en sus inicios, un punto en común: la necesidad de consensuar entre el profesorado algunas cuestiones básicas relativas a la forma de actuar frente a los problemas que aparecen en las aulas. De esta primera reflexión surgen un conjunto de actuaciones que darán forma a los proyectos y que en cada uno de los tres centros tiene sus propias características. Sin embargo, el apoyo de las coordinadoras de los proyectos y la implicación en los mismos de los equipos directivos y del profesorado en general son aspectos comunes a los tres casos.

El caso del centro A

En este centro, la atención se centra en la organización interna del mismo. Se parte de la idea de que la participación e implicación de profesorado y alumna-

do en la gestión del centro son aspectos fundamentales para mejorar el clima de relaciones. Con este fin, se establecen una serie de comisiones que atienden a diferentes aspectos del funcionamiento interno, entre las que cobra una especial importancia la de convivencia.

Igualmente, se acuerdan una serie de procedimientos para actuar de una manera consensuada ante los conflictos. De modo que ante una situación problemática, tanto el alumnado como el profesorado dan su propia versión de los hechos. Y, en caso de desacuerdo, la comisión de convivencia tiene la última palabra para dar la solución al problema y tomar las medidas oportunas. Se parte de la idea de que los conflictos pueden ser una buena oportunidad para aprender, y que los usos y costumbres basados en actitudes preventivas frente a las reactivas son un buen método para conseguir un clima de centro ordenado. También se insiste en la idea de que la normativa además de ser conocida y asumida por todos debe ser aplicada con criterios de equilibrio y flexibilidad. Las sesiones de tutoría serán el momento adecuado para hacer este tipo de reflexiones.

El caso del centro B

En el segundo centro, la apuesta es por la formación interna orientada hacia el trabajo en equipo y el entendimiento común de las normas y valores por los que se rige la institución. Esta línea de trabajo desembocará en un objetivo explícito del proyecto, por el cual las cuestiones relacionadas con la convivencia serán trabajadas colectivamente, tanto en el análisis de los problemas que surgen como en la búsqueda de soluciones y en la toma de decisiones. Se plantea la convivencia no sólo como un asunto que atañe a los tutores, sino como algo que vincula a todo el profesorado del centro. Para ello se consideran las sesiones de tutoría como un elemento clave para el trabajo con el alumnado, en las que se revisarán y acordarán tanto aspectos relativos a la normativa como a los valores que el ideario del centro pretende impulsar. Las tutorías se organizarán en tres niveles: grupos aula, tutorizaciones para los alumnos con dificultades especiales y actividades transversales en diferentes áreas del currículo en las que se trabajan temas relacionados con la educación en valores.

El caso del centro C

En el tercer centro el proyecto se sustenta en el convencimiento de la necesidad de llegar a acuerdos entre el profesorado sobre cómo intervenir de una manera coherente ante los conflictos que surgen en las aulas. En una primera fase se realiza un plan de formación tanto para el profesorado como para el alumnado en el que se tratan temas relacionados con la mediación y resolución de conflictos y el desarrollo de habilidades sociales. Posteriormente y con el fin de poner en práctica lo aprendido, se establecen una serie de mecanismos de coordinación interna que tienen como eje central la acción tutorial. En las sesiones de tutoría se discute la normativa de aula y se intenta llegar a acuerdos tanto sobre su contenido como sobre su aplicación.

Otro aspecto que se incluye dentro de este proyecto es una propuesta para un tratamiento adecuado de la diversidad en las aulas como elemento para la mejora del clima de relaciones en el centro. Para ello se propone impulsar medidas que favorezcan la integración del alumnado y la adecuación del currículo a los diferentes ritmos de aprendizaje (adaptaciones del currículo, grupos de diversificación curricular, atención pormenorizada del alumnado más desmotivado, etc.).

La opinión del alumnado

Los alumnos y alumnas de los centros analizados también dan su opinión sobre las diferentes cuestiones que se plantean en la investigación. Por un lado, se entrevista a una representación del alumnado de diferentes niveles educativos. Y por otro, se diseña una encuesta sobre aspectos relativos al clima de centro, que contesta una muestra de los alumnos y alumnas de segundo y tercero de la ESO. El objetivo de este cuestionario es contrastar a través de la opinión del alumnado la eficacia de las medidas que los centros están poniendo en práctica.

El contenido de los ítems versa sobre aspectos referidos al conocimiento, participación en su elaboración y cumplimiento de las normas, tanto en el aula como en el centro. También se incluyen preguntas sobre aspectos relativos a la seguridad y bienestar en el centro, a la coherencia y consistencia de las actuaciones del profesorado, al contenido de

las sesiones de tutoría y a las expectativas del alumnado frente a los estudios. Por último, se indaga sobre el clima de relaciones entre el alumnado y entre éste y sus profesores.

Como conclusiones generales de los cuestionarios se puede destacar que la mayoría de los ítems superan el valor medio, lo que es un indicador de que el trabajo que están desarrollando los centros en torno a la mejora del ambiente escolar va por buen camino. Uno de los aspectos más valorados es el ambiente de amistad y camaradería que predomina en las aulas; situación que el alumnado hace extensiva al profesorado del centro. Igualmente, el alumnado reconoce que es tratado de una manera igualitaria por sus profesores, sin que se perciba ningún tipo de discriminación. También reciben una alta valoración los ítems que se refieren a la labor que el profesorado desempeña en el aula, desde el punto de vista tanto de la coherencia de sus actuaciones como del interés que manifiestan por las alumnas y alumnos. Por último, se reconoce que la normativa de centro y aula, además de ser clara y justa, es conocida y asumida por todos.

En el lado opuesto, es decir, en los aspectos que han recibido una valoración más baja, destacan los que se refieren al interés de los contenidos que se trabajan

en clase, a la motivación hacia el aprendizaje y a la participación en la elaboración de la normativa, lo cual indica que los alumnos y alumnas no se han sentido suficientemente implicados en esta tarea.

Si se analizan los cuestionarios desde la variable sexo, se observa que no existen diferencias entre las opiniones de las chicas y las de los chicos. Sin embargo, sí se perciben ciertas diferencias entre los alumnos de segundo curso y los de tercero. Los primeros dan puntuaciones más altas a los ítems relacionados con la implicación en la gestión del aula, con la coherencia de las actuaciones de sus profesores, y con el interés y la preocupación que éstos muestran hacia ellos.

Algunas conclusiones

En los tres centros el factor determinante de la actuación es la percepción de un problema de mayor o menor gravedad. Existe el convencimiento de que es más útil intentar dar respuesta al problema que vivir con él.

Como se ha dicho anteriormente, uno de los primeros aspectos que resulta evidente es que los profesores y profesoras, que dan clase en la ESO y que provienen de los bachilleratos, reconocen que no están acostumbrados a trabajar con el

tipo de alumnado que accede a los nuevos niveles educativos, y esta situación se percibe como el origen de los problemas. Por otro lado, el profesorado también señala una serie de cambios en las situaciones familiares de los alumnos y alumnas que repercuten de una manera directa en la actividad docente, haciéndola más complicada.

Se asume que desde los centros se debe dar respuesta a los aspectos de desarrollo personal y social juntamente con los académicos y cognitivos, aunque se reconoce la dificultad de la tarea, y se señala la necesidad de formación para poder abordarla con éxito.

Cada centro escoge un conjunto de medidas, un cóctel personalizado, derivado del diagnóstico que efectúan de la situación. En todos los casos hay una actitud de base que les lleva a repensar la convivencia como elemento que aglutina su trabajo con el alumnado, las familias y el entorno social más próximo.

Las líneas de actuación y pautas de comportamiento más evidentes son:

- Potenciar las relaciones positivas de consideración y respeto entre todos los estamentos educativos.

- Asumir por parte de la dirección la importancia de los proyectos de convivencia apoyando e impulsando su consolidación.

- Generar un clima de orden, seguridad y trabajo eficaz impulsado por todos los estamentos, en el que cobra una gran importancia la implicación del profesorado.

- Favorecer la participación activa y la implicación de los miembros de la comunidad escolar en su conjunto.

- Impulsar las tutorías como elemento clave para el desarrollo social y personal del alumnado.

En el Cuadro 1 se resumen las estrategias utilizadas por los centros en los momentos iniciales y en el desarrollo de los proyectos.

Como conclusión general se puede señalar que, aunque cada uno de los centros ha ido especializándose en alguna de las parcelas de la convivencia –intensificación del trabajo en tutorías, resolución de conflictos, elaboración y gestión democrática de la normativa, etc.–, existen unas líneas comunes de actuación.

En el fondo de esas estrategias comunes subyace la firme creencia de que la convivencia es responsabilidad de todo el profesorado, es decir, que debe ser



concebida y abordada colectivamente, y que este trabajo cooperativo sustenta la respuesta individual y coordinada de cada uno de los profesores y profesoras del centro en la actividad diaria. Esta forma de entender la convivencia como una creación colectiva, que se materializa en las actuaciones del trabajo diario, dota a los proyectos de una gran fuerza y consistencia.

De este trabajo constante del profesorado de los tres centros se deriva la

clara sensación entre los alumnos y alumnas de que se les atiende y respeta, así como el predominio de usos y costumbres preventivos frente a los reactivos. Otros aspectos relevantes, por citar algunos, son la mejora en la coherencia de las actuaciones del profesorado o el ambiente de calma y sosiego con el que transcurren las actividades de los tres centros.

Esta valoración positiva no debe hacer olvidar que aún existen amplias áreas de

mejora en las que se deben concentrar los esfuerzos. Consolidar la participación del alumnado y de las familias o hacer que el peso de los proyectos no tenga una dependencia tan evidente de los coordinadores de los mismos serían algunas de ellas. De la misma forma, el hecho de que ninguno de los tres centros haya considerado la importancia que los procesos de enseñanza y aprendizaje tienen en convivencia indica cuáles pueden ser los pasos a dar en adelante.

Cuadro 1

Estrategias del proyecto de convivencia en los momentos iniciales y en el desarrollo de los proyectos		
Se potencian las relaciones positivas de consideración y respeto	Todos los centros comienzan a realizar actividades específicas de convivencia que giran en torno a dos ejes fundamentales: procesos de formación internos o externos del profesorado y coordinaciones para abordar los problemas que surgen en la relación con el alumnado.	<ul style="list-style-type: none"> • El profesorado asume la importancia de esta tarea y dedica atención a las relaciones que sustentan la convivencia. • El profesorado reflexiona y evalúa la situación de las relaciones. • El profesorado establece planes de mejora de las relaciones. • El profesorado se coordina con este fin. • Predomina siempre la actitud preventiva.
La dirección presta apoyo y coordinación al proyecto y reparte responsabilidades y recursos	Todas las iniciativas se desarrollan con el decidido impulso del Equipo Directivo y la coordinadora del Proyecto. Sería imposible imaginar el desarrollo de los proyectos de convivencia de los tres centros sin este apoyo e implicación decididos.	<ul style="list-style-type: none"> • Existe implicación y estímulo por parte de la dirección. • Las coordinadoras de los proyectos tienen autoridad, responsabilidad y recursos en un liderazgo distribuido.
Se establece un clima de orden, seguridad y trabajo eficaz	Desarrollo o ajuste de la normativa básica para el alumnado, que se realiza a partir de algunos principios explícitos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se elabora una normativa clara, que establece límites y se da a conocer. • Se revisa sistemáticamente la normativa. • La normativa regula las situaciones ordinarias, habituales. • La normativa trata de anticipar lo imprevisto, los conflictos. • Se organiza la actividad escolar en un ambiente de sosiego. • Los responsables intervienen en los conflictos, no se inhiben. • El poder y la autoridad se utilizan de modo justificado y con talante preventivo.
	Procesos que conducen a la coherencia y consistencia en las actuaciones del profesorado.	<ul style="list-style-type: none"> • El profesorado establece acuerdos básicos de actuación con el alumnado.
Se estimula la participación activa y la implicación de las personas	Se interviene para que todos los estamentos –especialmente el profesorado– se impliquen y participen en la gestión del centro y en el Proyecto de Convivencia. Se organizan y sistematizan estas actuaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Los grupos especiales intentan acomodar las respuestas educativas a las necesidades y no tienen finalidad segregadora. • El centro se dota de estructuras para la participación del profesorado, del alumnado y de las familias. • Se incentiva la participación y el compromiso.
Se plantean actividades específicas para las tutorías con el alumnado	Se preparan actividades específicas para tutorías con el alumnado. Estas actividades se desarrollan en diferentes ámbitos y con diferentes intensidades en cada centro e implican a los tutores, aunque no sólo a ellos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se reconoce el valor de la tutoría en el seguimiento de los grupos y de las personas. Se concibe como un espacio para el diálogo. • Se plantea el trabajo, sistemático en valores, en habilidades sociales, en regulación de conductas y técnicas de resolución de conflictos. • Se forma, se elaboran materiales y se apoya a los tutores en su función.