

## **Mesa redonda: La mejora del clima de aula a través de la organización del centro**

José Manuel Arribas Álvarez, Director del I.E.S. Severo Ochoa de Alcobendas, Madrid.,

*“Todas las formas de violencia tienen en común su intolerancia frente a la diferencia y la resistencia a permitir su aparición y crecimiento. La escuela es violenta cuando se niega a reconocer que existen procesos de aprendizaje divergentes que chocan contra la estandarización que se exige de los estudiantes. Somos violentos cuando la homogeneización nos hace desconocer que el mayor patrimonio con que cuenta la vida y la cultura es la diversidad, el impresionante y nutrido abanico de las diferencias del género humano”.*

Luis Carlos Restrepo. El derecho a la ternura.

Si preguntamos a los docentes sobre la situación actual de la convivencia en los centros educativos en nuestro país podríamos escuchar que *“los alumnos son ahora más violentos, que no respetan a los profesores ni las normas y que, como consecuencia, ya no se puede dar clase como antes”*

Sin embargo es muy diferente la percepción de profesores y alumnos sobre el carácter habitual de la disrupción en el aula, la falta de respeto al profesor o el robo o rotura del material del Centro. Parece que la visión de los profesores de los problemas de convivencia está más relacionada con la indisciplina en el aula, mientras que los alumnos se encuentran más preocupados por las agresiones entre iguales.

En el informe sobre la violencia escolar del Defensor del Pueblo del año 2000 se afirma que el 60 % de los alumnos de la ESO dicen sentir miedos casi todos los días, siendo algunos compañeros la causa mayor de su miedo en la escuela. Entre el 15 y el 20 % de los alumnos que sienten miedo no se lo cuentan a nadie y entre el 12 y el 18 % no reciben ayuda de nadie.

### **El peligro de la hiperreglamentación y la necesidad de un nuevo modo de mirar los problemas de la convivencia escolar**

No son pocos los que afirman que la solución está en medidas más radicales, normas más rígidas y castigos más severos para combatir la violencia en las aulas. Sin embargo, la “hiper-reglamentación” conduce a la despersonalización, a la ausencia de responsabilidad y al inmovilismo. Cada vez se nos muestran más

ejemplos de que la exclusión, el no sentirse parte, convierte en inútiles los castigos para disuadir a quienes no respetan a los demás y trasgreden las normas de convivencia del grupo. De nada sirve amenazar con la pérdida de aquello que no se ha apreciado primero como valioso, incluso la estima personal.

Deberíamos aprender a mirar de otro modo los problemas de convivencia si queremos ser justos, pero también si queremos ser eficaces. Es preciso revisar los esquemas excesivamente rígidos de buenos y malos, agresores y víctimas, para pararnos a mirar y comprender lo que pasa en relación con los problemas de la convivencia en los centros educativos. Cada ser humano, cada uno de nosotros es capaz de la crueldad y de la compasión, lo importante es acertar con la activación de las estrategias que desarrollan aquellas capacidades que nos permiten vivir en común.

Hace falta firmeza para mejorar la convivencia, pero necesitamos ojos nuevos que puedan devolver una mirada amable a quienes no han recibido otra instrucción orientadora de su comportamiento que la negación, es necesaria otra mirada que pueda hacer sentir que somos valiosos, que es posible acertar, que somos capaces de vivir de modo que podamos sentirnos aceptados y valorados por los demás.

Dos ejes orientan la reflexión sobre el fenómeno de la convivencia, la participación y la comunicación dialógica. En torno a estos ejes encontramos el análisis de muchas de las causas de los problemas de convivencia y también muchas de las propuestas de intervención. La falta de participación en la vida social y escolar, la falta de ámbitos para comunicarse produce despersonalización e impide crear criterios comunes para una regulación coherente de la convivencia.

### **La mejora de la convivencia escolar desde un modelo integrado.**

El enfoque de la mejora de la convivencia que proponemos respondería a la idea de un modelo integrado en un triple sentido:

- a) Integrador de los modelos de regulación de la convivencia punitivo o de castigos y relacional o de simple acuerdo entre las partes implicadas.
- b) Integrado en las actividades de enseñanza-aprendizaje: aprender a convivir no puede ser la disciplina de los recreos. La actividad en el aula es el ámbito privilegiado para la convivencia. Es el lugar donde se puede participar, debatir, valorar las diferencias, respetar al otro, ponerse de acuerdo, colaborar, aprender a aceptar críticas, expresar el punto de vista, disculparse, etc. La tarea del profesor ha de entenderse como facilitadora y reguladora de este proceso.
- c) Integrado en el centro, en su cultura y en su organización. Se hace imprescindible reflexionar y explicitar entre todos los valores en los que el Centro quiere educar y establecer cuáles son las normas que garantizan el desarrollo de esa

educación. Este proceso debe implicar a todos, profesores y personal del centro, alumnos y padres de alumnos. Toda la comunidad educativa debería ser capaz de compartir y asumir la paz, la justicia y la solidaridad como cultura común de Centro, así como la participación democrática y la comunicación dialógica como sus instrumentos. El siguiente paso es trasladar esa cultura a la organización de modo que sea posible planificar, actuar, verificar y evaluar lo que hacemos, aprendiendo continuamente de nuestros aciertos y de nuestros errores.

Por último, el modelo integrado de gestión de la convivencia en los Centros educativos responde a un nuevo modelo de educación moral, una auténtica educación para la ciudadanía en la que el aprendizaje moral no consiste en predicar los valores, sino en “practicarlos”. La escuela pretende formar a alumnos para la democracia, para la vida, para la solidaridad, para ser responsables, etc, Pero algunas cosas sólo se pueden aprender como aprendemos a dialogar, a conducir un coche o a respetarnos, haciendo y reflexionando sobre lo que se hacemos, es decir, viviendo. Hay que empezar a educar en democracia, desde la vida, en solidaridad y en responsabilidad.

### **Factores fundamentales en la mejora de la convivencia escolar:**

El compromiso de los profesores es un motor esencial del cambio educativo. Implica la participación activa del profesorado en la mejora mediante el trabajo cooperativo, estableciendo la adopción de criterios comunes en relación con la educación en valores, la utilización de metodologías participativas y garantizando la coherencia en la aplicación de las normas del Centro. Parece relevante el hecho de que en uno de los últimos estudios citado sobre la Convivencia Escolar en nuestro país tan sólo el 37,1 % de los profesores de secundaria decían aplicar las normas de su centro de un modo coherente. El papel de los tutores es esencial en la mayor parte de las estrategias de mejora de la convivencia escolar.

La participación de los alumnos en la mejora de la convivencia en el Centro es primordial no sólo porque contribuye a desarrollar una regulación autónoma de su comportamiento, sino porque son ellos quienes tienen un conocimiento más directo de los problemas de las agresiones entre iguales. El 60 % de los alumnos que sufren agresiones se lo cuenta a sus amigos y recibe ayuda de sus amigos, según el citado informe del Defensor de Pueblo del año 2000.

La participación de los padres es imprescindible, los padres siguen siendo los principales agentes en la educación de sus hijos. Padres y profesores deben encontrar el modo de colaborar para estimular con coherencia en sus hijos y en sus alumnos las capacidades emocionales y sociales que tan importantes resultan para la educación de la persona, también de la educación intelectual.

La mejora de la convivencia en el Centro educativo requiere que los miembros de los equipos directivos se comprometan activamente impulsando la

participación autónoma y colaborativa de otros responsables en la mejora de la convivencia, reconociendo su labor y facilitando las condiciones para su desempeño.

Es difícil que los compromisos anteriores puedan desarrollarse sin el impulso de la Administración educativa en tres direcciones, la formación, los recursos personales y la dinamización de la organización.

Podemos concretar el enfoque de la mejora de la convivencia en el siguiente cuadro:

Favorecer	Evitar
La participación, y el sentido de pertenencia	La exclusión.
La autorregulación	La heteronomía.
La mediación, el diálogo	La judicialización
La autoridad y firmeza democráticas	El autoritarismo o el dejar hacer o todo vale
La coherencia y la coordinación	El individualismo

### **Algunas propuestas de la mejora de la convivencia desde la organización de los centros:**

#### **El desarrollo participativo de un marco normativo del centro, autónomo coherente y democrático.**

Las normas son un parte fundamental del clima escolar, que se destaca como uno de los factores fundamentales de la eficacia de la organización escolar.

- Las normas parten de los valores que la comunidad educativa, representada en el Consejo Escolar, considera fundamentales para la educación y para la convivencia en el Proyecto Educativo del Centro (PEC)
- Se convierten, de este modo, en un instrumento para la realización de los principios educativos del Centro.
- Su elaboración constituyen un ejercicio de participación democrática y una práctica de educación ciudadana
- Obligan a todos los que forman parte de la comunidad educativa, constituyendo un auténtico sistema en el que encuentran un sentido coherente el carácter complementario de las distintas funciones y responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa.
- Sirven de guía para la participación en las diferentes actividades del instituto y constituyen el marco desde el que se elaboran otras normas más específicas como las normas de aula o de grupo, que los alumnos elaboran con sus tutores

### **La participación de los alumnos a través de los delegados**

La escuela es una institución para el aprendizaje, pero además en la que el trabajo en común de profesores y alumnos puede regularse por el derecho. Desde esta perspectiva el alumno es también una persona y un ciudadano con libertades públicas y la educación es educación en y para la ciudadanía, es el modo de interiorizar y practicar los principios básicos del derecho. Es fundamental que los alumnos aprendan a:

- Participar en las decisiones colectivas dando su opinión, defendiendo su punto de vista y tomando decisiones, tanto si se trata de actividades, de organización o de reglamentos y normas de conducta.
- Comprometerse en proyectos colectivos reales, negociados y pactados, en los que deban sumir su parte cooperativa.
- Asumir responsabilidades que refuercen su pertenencia a un grupo y de las que deban dar cuentas
- Para ello, es necesario afrontar la formación de los delegados, así como potenciar la figura del delegado desde la acción tutorial, asignándole un papel en la realización de asambleas de clase e impulsar la organización de la Junta de delegados como órgano de participación de alumnos, dotándola de una estructura organizativa funcional, a través de distintas comisiones de trabajo (comisión de convivencia, comisión de actividades, comisión informativa, comisión académica, etc).

### **La ayuda entre iguales en el tratamiento de los conflictos. Los alumnos ayuda**

Los alumnos-ayuda, alumnos-tutores o círculo de amigos, es un programa educativo que participa de la mediación como filosofía en el modo de abordar los conflictos y trata de desarrollar en todos los participantes la capacidad de ayudar y ser ayudado como una dimensión fundamental de la convivencia, entendida como interdependencia humana. La ayuda entre iguales despierta la motivación de los alumnos participantes en el programa por el desarrollo de su propia competencia personal y social.

- Los alumnos constituyen un potencial fundamental para conocer la realidad de los problemas de la convivencia escolar y ayudar a mejorar la convivencia mediante la implicación de los “terceros”, de los silenciosos, de los que asumen solidariamente las dificultades que otros padecen como algo que también les incumbe.
- El alumno-ayuda es un alumno de un grupo de la ESO, habitualmente suelen ser dos en cada grupo, que goza de la confianza de sus compañeros y que

está pendiente de apoyar a aquellos que se encuentran mal, que tienen dificultades de integración en el grupo. Es la persona que da confianza, que le gusta escuchar e intenta ayudar a sus iguales.

- Una vez elegidos, y después de un proceso de formación, el equipo de alumnos-ayuda de un nivel de la ESO se reúne periódicamente con uno o dos profesores acompañantes y analizan los conflictos que viven sus compañeros, buscando estrategias para ayudarles a afrontarlos. En ocasiones los conflictos que han observado presentan una dificultad que aconseja que sean comunicados a otras personas del Centro para que colaboren en su solución, como el equipo de mediación o el tutor.
- Se requiere un nuevo papel de los profesores en este modelo autónomo de regulación de la convivencia, el profesor es un acompañante reflexivo, facilitador de la participación del alumno, no la autoridad externa que recuerda y exige el cumplimiento de las normas.

### **El equipo de mediación.**

Los mediadores son miembros de la comunidad educativa, profesores, alumnos, personal no docente o padres, que desde una actitud neutral ayudan a quienes tienen conflictos en el centro a resolverlos, buscando por sí mismos soluciones que satisfagan sus necesidades.

- Los mediadores facilitan la comunicación entre las partes, ayudan a exponer sus posiciones e intereses y a encontrar soluciones satisfactorias para ambas. Los mediadores garantizarán siempre su neutralidad y el carácter confidencial de lo tratado en la mediación. En caso de llegar a un acuerdo, las partes se comprometen a suscribirlo, cumplirlo y revisarlo.
- La mediación da protagonismo a las partes en conflicto convirtiéndolas en autoras de su propia solución y posibilitando un tratamiento del conflicto en profundidad, de forma personalizada y creativa para cada caso.
- La mediación favorecen el desarrollo de la moral autónoma en las personas, evitando la polarización ganador/perdedor, buscando mediante el diálogo una "verdad compartida" que permita superar las contradicciones de necesidades, valores o intereses de las partes en conflicto
- La mediación evita resentimientos y secuelas emocionales negativas, propias de los procesos de enfrentamiento sin cerrar o mal cerrados, y permite una reparación de los daños causados a las personas, instituciones o a sus bienes, al tiempo que libera a los individuos de la culpa, permitiéndoles sentirse "limpios y dignos" de cara al futuro de sus relaciones personales.
- La mediación no es una alternativa a las sanciones, ni un debilitamiento de la autoridad en el centro educativo. Para ello se requiere que el procedimiento de mediación se integre de un modo coherente por la institución escolar, que utiliza el diálogo como estrategia de tratamiento de los conflictos y transmitiendo un mensaje de autoridad educativa democrática que potencia la prevención en todos los ámbitos.

### **La comisión de Convivencia.**

Por último, si pretendemos garantizar la integración coherente de las distintas políticas y estrategias de mejora de la convivencia, así como el seguimiento sistemático de las mismas, se requiere un órgano con legitimidad democrática e institucional en la vida del centro educativo, éste podría ser la Comisión de Convivencia del Consejo Escolar, un órgano de mediación encargado de la planificación, gestión y evaluación de la mejora de la convivencia escolar. Entre sus funciones podríamos destacar:

- Analizar la situación de la convivencia en el centro.
- Elaborar el Plan de Convivencia del Centro, así como evaluarlo, destacando lo siguiente:
  - Establecer y revisar objetivos y criterios de planificación de los programas y actividades de convivencia (equipos de mediación, alumnos ayuda, participación de delegados),
  - Establecer y revisar los procedimientos de elaboración y revisión de las normas de centro y de las normas de aula,
  - Proponer orientaciones para la elaboración del Plan de Acción Tutorial
  - Establecer y revisar los criterios para asignar sanciones y realizar el seguimiento de las mismas
  - Establecer criterios para dirigir reconocimientos del centro a miembros de la comunidad educativa por sus actuaciones en relación con la mejora de la convivencia.
  - Impulsar la participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa
  - Impulsar las actividades de formación relacionadas con la mejora de la convivencia
  - Impulsar iniciativas solidarias (conmemoraciones derechos humanos, ayuda a las víctimas de catástrofes naturales o de acciones humanas de especial magnitud, etc.).
  - Fomentar la reflexión y la toma de conciencia personal y colectiva sobre acontecimientos de valor moral.
  - Elaborar materiales para trabajar en distintos aspectos sobre la mejora de la convivencia.
  - Establecer criterios de coordinación con servicios municipales: policía municipal, servicios sociales, etc.

Quisiera, para resumir, insistir en la importancia de entender la mejora de la convivencia escolar como un esfuerzo de la comunidad educativa y de la organización escolar para:

- observar, planificar, controlar y evaluar lo que sucede en relación con la convivencia,
- crear estructuras de gestión de la convivencia y sobre todo dotar de contenido y condiciones de funcionamiento a las existentes: formación, espacios, tiempos, etc. y
- fomentar la cultura coherente de centro y facilitar la participación de todos, de modo especial de los alumnos.

José Manuel Arribas Álvarez, 24 de marzo de 2006.