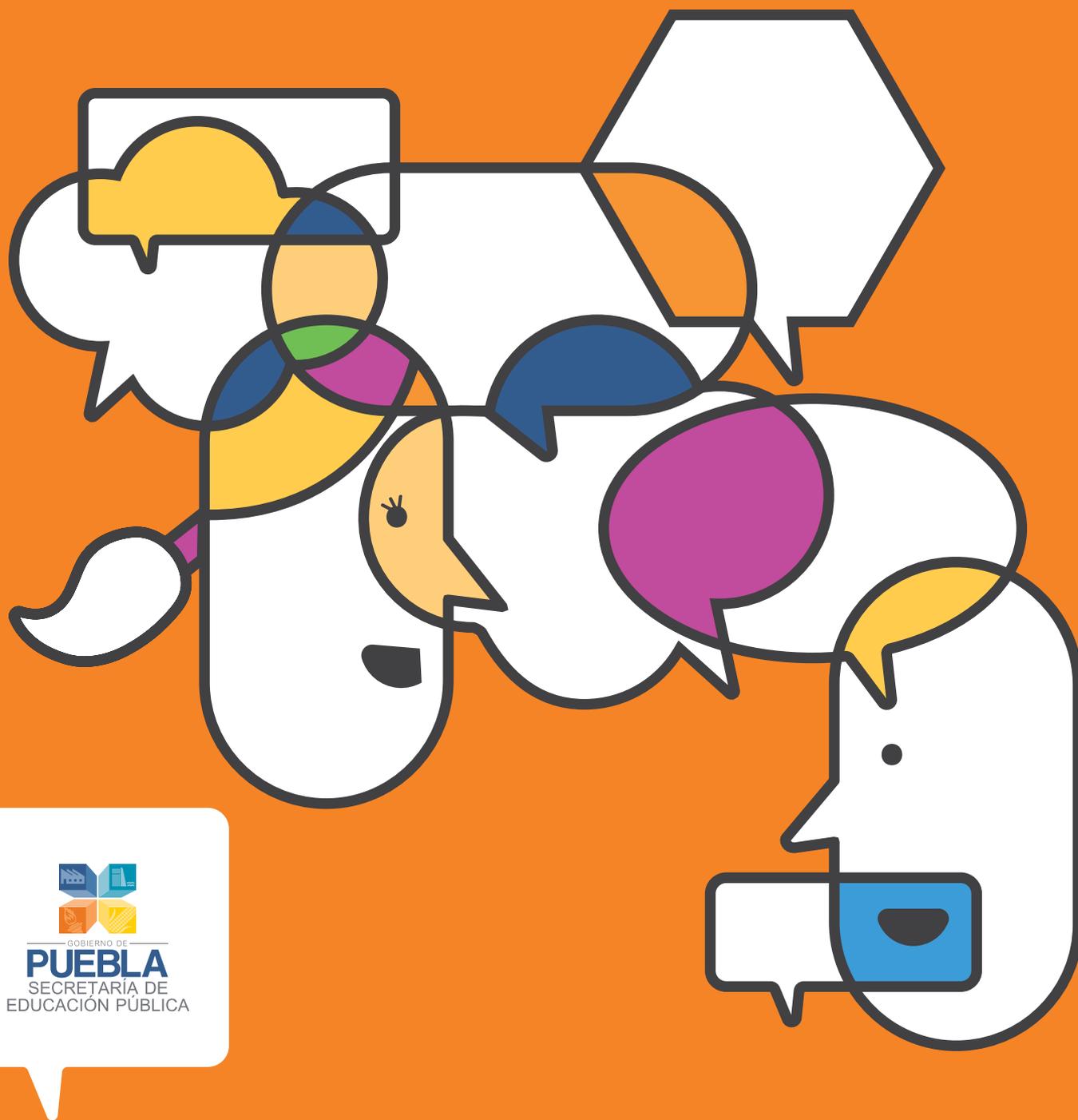


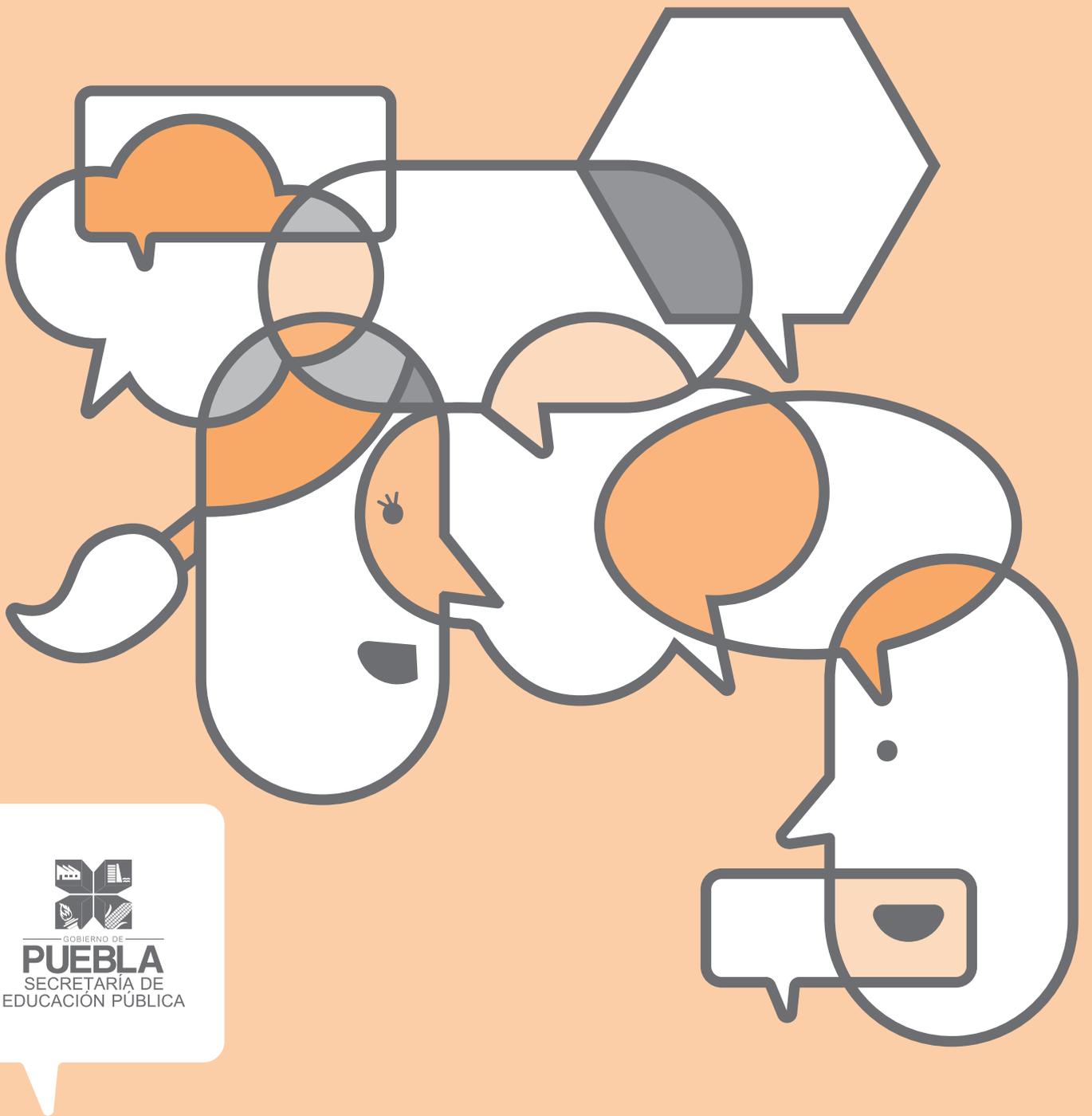
Manual para el Mejoramiento de la Convivencia Escolar

a partir de la Reflexión
sobre la Práctica Docente



Manual para el Mejoramiento de la Convivencia Escolar

a partir de la Reflexión
sobre la Práctica Docente



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA

Puebla, México 2016

Rafael Moreno Valle Rosas

Gobernador Constitucional del Estado de Puebla

Patricia Gabriela Vázquez del Mercado Herrera

Secretaria de Educación

Lucero Nava Bolaños

Encargada del Despacho de la Subsecretaría de Educación Obligatoria

Marco Antonio del Castillo Hernández

Director General de Educación Básica

Álvaro Álvarez Barragán

Director General de Educación Media Superior

María Irene Ramírez Arjona

Directora General de Fomento a la Equidad

Armando Cañedo Solares

Director General de Desarrollo Educativo



“Sólo dialogando será posible que los educadores conozcan y comprendan a los educandos y estén en posibilidad de ayudarlos. Para dialogar se debe estar dispuesto a cambiar o modificar las propias opiniones.

Enseñar a dialogar, es enseñar a pensar en lo que se quiere decir, a expresarlo de manera clara y sencilla, y a saber escuchar antes de juzgar. El diálogo constituye un espacio que permite expresar las diferentes posturas, opiniones o sentimientos frente a un hecho o a una situación.

El diálogo hace posible el aprendizaje activo, por eso debe ser el método y el procedimiento educativo por excelencia. Si se aprende a dialogar se estará mejor preparado para una convivencia democrática”.

Rosa Ma. Mújica

Documento Marco para la Convivencia Escolar en las Escuelas de Educación Obligatoria del Estado de Puebla

Manual para el Mejoramiento de la Convivencia Escolar a partir de la Reflexión sobre la Práctica Docente

Elaborado por la Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla.

Dirección del proyecto

María Cecilia Fierro Evans

Autores

María Cecilia Fierro Evans

Flavio Rojo Pons

Revisión y cuidado de la edición

Verónica Martínez Gómez

Arte y Diseño Editorial

LONCHERIA DE DISEÑO

abaez@loncheriadedisenio.com

Dirección de Arte y diseño gráfico

Ana Báez



Programa de Escuelas de Tiempo Completo

Programa de la Reforma Educativa

Programa Nacional de Convivencia Escolar

D.R. © Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla.

Av. Reyes Heróles s/n. Colonia Nueva Aurora, Puebla, Pue. CP.72070.

Docentes: se autoriza la reproducción de todo el material contenido única y exclusivamente para fines educativos, incluyendo la descarga y su almacenamiento temporal; ya sea por medios mecánicos, en fotocopia o en forma digital; siempre que se realice sin ánimo de lucro directo o indirecto; se respete la integridad de la obra y se cite la fuente.

Toda persona moral, editorial, empresa, organización y en general cualquier institución pública o privada, nacional o extranjera, que esté interesada en editar, imprimir y/o publicar total o parcialmente la obra, incluyendo su reproducción, almacenamiento, transformación, traducción, compilación, distribución y/o comunicación pública, independientemente del medio o forma empleado, deberá obtener autorización expresa y por escrito de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla, aun cuando no se persigan fines de lucro.

Impreso en México.

Este manual tiene como principal propósito servir de apoyo para la reflexión de los docentes respecto a la manera en que se relacionan con sus alumnos en clase y con sus familias, así como el trato que se da en la escuela entre compañeros de trabajo: docentes, directores y demás personal escolar.

Los productos de esta reflexión podrán ser compartidos en el Consejo Técnico Escolar (CTE) para que, bajo la conducción de los directores, se pueda acordar el tipo de gestión escolar que contribuya a la mejora de la convivencia en los planteles. Este ejercicio les facilitará determinar lo que debe permanecer y lo que debe cambiar.

La inmensa variedad de condiciones en que labora un maestro en nuestro estado, en términos de lugares y culturas, de recursos y de condiciones materiales de las escuelas y las aulas, pero sobre todo la diversidad de características de los alumnos, obligan a que este manual establezca una pauta general, a partir de la cual cada docente y cada CTE tendrá la tarea de adecuar o ajustar lo que sea necesario para responder mejor a las necesidades propias del contexto en que trabajan.

El presente manual es parte de un proceso colectivo de formación orientado a fortalecer la buena convivencia escolar y su efectividad depende de la honestidad con la que se le utilice. No se trata de elaborar un reporte para otras personas, ni mucho menos de cumplir un trámite administrativo, sino de revisar el quehacer críticamente y obtener conclusiones a partir del análisis.

Por supuesto, lo que sucede en un salón de clases no es ajeno a lo que ocurre en el resto de la comunidad escolar, ni de lo que pasa en el sistema educativo a gran escala. Los resultados de este proceso de reflexión podrán compartirse en el CTE, aportando así elementos para, con los directivos y compañeros, tomar decisiones que refuercen y apoyen los cambios que cada quien haya decidido hacer en su práctica y, como colectivo, en el funcionamiento de la escuela en su conjunto. Después de haber expresado los problemas y las inquietudes en común, cada equipo deberá elegir los objetivos y los métodos para resolverlos¹.

¹ A partir de estas reflexiones, se pretenden crear los acuerdos de convivencia escolar para fortalecer un ambiente sano, pacífico e inclusivo.

Presentación	5
Estructura del manual	8
Inclusión y trato equitativo	10
Prejuicios y discriminación	10
Diferencias en el aprendizaje	13
Trato equitativo	15
Participación en la mejora de las condiciones para el aprendizaje	20
La participación de los padres de familia	25
Algunas estrategias para la formulación colectiva de las normas	35
Un ejemplo de normas, consecuencias y valores para el salón de clases	37
Adoptar medidas para prevenir la indisciplina	38
Resolución de conflictos	41
Negociación y mediación	42
El tercer lado: la mediación	43
Círculos restaurativos	44
Comentario final	48
Acuerdos de convivencia	49
Pistas para crear acuerdos	50



Estructura del Manual

La reflexión que plantea este Manual se inserta dentro del Modelo Educativo Poblano y se basa de manera general tanto en el **Documento Marco para la Convivencia Escolar en las Escuelas de Educación Obligatoria del Estado de Puebla**, como en la *Guía para el autodiagnóstico de la convivencia en la escuela* elaborada por la Red Latinoamericana de Convivencia Escolar². De acuerdo con los integrantes de la Red, esta guía “se propone animar un espacio de conversación reflexiva alrededor del tema de la convivencia escolar, con el equipo docente y directivo de escuelas de nivel básico”. Es decir, se trata de un instrumento para “llegar colectivamente a un acuerdo reflexionado y razonado, sobre la situación que guarda la vida compartida en la escuela, (...) que permita ayudar a localizar los puntos débiles y fuertes en las prácticas escolares relativas a la convivencia”.

Aunque el Manual se inspira en los contenidos de esa guía, se han reformulado los enunciados y modificado su agrupamiento y su secuencia con el fin de darle mayor fluidez y claridad a los diversos temas que aborda. Además, la *Guía de la Red Latinoamericana* está diseñada para el autodiagnóstico a nivel plantel, mientras que este manual se concentra principalmente en un diagnóstico de aula y, a partir de éste deriva aportes para el diagnóstico del plantel.

En cada apartado se revisarán los siguientes puntos:

Fundamentación teórica, cuyo objetivo es dar elementos para comprender el enfoque y propósito de los indicadores de la Guía para el Autodiagnóstico de la Convivencia (GAC). Incluye conceptos teóricos formulados de forma accesible y acotada y, sobre todo, el sentido que adquiere cada indicador en relación con la convivencia.

Autorreflexión del maestro en relación con el tema. Son preguntas y ejercicios sencillos para que cada docente pueda revisar su manera de trabajar y de relacionarse con la comunidad escolar. Tienen una formulación de autoexploración, que facilita identificar, autocriticar y valorar las prácticas personales.

² <http://www.convivenciaescolar.net/>

En general se trata de actividades que hará solamente el maestro, pero se incluyen algunas que permiten explorar la percepción de los alumnos sobre ciertos aspectos.

A lo largo del proceso de autorreflexión el docente podrá registrar diversa información, tanto datos duros sobre las condiciones de su actividad, como las conclusiones que obtenga en cada tema. También podrá llegar a conclusiones parciales sobre los apartados en que se agrupan algunas nociones. Se incluyen formatos prácticos para facilitar el registro de estos elementos informativos y de los productos de la reflexión.

Finalmente, hay un apartado destinado a concentrar aquellos elementos que refieren directamente a las condiciones y dinámicas de la escuela y que influyen de manera significativa en la convivencia escolar. La intención de este apartado es concentrar estos elementos para compartirlos y discutirlos en el CTE.

Inclusión y trato equitativo³

Fundamento del tema

Como miembros de una especie todos los seres humanos somos semejantes. A la vez, como individuos todos somos diferentes. De esta doble condición derivan la necesidad de pertenecer a ciertos grupos, que nos brindan protección y cierta forma de identidad compartida y, al mismo tiempo, ser valorados por quienes somos, como personas únicas. Satisfacer esta doble necesidad es una de las condiciones para que nuestros alumnos se sientan a gusto en la escuela.

La inclusión es el proceso de identificar y responder a la diversidad de necesidades de todos los estudiantes a través de la participación en el aprendizaje, las culturas y las comunidades; la inclusión implica modificaciones en contenidos, enfoques pedagógicos, estructuras y estrategias de organización escolar y del aula. Parte de la convicción de que es la responsabilidad del sistema escolar educar a todos los niños y niñas⁴.

La diversidad de orígenes, culturas, condición social, creencias religiosas, capacidades, etcétera es un recurso potencial para propiciar el aprendizaje de todos. Promover su conocimiento y valoración favorece el sentido de pertenencia al grupo y el compromiso personal con las metas compartidas.

Prejuicios y discriminación

Los prejuicios son aquellas ideas negativas que se tienen de una persona o grupo de personas, sin fundamentos suficientes para tenerlos y que, por lo general, se usan para rechazar, criticar o marginar. Estas formas de exclusión son las que constituyen la discriminación.

³ Véase: Jiménez, L. y Twomey, M. (2014) *Guía de herramientas interculturales para la convivencia escolar*. México, D.F.: Consorcio Internacional Arte y Escuela, A.C.; Fierro, C. Carbajal, P. y Martínez-Parente, R. (2011) *Ojos que sí ven*. México, D.F.: Ediciones SM; Chica, M. (2007). *Del conflicto a la cultura de paz: implicaciones*. Revista Iberoamericana de Educación, núm. 44. Disponible en: <http://rieoei.org/1940.htm>; Booth, T. y Ainscow, M. (2015) *Guía para la educación inclusiva. Desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros escolares*. FUHEM-OEI. Disponible en: <http://rieoei.org/1940.htm>; Comité Técnico de Convivencia Escolar, Subsecretaría de Educación Básica. (2015) *Marco de referencia sobre la gestión de la convivencia escolar desde la escuela pública*. México, D.F.: SEP.

⁴ Boot, T., Ainscow, M. (2004) *Índice de inclusión. Desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas*. Santiago de Chile: UNESCO-CSIE.

En general no se trata de motivos que se expresen claramente ni mucho menos que se expongan directamente en reglamentos ni leyes, sino de ideas y supuestos que llevan a aislar a esas personas de su grupo de referencia. En este caso, de sus compañeros de clase.

Una de las formas de discriminación más comunes en nuestro país es la de género, un rasgo que consiste en considerar inferiores a las mujeres y lleva a relegarlas a un segundo plano. Otra actitud discriminatoria frecuente la sufre la población indígena. Para los estudiantes indígenas es esencial aprender su lengua materna y conocer bien las raíces de su cultura; sin embargo, por el trato que han recibido a lo largo de generaciones, muchos se avergüenzan de su origen, desconocen o niegan el idioma de sus mayores así como los usos y costumbres de su comunidad.

En algunas regiones las diferencias en cuanto a creencias religiosas también ha sido motivo de rechazo entre quienes pertenecen a cultos distintos.

La apariencia física también puede ser pretexto para la exclusión: ser muy delgado o tener sobrepeso, muy alto o muy bajito, el color de la piel o cualquier rasgo que se considere poco atractivo o diferente tiende a provocar la imposición de apodos, el rechazo y las burlas, lo que afecta la autoestima, crea resentimiento e incluso puede generar violencia.

1. Ejercicio de autorreflexión

Para decidir la manera de aprovechar la diversidad que hay en el grupo, conviene analizar la situación concreta en la que llevamos a cabo el trabajo.

- Autodiagnóstico en el aula

Número de alumnos	<input type="text"/>	Edad promedio	<input type="text"/>
Mujeres	<input type="text"/>	Edad del alumno menor	<input type="text"/>
Hombres	<input type="text"/>	Edad del mayor	<input type="text"/>

- ¿Doy a mis alumnos un trato distinto debido a su género o edad? ¿En qué forma? ¿Por qué lo hago así? ¿Qué resultados obtengo?

- ¿Hay entre mis alumnos algunos que por su origen étnico, creencias religiosas, lugar de procedencia o condición social se distingan de los demás? ¿Cómo promuevo que compartan información sobre esas características para que sus compañeros las conozcan y valoren?

Conviene reconocer que hay alumnos que nos caen bien y otros que nos caen mal. ¿Podemos manejarnos de modo que no afectemos el ambiente del aula y, sobre todo, que no excluyamos a quienes no nos simpatizan? El primer paso será combatir nuestros prejuicios y esforzarnos por conocer mejor a todos nuestros alumnos.

La apreciación que hace el docente de las capacidades de sus alumnos con mucha frecuencia se basa en aspectos externos como son la apariencia física, la conducta al relacionarse con otros, el nivel de dominio del lenguaje (diferencias lingüísticas se suelen asociar a deficiencias cognitivas) así como a una serie de factores sociales que incluyen ingresos, nivel educativo de los padres o servicios sociales recibidos⁵. Es decir, se deja llevar, aunque nos cueste asumirlo, por las apariencias.

⁵ Jackson G., & Cosca, C. (1974) *The inequality of educational opportunity in the Southwest: an observational study of ethnically mixed classrooms*. American Educational Research Journal, N° 11, 219-229

2. Ejercicio de autorreflexión

Con esta actividad queremos ayudar a conocer mejor a los alumnos y a sus familias.

Realiza una plática informal con alguno de tus alumnos con la intención de cuestionar las ideas previas que tienes acerca de él. Se trata de conocer cuáles son sus intereses, qué le gustaría ser de mayor, cómo se siente en la escuela, cómo se relaciona con sus compañeros, qué dificultades encuentra, qué le gusta, etcétera.

Tras la entrevista ¿ha cambiado la percepción que tenías del estudiante?, ¿lo conoces mejor que antes?, ¿cómo va a influir este conocimiento en tu práctica?

Diferencias en el aprendizaje

Las diferencias en ritmos y formas de aprender de los alumnos llegan a ser frustrantes para el docente que pretende llevar a todo el grupo al mismo paso y enseñar de la misma manera a todos los alumnos. Esto puede conducir a “dejar atrás” y excluir a quienes se quedan rezagados, que es una forma de negar su derecho a la educación.

Por sus dificultades educativas, se dice que algunos estudiantes presentan “necesidades educativas especiales”, lo que lleva a prestarles una atención individual que, a pesar de las buenas intenciones, tiene muchas veces serias limitaciones.

Calificar las “deficiencias” o la “discapacidad” como la causa principal de sus dificultades educativas puede hacer que se pierdan de vista las barreras que presenta el propio sistema educativo en el aula y la escuela. De modo que se debe tener mucha cautela antes de etiquetar a alguien con “necesidades educativas especiales”, “déficit de atención” o cualquier rasgo que pueda contribuir a marginarlo del grupo y a esperar poco de esa persona.

3. Ejercicio de autorreflexión

- ¿Detecto entre mis alumnos alguno(s) con necesidades educativas especiales? ¿Qué me hace pensar esto? ¿He valorado su situación para confirmar mi impresión? ¿He hecho alguna adecuación de mi trabajo para responder a esa necesidad?

Quién	Tipo de necesidad	Valoración	Adecuación

Convertir en contenidos de aprendizaje elementos culturales diversos enriquece la experiencia educativa y fortalece los lazos internos en el grupo.

Para el intercambio en el Consejo Técnico Escolar

La inclusión en la educación significa:

- Apoyar el sentimiento de pertenencia en todos.
- Incrementar la participación de los estudiantes en las actividades de enseñanza y aprendizaje, así como las relaciones con las familias de los alumnos.
- Vincular la educación a realidades locales y globales.
- Responder a la diversidad de alumnos de modo que se valore a todos igualmente.

En otras palabras, en la escuela inclusiva:

- Todo el mundo es bienvenido.
- Los adultos y estudiantes son receptivos a la variedad de identidades de género.
- Las expectativas son altas para todos los estudiantes.
- Los estudiantes son valorados por igual.
- El centro escolar rechaza todas las formas de discriminación.

Trato equitativo

En la escuela siempre han convivido niños, adolescentes y jóvenes entre sí y con adultos. El docente no siempre es consciente de lo que comunica a los alumnos. No es solamente lo que enseña, sino el ejemplo que da: su actitud, el modo de enfrentarse a la vida, la manera de relacionarse con otros y de escuchar, etcétera.

Cuanto más jóvenes sean los alumnos, mayor impacto tendrá la conducta del maestro como modelo de relaciones interpersonales. Estas percepciones son uno de los cimientos sobre los que se levanta la convivencia en el aula.

Para los alumnos la forma en que el maestro los trata contribuye a crearse una imagen de sí mismos, de su valor como personas, de sus cualidades y defectos. Y la forma en que trata a los demás alumnos influye en la idea que se hacen sobre sus compañeros. Una de las características más importantes en este sentido es el trato equitativo.

“Trato equitativo” no significa tratar a todos de la misma manera. Se refiere a reconocer y valorar las diferencias entre los alumnos para darles un trato diferente de acuerdo a sus necesidades particulares.

Hay características que son comunes a todos o a la gran mayoría de los alumnos, sea por la edad, por el lugar en que viven o por otra razón. Esto demanda un trato adecuado por parte de los maestros, pero es básicamente el mismo para todo el grupo.

Por otra parte, siempre hay algunos alumnos que presentan ciertas particularidades que los distinguen de sus compañeros y que debemos observar y analizar para saber cómo conducirnos con ellos. Esto es especialmente importante cuando se trata de rasgos que los ponen en desventaja ante la vida.

Algunas de estas situaciones de desventaja se relacionan con dificultades de aprendizaje, por ejemplo un ritmo más lento de avance o de limitaciones físicas más o menos comunes, como deficiencias visuales o auditivas. También puede tratarse de barreras físicas (diversas discapacidades) o cognitivas, como la dislexia y otras. En mayor o menor medida todas estas condiciones particulares demandan atención e intervención por parte del docente.

También encontramos alumnos que, sin padecer ninguna limitante física o cognitiva, muestran rasgos de personalidad que los distinguen y aíslan de sus compañeros. Se trata de una falta de habilidades sociales que se deben muchas veces a

problemas afectivos resultado de situaciones familiares (violencia doméstica, falta de padre y/o madre, etcétera) o de riesgo social, como adicciones, contextos delictivos o pobreza extrema.

Algunos problemas que deben ser considerados por el docente para que pueda ayudar al alumno que los presenta a desarrollar sus habilidades sociales son⁶ :

- Baja autoestima. Es decir, poca valoración de su persona, poco conocimiento de sí mismos y de sus cualidades; falta de confianza en sí mismos, en sus proyectos, en sus sueños y en sus capacidades físicas, en lo que pueden dar y recibir. Esto va acompañado del miedo a equivocarse y a correr riesgos ante lo nuevo; de timidez y expresión limitada de sus emociones y necesidades personales, tanto de manera verbal, escrita, como corporal.
- Poca capacidad de argumentación. Al dialogar o discutir sobre temas morales o intelectualmente complicados, presentan sus opiniones de forma débil y poco argumentada. Tienden a aceptar la posición de otros por evitar la discusión. En las actividades académicas se mantienen pasivos y callados, preguntan poco y aportan raramente ideas o sugerencias. Hay pasividad, mutismo, pocas preguntas sobre las temáticas, contextos o vivencias que les rodean. El explorar, el observar más allá de lo que se ve, son asuntos lejanos para ellos.
- Falta de autonomía. Les faltan herramientas para la toma de decisiones de manera personal y responsable. Es común que sean las otras personas, los medios de comunicación o la moda quienes decidan a qué le apuestan, a qué se la juegan, qué consumen, qué hacen o dejan de hacer.
- Discriminación consigo y con los demás. Tienen una tendencia a juzgarse severamente, subvalorarse, discriminarse y aislarse por sus limitaciones; esto mismo lo aplican, con la misma severidad, a los demás, especialmente en lo referente a la apariencia personal, la moda, la belleza y las identidades sexuales. Pueden discriminar a la gente indígena, a los obesos, a los homosexuales, etcétera.

De alguna manera, estos alumnos ponen en acción potentes mecanismos de defensa para protegerse de su baja autoestima académica o social y de la ausencia de una valoración positiva sobre lo que son o sobre lo que hacen.

Finalmente, hay factores de índole socioeconómica, como la pobreza extrema y, relacionada con ella, el trabajo infantil, que pueden representar fuertes obstáculos

⁶ Véase: Toro, Javier et al. (2003) *Una escuela con-sentido. Propuesta metodológica para enseñanzas y aprendizajes con sentido, ambientes escolares preventivos y cualificación de los gobiernos escolares*. Medellín: Corporación Región. Disponible en: <http://www.convivenciaescolar.net/docs/publicaciones/RACE/33%20RACE.%20Una%20escuela%20con-sentido.pdf>

los para el aprendizaje y la participación escolar de los estudiantes que enfrentan esta condición. En estos casos, puede haber cierto rechazo hacia quienes tienen mayor precariedad económica que la media de sus compañeros o, deben trabajar y, por tanto, disponen de menos tiempo y energía para atender los asuntos escolares. Estas desventajas pueden conducir al rezago, la reprobación y la deserción.

Las relaciones interpersonales son nuestra principal fuente de bienestar, y también pueden convertirse en la mayor causa de estrés y malestar. Mantener relaciones satisfactorias con otras personas eleva la autoestima. Por el contrario, la falta de habilidades sociales nos lleva a sentir con frecuencia emociones negativas, como la frustración o la ira, y a sentirnos rechazados, poco valorados o desatendidos por los demás⁷.

4. Ejercicio de autorreflexión

Haga un mapa, de memoria, de quiénes son los alumnos de su clase y en qué lugar del salón acostumbra sentarse. Después revise este mapa con la lista de alumnos de su grupo y conteste: ¿quiénes faltaron? ¿dónde se sientan? ¿hay alguna señal de preocupación especial sobre alguno(s) de ellos? Este será el “Mapa de la invisibilidad en mi salón de clases”.⁸

Para el intercambio en el Consejo Técnico Escolar

Un segundo mapa será el “Mapa de zonas críticas de la escuela para los más vulnerables”. Los participantes recorren toda la escuela, observan lo que ocurre y toman notas. Estas observaciones se comparan con los “Mapas de la invisibilidad” de todos los docentes y se abre la discusión: ¿qué situaciones ya no pueden seguir como están?, ¿qué personas están en una situación crítica que requiere una intervención inmediata?

Lo que sigue es escribir declaraciones, acordar acciones y dar los primeros pasos.

⁷ Bravo, I. y Herrera, L. (2011) *Convivencia escolar en educación primaria. Las habilidades sociales del alumnado como variable moduladora*. *Revista de educación y humanidades*, núm. 1, p. 193. Santiago de Chile.

⁸ Fierro, C., Carbajal, P. y Martínez-Parente, R. *Ojos que sí ven*, Ediciones SM, 2014. México, D.F.

La escuela y la familia tienen un papel relevante en la formación de la autoestima de los niños. Desde su práctica, el docente contribuye a este fortalecimiento cuando ⁹:

- Llama a cada alumno por su nombre, no por número ni con un genérico (“oye, niño”; “esa niña”), lo que muestra que lo identifica como persona única.
- Hace contacto visual con el alumno, que es una muestra de atención y franqueza en el trato.
- Reconoce lo que ha hecho correctamente para reforzar su confianza.
- Lo acompaña en la valoración tanto de sus virtudes como de sus limitaciones.
- Promueve sus talentos, capacidades y habilidades.
- Lo escucha atentamente sin juzgarlo y le aconseja.
- Buscan juntos soluciones a las dificultades que se le presentan y brinda apoyo para superarlas.
- Retroalimenta su trabajo diario en clase, para animarlo a sostener el esfuerzo.
- Evita juzgarlo o etiquetarlo.

5. Ejercicio de autorreflexión

1. ¿Considero que hay alumnos en mi grupo que se encuentran en una situación de riesgo social, por problemas familiares, pobreza extrema, contexto de violencia, etcétera? ¿Por qué? ¿He hablado con esos alumnos para confirmar su situación y valorar el nivel de riesgo? ¿He tratado de apoyarlos de alguna manera? ¿Con qué resultados?

⁹ Adaptado de: Finker, E. (Coord.) *Guía para el docente. Educación Primaria*. (2014). México, D.F.: Proyecto a favor de la Convivencia Escolar, PACE, SEP.

2. ¿Qué expresiones afectivas, palabras, tono de voz, gestos utilizo con los alumnos. ¿A quiénes atiendo y elogio? ¿A quiénes les grito, les hablo mal o de quiénes me burlo? ¿A quiénes ignoro?
3. ¿Qué tipo de convivencia promuevo a través de mi forma de relacionarme con los alumnos?
4. Si mantengo una relación de cercanía personal con todos mis alumnos para reforzar el sentimiento de valoración de su persona ¿qué tipo de acciones llevo a cabo para reconocer y mostrar aprecio por cada uno?

5. ¿A qué alumnos les pongo más atención? ¿Por qué?

Nombre del alumno	Razón por la que le dedico más atención

Para el intercambio en el Consejo Técnico Escolar

- ¿En esta escuela se favorece la integración de los estudiantes nuevos?
- ¿El centro escolar es físicamente accesible para todas las personas?
- ¿Cómo son las relaciones entre los docentes de la escuela? ¿Entre docentes y directivos? ¿Entre el personal y los padres de familia en general?
- ¿Qué tipo de modelo de relaciones interpersonales pueden percibir los alumnos a partir de las relaciones entre los adultos de esta comunidad educativa?

Participación en la mejora de las condiciones para el aprendizaje¹⁰

Fundamento del tema

En muchas escuelas la participación se entiende como levantar la mano para contestar alguna pregunta que hizo el maestro o para exponer alguna duda. También se considera participar a intervenir en actividades deportivas, culturales, etcétera.

Este esquema de participación es muy limitado y dirigido, que fomenta actitudes individualistas y competitivas en las que un grupo pequeño de alumnos concentra las intervenciones y los éxitos, mientras otro grupo no participa casi nunca y no obtiene ningún reconocimiento. Frecuentemente los alumnos con mayores probabilidades de fracaso y abandono escolar se encuentran en este último grupo.

En estos modelos la comunicación que se establece va en una sola dirección —del maestro a los alumnos— y los niveles de interacción entre los alumnos son muy bajos.

Es conveniente revisar la forma en la que organizamos las actividades en el aula, dando oportunidad al diálogo entre alumnos para apoyar su capacidad de reflexión y de actuar, colaborando unos con otros.

Para que exista una participación efectiva en el aula es necesario mantener niveles altos de comunicación bidireccional y de interacción profesor-alumnos y entre los propios alumnos.

Es precisamente esta interacción —cuando ocurre en un ambiente de diálogo franco, de discusión respetuosa de las diferencias y de reconocimiento a las cualidades de cada persona— la que crea un ambiente de confianza y de solidaridad entre los miembros del grupo.

¹⁰ Véase: Booth, T y Ainscow, M. (2015) op. cit.; Pérez, C. y López, I. (2010) EDETANIA N°38, 73-94. Valencia: Universidad Católica de Valencia; Díaz-Aguado, M. et al. (1999) *Programas de educación para la tolerancia y prevención de la violencia entre los jóvenes*, Madrid: Instituto de la Juventud. Disponible en: <http://hdl.handle.net/11162/58599>; Arón, A., Milicic, N. y Armijo, I. (2012) *Clima Social Escolar: una escala de evaluación*. Universitas Psychologica, vol. 11, núm. 3, 803-813; Rojas, J. (2013) *Clima escolar y tipología docente: la violencia escolar en las prácticas educativas*. Cuadernos de Investigación Educativa, vol. 4, núm. 19, 87-104.

La parte emocional, afectiva, de la comunidad educativa es de gran peso en el aprendizaje. La calidad de la convivencia en la escuela depende de la forma en que se relacionan sus integrantes y se expresa en lo que se ha llamado el “clima de aula” y “clima escolar”.

Entre los factores más relevantes para establecer un tipo de clima dentro de las aulas están la estructuración de la clase, el manejo de la disciplina y el estilo de liderazgo de los docentes.

La Estructuración de la clase depende de que se haga una planeación de clase y de que ésta se lleve efectivamente a la práctica. Cuando no se realiza esta planeación o no se utiliza en clase, el trabajo del maestro pierde consistencia, tiende a la improvisación y puede propiciar el desorden en el grupo.

Las metodologías, técnicas y estrategias utilizadas por el docente, aunque presentan cierta diversidad tienen una clara tendencia hacia las prácticas tradicionales. Se presentan los contenidos de la misma manera para todos, sin considerar diferencias en los estilos de aprendizaje y sin dar espacio a las innovaciones pedagógicas por temor a perder el control del grupo. Las actividades tienden a ser mecánicas y no hay oportunidad de reflexionar, debatir ni participar; son actividades en que los alumnos se conducen individualmente, sin mayor interacción entre ellos.

El manejo de la disciplina busca fijar ciertas conductas, tratar homogéneamente al alumnado y mantener el orden socialmente aceptado para aplicar una pedagogía convencional. En este aspecto predomina el uso de órdenes, amenazas y castigos, prácticas que muchas veces son consideradas como legítimas por gran parte de la comunidad educativa.

Los estilos de liderazgo, poder y autoridad docente que se entienden como una forma de alcanzar ciertos objetivos educativos, pero también como un mecanismo netamente de control basado en la idea de que mantener el orden es un bien que sobrepasa el tipo de aprendizaje que se puede lograr con los estudiantes.

Por el contrario, un clima facilitador del aprendizaje se caracteriza porque se ha hecho una planeación de las clases que se lleva a la práctica y evita los tiempos muertos. Aunque por momentos el docente debe hacer un fuerte llamado al orden cuando los alumnos llevan a cabo conductas disruptivas o sobrepasan los límites permitidos, en general se trata de un tipo de maestro negociador y bastante democrático.

Este tipo de docente y este clima de aula facilitador, produce en los educandos un aprendizaje tanto cognitivo como valoral, ya que se respetan los ritmos de aprendizaje promoviendo actividades diferentes y se da una relación afectiva entre los distintos actores, debido a la buena comunicación. Además este último punto facilita que el comportamiento de los alumnos sea “relativamente bueno” dentro de la sala de clase, es decir, alumnos disciplinados, con un cierto grado de autonomía y con capacidad de diálogo.

La convivencia más provechosa se basa en el aprecio por todos los integrantes de la comunidad educativa, el respeto a su dignidad como personas, la tolerancia para aceptar las diferencias de opinión, las actitudes de prevención y atención a conductas de riesgo, la protección y el cuidado de los bienes de todos y de la propia escuela, las sanciones orientadas a reparar el daño causado a otros y la reintegración de quienes infringieron las normas a la comunidad escolar.

La participación es ante todo una oportunidad que se brinda, pero no todos los alumnos querrán (por desinterés, falta de tiempo) o podrán (por falta de confianza, malas experiencias previas, timidez, limitaciones físicas) participar en todo. Habrá que generar diferentes alternativas de participación de modo que cada alumno encuentre algunas donde pueda mostrar sus talentos, conocimientos y habilidades.

6. Ejercicio de autorreflexión

- ¿Hago una planeación de mis clases y la llevo a cabo efectivamente con el grupo?

Participación en la mejora de las condiciones para el aprendizaje

- ¿Para qué tipo de tareas o acciones les pido a los alumnos que se organicen ellos mismos? ¿Cómo apoyo su organización?

- ¿Qué tipo de actividades llevo a cabo para promover la participación de las familias de los alumnos?

- ¿Qué estoy haciendo para que los papás apoyen a sus hijos cuando un especialista ha identificado que tienen alguna dificultad en el aprendizaje?

- ¿En qué situaciones identifico que los padres de familia se sienten más motivados para participar?

- ¿Mi forma de trabajo estimula la creatividad y la participación de todos? ¿Cómo lo hago? y si no ¿por qué no lo he hecho?

- ¿Con qué tipo de actividades promuevo la colaboración dentro del grupo? Enumerar 4:

- ¿Los grupos se organizan de forma equitativa para apoyar el aprendizaje de todos los estudiantes? Si no es así, ¿cómo se organizan?

Para el intercambio en el Consejo Técnico Escolar

- Revisar si se hace una planeación de clases y si se lleva a la práctica. Factores que la facilitan y que la dificultan. ¿Se considera una actividad relevante? ¿Cómo fortalecer esta práctica?

- Recuperar las oportunidades que ofrecen los acontecimientos de la vida diaria y su problemática, contribuye a darle sentido a los contenidos del programa. Se pueden tomar iniciativas de vinculación con la comunidad donde se encuentra la escuela para que, de acuerdo a la edad de los alumnos y a las condiciones locales, se realicen proyectos y acciones para un beneficio colectivo. Esto fortalece los vínculos escuela-comunidad y pone en práctica los aprendizajes teóricos, enriqueciendo su alcance.
- Otra vertiente de participación consiste en abrir al alumnado la oportunidad de presentar propuestas para realizar mejoras en la escuela y brindarle apoyo para llevar a la práctica aquellas que tengan consenso.
- ¿Qué formas usa la escuela para promover relaciones mutuamente enriquecedoras con las comunidades del entorno?
- ¿Alguna vez se ha organizado desde la escuela alguna actividad para resolver, junto con los alumnos y padres de familia, algún problema que afecte a todas las personas cercanas al plantel?
- ¿Se realizan actividades donde la comunidad educativa comparta sus tradiciones, cultura, lenguas y saberes colectivos? Por ejemplo, ferias gastronómicas, festivales culturales, etcétera.

La participación de los padres de familia¹¹

Hasta aquí hemos abordado la importancia del papel que juega el docente para fomentar la participación de todos los alumnos dentro del salón de clase, a través de la generación de un ambiente de confianza y respeto en el aula.

Igualmente importante resulta abrir la puerta a la participación de las familias en la mejora de las condiciones para el aprendizaje de todos los alumnos. También en este caso, el papel del maestro es fundamental pues de él depende que exista la apertura necesaria para que los padres de familia sientan la confianza para acercarse a la escuela.

¹¹ Véase: Cardemil, C. y Lavín, S. (2012) *Juntos logramos más. Tejiendo encuentros entre familias y maestros*, México, D.F.: Ediciones SM.

“Las relaciones entre la familia y la escuela tienen como finalidad el bienestar de los estudiantes; por lo que dichas relaciones deben sustentarse en un ambiente de colaboración y respeto”.¹²

La participación de los padres y de las familias en general puede darse en distintos niveles. En primer término está el nivel de comunicación y consiste en abrir los canales básicos para que la información fluya tanto desde la escuela hacia la familia como de la familia a la escuela. “En este nivel, la información de ambas partes abre la puerta para emprender acciones de apoyo y ayuda de parte de la familia para el alumno y propiciar su interés en la colaboración con las actividades y propuestas de la escuela...”¹³ Es decir, si el maestro en el aula detecta algún problema en un alumno, la información debe llegar a la familia en términos positivos, planteando las posibilidades de apoyo entre escuela y familiares, de modo que se sumen esfuerzos en favor del estudiante.

Un segundo nivel de participación de la familia en la escuela es el de la colaboración. En este caso, existen normalmente grupos organizados en el sistema educativo como la Sociedad de Padres de Familia; sin embargo, todas las familias pueden participar activamente cuando se involucran en el proceso educativo de sus hijos desde distintos ámbitos.

En este segundo nivel destacan las diversas aportaciones que realizan los padres de familia, empezando por su presencia en las actividades de la escuela, su colaboración en el mantenimiento y limpieza de las instalaciones y en la recaudación de fondos para mejorar distintos aspectos de la escuela.

También es importante la colaboración que la familia puede dar en el tema pedagógico, cuando contribuye con sus hijos desde el hogar en la adquisición de nuevos conocimientos que complementan y enriquecen lo aprendido en el aula. Otro ejemplo de colaboración pedagógica sucede cuando el maestro comparte con las familias los efectos positivos de la lectura en el aprendizaje y así promueve que esta actividad ocurra con más frecuencia en el hogar.

¹² Finker, E. (Coord.) *Guía para el docente. Educación Primaria.* (2014). México, D.F.: Proyecto a favor de la Convivencia Escolar, PACE, SEP. p. 82

¹³ *Ibíd.*, p. 102

Igualmente relevante es el apoyo y seguimiento a las tareas, ya que así se involucra con los contenidos de aprendizaje que sus hijos están revisando en el salón de clase, además de apoyarlos con el cumplimiento de sus responsabilidades. En este caso, es fundamental que el maestro encargue tareas pertinentes de acuerdo al programa, con la prudencia y realismo suficientes para que el alumno las pueda llevar a cabo exitosamente.

Habrá que valorar de manera especial la colaboración que dan las familias de bajos recursos y bajo nivel de escolaridad a través de la asistencia y presentación de los niños a la escuela, impulsando con ello su permanencia y continuidad en el proceso educativo. Para que esto suceda es muy importante que el maestro reconozca esta aportación de los padres, por modesta que parezca, y que se los comunique.¹⁴

Las reuniones con padres de familia constituyen el espacio de encuentro donde se juega parte importante del mejoramiento de la convivencia de toda la comunidad educativa. En este caso, el papel de docente y directivos consiste en preparar lo mejor posible estos encuentros, de modo que se aborden los desafíos más importantes acerca de los aprendizajes que se trabajarán en el periodo y comunicar de forma clara y sencilla lo que se espera lograr en el proceso educativo de los alumnos.

La empatía con todos los familiares por igual, la capacidad de escuchar y tomar en cuenta las opiniones de todos, así como el establecimiento de acuerdos para el seguimiento del proceso educativo de los alumnos, son factores que consolidan la relación de colaboración y respeto entre escuela y familia.

En nuestro país se ha establecido el modelo de los Consejos Escolares de Participación Social (CEPS) a través del cual se formaliza la participación de diversos actores, incluidos los padres de familia, en la toma de decisiones de asuntos relevantes de cada escuela.

¹⁴ Atendiendo a los objetivos del Modelo Educativo Poblano:
-Incrementar la asistencia de niños y jóvenes a la escuela.
-Asegurar su permanencia al menos hasta que concluya la educación media superior.
-Fortalecer la calidad del aprendizaje de manera que todos los estudiantes puedan aprovechar plenamente los beneficios que ofrece la educación.

En la medida que la escuela se abre a la colaboración de la familia, dicha colaboración se incrementa y puede convertirse en un círculo virtuoso, ya no sólo en favor de un alumno en particular, sino de toda la comunidad educativa. Si los directivos y docentes mantienen expectativas positivas acerca de la participación de las familias en la escuela, se favorece ampliamente la relación escuela-hogar, fortaleciendo a la comunidad en su conjunto.

7. Ejercicio de autorreflexión

¿De qué manera propicio la participación de los padres de familia en mi grupo?

Cuando detecto un alumno con algún problema de conducta ¿busco que se involucre su familia para apoyarlo conjuntamente?

¿Hasta qué nivel me gusta que participen las madres o padres de familia en mi grupo: en el nivel de información, de colaboración, de consulta o de toma de decisiones?

Para el intercambio en el Consejo Técnico Escolar

La escuela de la que formamos parte ¿es una escuela abierta a la participación de las familias? ¿qué nivel de participación de las familias es el que hemos logrado hasta ahora?

Cuando solicitamos sugerencias para mejorar aspectos de la escuela a los padres de familia ¿tomamos en cuenta lo que dicen y lo incorporamos a los planes de trabajo de la escuela?

Como comunidad escolar ¿comunicamos a los padres de familia que sus opiniones son importantes para la escuela?

¿Hasta qué punto los directivos y maestros insistimos en la participación de las familias y nos esforzamos por atraerlas?

Elaboración y aplicación de normas¹⁵

Antes de iniciar con la fundamentación teórica en torno a este tema, es importante hacer una recuperación acerca de las normas o reglas que se tienen en cada salón de clase. Estas normas pueden ser implícitas, es decir que se dan por entendidas por parte de todos aunque no estén escritas; o explícitas, o sea claramente definidas y conocidas por todos.

A continuación enumera cinco normas vigentes en tu salón de clase y las sanciones que se aplican en caso de incumplimiento:

Norma	Sanción

Fundamento del tema

Desde sus orígenes las sociedades humanas han requerido de reglas para indicar el comportamiento adecuado a sus miembros y organizar la vida en común.

La vida en la escuela y en el salón de clases tiene también la necesidad de establecer regulaciones que aseguren su buen funcionamiento y, sobre todo, que aquellos lineamientos que se establezcan sean *aceptados, interiorizados y puestos en práctica* por todos los miembros de la comunidad escolar.

¹⁵ Véase: Landeros, L. y Chávez, C. (2015) *Convivencia y disciplina en la escuela. Análisis de reglamentos escolares en México*. México, D.F.: Instituto Nacional de Evaluación Educativa, INEE; Fierro, C., et al. (2013) *Conversando sobre la convivencia en la escuela: Una guía para el auto-diagnóstico de la convivencia escolar desde las perspectivas docentes*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, Vol. 6 Núm. 2, 103-124; Mena, I. (2007) *Acuerdos de convivencia escolar. Para que todos aprendan y se sientan bien tratados*. Santiago de Chile: Fichas Valoras. Disponible en: <http://valoras.uc.cl/fichas/acuerdos-de-convivencia-escolar-para-que-todos-aprendan-y-se-sientan-bien-tratados-2/>

Las normas fijan límites a la conducta de todos los integrantes de la comunidad educativa con el propósito de garantizar que reciban el trato que su dignidad de personas exige, y que es condición para el pleno ejercicio del derecho a la educación, entendido como derecho a aprender.¹⁶

Si las normas son acordadas por todos con base en valores compartidos, serán respetadas y cumplidas aunque no haya una persona vigilando ni un castigo para quienes no lo hagan. ¿Por qué razón? Porque estarán respondiendo a las necesidades de cada uno de los participantes, y de este modo serán pertinentes. Además, porque su cumplimiento será importante para sentirse bien y a gusto en el salón, por tanto serán normas relevantes.

Por eso es tan importante promover la participación de los alumnos para establecer cuáles serán las normas a observar en el salón de clases, los motivos para establecerlas y las consecuencias de no respetarlas, es decir, las sanciones por el incumplimiento.

Esta participación debe ser meditada y adecuada al grado de madurez de los alumnos, particularmente en lo que se refiere a su desarrollo socio-moral, es decir, a la capacidad que tienen de autorregular su conducta por un compromiso con el bienestar del grupo.

Los niños pequeños, hasta los 9 años aproximadamente, respetan las reglas porque quieren recibir premios y reconocimientos o evitar las sanciones, y también por obediencia a la autoridad de los adultos. Buscan satisfacer sus deseos y tienen aún poca conciencia de la bondad o maldad de sus actos. Se guían en buena medida por el comportamiento de los mayores, por lo que el buen ejemplo es clave para su educación.

Entre la pubertad y la adolescencia (9 a 16 años), se refuerza el sentido de pertenencia a uno o varios grupos: la familia, los compañeros de aula o algún grupo de adultos. Niños y jóvenes tratan de ser aceptados y reconocidos como dignos de respeto. Aunque ya hay identificación con determinados valores, la conducta puede variar según los usos y costumbres de cada grupo al que se pertenezca.

¹⁶ Tomasevski, K., (2004) *Indicadores del Derecho a la Educación*. Revista Instituto Interamericano de Derechos Humanos, vol. 40, 341-388. Disponible en: <http://www.corteidh.or.cr/tablas/R08064-11.pdf>

Hacia los 16 años y en adelante se tiende hacia la autonomía moral, donde el respeto a determinadas normas se debe más a la convicción personal que al temor al castigo. Se desarrolla un sentido de la justicia, de la solidaridad y otros valores a partir de los cuales se decide cumplir o no las normas.

Este proceso de desarrollo depende en buena medida de que en la familia y en la escuela, entre otros espacios, se favorezcan relaciones que contribuyan a la maduración socio-moral de niños y jóvenes. Si no se les ofrecen oportunidades para reflexionar sobre el sentido de las normas en función del respeto y el aprecio hacia las demás personas, bien pueden llegar a la edad adulta sin desarrollar una moral autónoma, es decir, la que responde a valores definidos por uno mismo y cuyo cumplimiento depende de la propia convicción.

Participar en la decisión de cuáles serán las normas que rijan el comportamiento en el salón de clases y las consecuencias de incumplirlas, implica que los alumnos comprendan su sentido, es decir las razones para establecer cada una, y que en conjunto buscan favorecer un buen clima en el aula para la convivencia y el aprendizaje. Comprender el sentido de las normas es una condición esencial si queremos promover su *interiorización*, es decir, la aceptación personal y por tanto, el compromiso en su cumplimiento.

El acuerdo de convivencia en el salón de clases

La intención de los Acuerdos de Convivencia Escolar es establecer un compromiso del maestro y los alumnos respecto a las normas que regularán las relaciones en el aula. Usualmente hay reglamentos escolares que son poco conocidos por el alumnado. Muchas veces las reglas de conducta las van conociendo por la propia experiencia, sobre todo cuando alguien las desobedece.

Se trata ahora de definir esas reglas con el consenso del grupo y aclarar de antemano las consecuencias que habría para quienes no las respeten. Esto tiene la ventaja, por una parte, de que todos conozcan esas reglas, que asuman que participaron en establecerlas y que saben y aceptan lo que implica su incumplimiento.

De este modo se fortalece la democracia, se da prioridad a lo que conviene al grupo y a cada uno de sus miembros y se desarrolla el sentido de justicia, ya que las sanciones no se establecen ni se aplican arbitrariamente por parte del docente. Esto último es muy importante, ya que el sentido de legalidad y de justicia se forma en las experiencias diarias en que un determinado código de reglas funciona de manera regular y previsible.

Puede haber situaciones especiales que ameriten hacer excepciones en la sanción por el incumplimiento de una norma; es decir, su aplicación no debe ser inflexible ni intransigente. Sin embargo, la formación en una cultura de legalidad implica: 1) saber que hay normas, 2) que son sólo las necesarias, 3) que han sido acordadas entre todos, 4) que funcionan y se aplican de manera regular, 5) que su incumplimiento supone asumir determinadas consecuencias y 6) que esas consecuencias son formativas, proporcionales a la falta y tienen un propósito de reparación del daño.

Recapitulando: conviene establecer pocas normas y formularlas con mucha claridad, de modo que se asegure su conocimiento, comprensión y empleo por parte de los alumnos.

Es recomendable formular las normas en sentido positivo, es decir indicando lo que se espera de cada quien. Después se puede señalar lo que no debe hacerse.

Las consecuencias por incumplimiento de las normas deben estar proporcionadas a las faltas y tener un propósito formativo. Hay que evitar castigos que ridiculicen al alumno o que resulten absurdos o sin sentido. Precisamente al llamarles **consecuencias** se pone el acento en el hecho de que la sanción resulta del incumplimiento de la norma y no de una decisión arbitraria de la autoridad.

Aplicar castigos significa que se piensa que el incumplimiento de la norma se hace con mala intención; sin embargo el comportamiento adecuado es algo que niños y jóvenes aprenden poco a poco. De ahí la importancia de animar y reconocer constantemente los esfuerzos y los progresos de los alumnos en su comportamiento. Si el docente sólo se refiere a las normas de manera negativa, comunica el mensaje de que sólo importan cuando se incumplieron y no porque mejoran la vida en común.

También hay que tener presente que a veces se incumplen las normas por diversos motivos que deben considerarse a la hora de aplicar sanciones y, sobre todo, para detectar señales de alerta: por olvido, porque los demás no las respetan, para llamar la atención, por rebeldía, para agredir a la comunidad o al docente, etcétera. Explorar las causas para no respetar una norma es esencial para establecer y ajustar las consecuencias y resolver aquellas otras cuestiones que están asociadas a su incumplimiento, como puede ser el aburrimiento derivado de actividades excesivamente rutinarias y carentes de interés para los alumnos.

En todo caso, no respetar un acuerdo debe ser motivo de sanción, pues de otro modo se pierde el respeto por los acuerdos y por los valores que representan.

Hay faltas que tienen una consecuencia directa para quien las comete; por ejemplo llegar tarde implica perderse la explicación del maestro sobre algún tema. Cuando la transgresión de una norma no tiene una consecuencia directa y rápida, se hace necesario establecer una que relacione la sanción con la conducta inadecuada.

Es deseable que las consecuencias se orienten, siempre que sea posible, a la reparación del daño: si maltraté el material de trabajo de un compañero, se lo repondré; si me metí a fuerzas y empujones en un lugar de la fila que no me correspondía, pediré disculpas a los afectados y pasaré a ocupar el último lugar, etcétera.

Será conveniente revisar periódicamente las normas establecidas, para evaluar su pertinencia y efectividad. Esto porque en ocasiones los alumnos pueden proponer demasiadas normas, o que resultan muy difíciles de cumplir o bien sanciones desproporcionadas a la falta. En tales casos es el criterio del docente el que permitirá guiar el razonamiento de los alumnos hacia fórmulas más adecuadas y pertinentes, las cuales, por lo mismo, serán más propicias para su puesta en práctica.

Para iniciar el proceso de elaboración de normas se propone exponer, primero cada uno y después colectivamente, lo que cada quien necesita para sentirse a gusto en el grupo y para aprender. ¿De qué se trata? De asegurar un ambiente agradable y distendido en el que todos puedan aprender y disfrutar del tiempo que pasan en el salón de clases y en la escuela.

Se utiliza esta información para establecer las normas, formuladas en sentido positivo (por ejemplo, en lugar de: “está prohibido insultar a los demás”, se formula: “todos nos hablamos con respeto”).

Hay que destacar la relación entre metas, necesidades y normas, de modo que quede claro el porqué de dichas normas y el hecho de que son producto del consenso del grupo. Son las necesidades las que dan sentido a determinadas metas, y a su vez, las metas acordadas se expresan en ciertas normas cuyo cumplimiento ayuda tanto al docente como a los alumnos a sentirse seguros en su salón.

Para decidir las sanciones sobre el incumplimiento de las normas acordadas, se puede promover la reflexión sobre la acción, pensar en cómo se sentiría la persona afectada para analizar las consecuencias de un comportamiento inadecuado.

La aplicación de una sanción siempre debe ir acompañada de una reflexión sobre las causas que la provocaron, el daño que causó no respetar la norma y las posibles alternativas de comportamiento frente a una situación similar sin provocar un daño.

Esto último tiene una gran importancia, ya que las normas y su cumplimiento, así como los conflictos relacionados con las faltas de atención a las mismas, son oportunidades privilegiadas para desarrollar la *empatía*, es decir, la capacidad de ponernos en el lugar de la otra persona; de imaginar los sentimientos y la afectación que puede vivir ante determinadas situaciones. Esto nos hace sensibles al dolor, a las necesidades y a los sentimientos de las demás personas. De alguna manera nos hace más humanos y nos ayuda a ser conscientes de nuestra propia

dignidad en función de la cual podemos y debemos exigir un determinado trato a las demás personas, en cualquier espacio en que nos desenvolvamos.

Cuando las normas se aplican consistentemente y no al capricho —según la persona o el estado de ánimo del maestro— ganan legitimidad y poco a poco se asume el compromiso de cumplirlas en función del bienestar del grupo al que se pertenece. Aplicar las normas de manera arbitraria es en sí mismo una injusticia¹⁷ ya que significa hacer público que, lo que para uno exige, para otro se negocia o se incumple. Nos distorsiona el sentido de la legalidad al mostrar que el cumplimiento de las normas depende de la posición, el prestigio, la simpatía o cualquier otro rasgo con el cual “negociamos” con la autoridad. Esta situación es el germen de lo que más adelante, en la vida pública llamaremos “corrupción”, es decir que el sistema legal está en función de personas y negociaciones, no de normas para todos y asumidas de igual manera por todos.

En todas las etapas el docente juega un papel esencial como figura de autoridad que vigila el cumplimiento de la normatividad sin abusar de su poder y que se sujeta a sí mismo a cumplirla.

En síntesis, como se señaló, la participación de los alumnos, el liderazgo del maestro y el enfoque preventivo de las normas y las sanciones, favorecen el desarrollo de una cultura de confianza en la legalidad y el sentido de la justicia en la escuela.

Algunas estrategias para la formulación colectiva de las normas

Una posible estrategia para la construcción colectiva de las normas del aula es la siguiente:

¿Qué es? Un proceso por el cual los alumnos y su maestro definen conjuntamente las reglas de comportamiento en el salón de clases, las razones y valores a que responden, así como las sanciones que se aplicarán a quienes no las cumplan.

¿Para qué es? Para que los alumnos entiendan el propósito de establecer ciertas normas que facilitarán el aprendizaje y el buen clima en el aula. De este modo tendrán mejor disposición para respetarlas y asumirán un compromiso con sus compañeros y con su maestro.

¹⁷ Heller, A. (1991). *Sociología de la Vida cotidiana*. Madrid: Editorial Península.

¿Cómo se hace?

Paso 1. Cada alumno piensa lo que quisiera lograr al venir a la escuela y lo anota en una hoja.

Paso 2. Cada uno agrega en la hoja 3 cosas que lo hacen sentirse a gusto en la escuela.

Paso 3. El docente pide a cada alumno lea lo que anotó y lo va registrando en el pizarrón, agregando un asterisco en cada idea que se repite.

Al venir a la escuela quiero	Para estar a gusto en el grupo necesito

Paso 4. Comentan sobre lo que necesitan para lograr lo que quieren en la escuela y para sentirse a gusto en ella, destacando aquellas en las que coinciden.

Paso 5. El docente agrega una columna en la tabla:

Al venir a la escuela quiero	Para estar a gusto en el grupo necesito	Para lograrlo necesitamos

Paso 6: La lista de necesidades (“para lograrlo necesitamos”) se formula en términos de normas de convivencia en el aula.

Una segunda etapa es en la que se agregan las columnas “consecuencias” y “qué estamos tratando de cuidar o proteger a través de esa norma”. Como se aprecia en el ejemplo que sigue, la idea es que la consecuencia corresponda de la manera más directa posible a la norma que se incumplió y reforzar el sentido de cada norma, es decir, lo que busca protegerse en beneficio de todos.

Un ejemplo de normas, consecuencias y valores para el salón de clases.

Normas	Consecuencias	¿Qué cuidamos al establecer esta norma?
Escuchar con atención las ideas y opiniones de los demás.	Atiendo y pido una disculpa. Si no cumplo, me retiro 5 minutos para pensar y controlar mi ánimo.	Sabernos respetados a la vez que respetamos a las demás personas.
Cumplir con las tareas.	Me apuro con el trabajo del día para hacer la tarea atrasada al terminar la clase.	Saber que somos responsables de cumplir con las tareas que tenemos encargadas como alumnos.
Traer el material y los útiles necesarios.	Trato de conseguirlas buscando la solidaridad de mis compañeros.	Saber que necesitamos conseguir los útiles escolares que nos permitan participar en las tareas de clase.
Hacer los trabajos en orden y sin interrumpir a los compañeros.	Me separo de los demás hasta que me sienta listo para concentrarme en el trabajo.	Aprender a respetar el trabajo de los demás de la misma forma que esperamos que ellos nos permitan concentrarnos en el nuestro.

Adoptar medidas para prevenir la indisciplina

Además de establecer las normas de convivencia, es conveniente tomar medidas que ayuden a evitar que se presenten situaciones conflictivas que generen indisciplina o violencia.

La observación de situaciones que se prestan a discusiones, abusos o enfrentamiento permitirán al maestro determinar cuáles son las medidas de prevención más adecuadas para cada caso.

Algunas medidas demandan establecer ciertos procedimientos (el maestro acompaña a los alumnos al salón) y otras el establecimiento de normas (no se puede apartar el lugar a nadie; el orden en la fila queda conforme los alumnos van llegando).

También se sugieren las sanciones a quienes, a pesar de las medidas adoptadas, incumplan las normas.

Criterios de actuación para prevenir e intervenir ante posibles conflictos				
Conflicto	Donde	Cuando	Prevención	Sanción
Colarse, empujar, insultar en las filas para entrar al salón.	Filas, en el patio.	A la hora de entrada a la escuela.	El maestro acompaña a sus alumnos hasta el salón. No se guarda lugar. El lugar se ocupa por orden de llegada.	Pedir una disculpa. Pasar al último lugar de la fila.

8. Ejercicios de autorreflexión

- Comparando las normas y sanciones enumeradas al principio de este apartado con la propuesta aquí sugerida para establecer el acuerdo de convivencia en el aula ¿qué cambios habría? ¿cómo puedo reformular algunas de ellas para que efectivamente estén orientadas a fomentar la convivencia en el aula?

- ¿Considero conveniente la participación de mis alumnos en la definición o adecuación de las normas de aula? ¿por qué?

- ¿He sido consistente en la aplicación de normas, sin distinciones ni preferencias respecto a quienes las incumplen?

Manual para el Mejoramiento de la Convivencia Escolar
a partir de la Reflexión sobre la Práctica Docente

- ¿Las sanciones previstas por incumplimiento se ajustan a la falta y se orientan a reparar el daño?

- ¿Estoy dispuesto a incluir normas que también yo, como docente, deba cumplir? ¿Reconoceré mi falta si llego a incumplir una norma (faltar al respeto, burlarme, gritar o exhibir de cualquier manera a alguien)?

Resolución de conflictos¹⁸

Fundamento del tema

Se habla de un conflicto cuando hay deseos, objetivos o intereses contrarios o cuando existe tensión entre personas o grupos de personas.

La escuela, como cualquier otro espacio social no puede estar exenta de enfrentar situaciones de conflicto. De hecho, el conflicto forma parte esencial de la vida en sociedad. Dada la diversidad de personas que hay en toda escuela (niños, niñas, jóvenes, adultos), las distintas jerarquías entre ellas y, en nuestro país por lo menos, las cargas de trabajo que enfrentan directivos, docentes y empleados de apoyo, no sorprendente que aparezcan frecuentemente conflictos entre sus integrantes.

En todo conflicto pueden identificarse diferentes actores o partes involucradas, ya sean personas, grupos informales o grupos organizados. Son estas partes las que entran en tensión ya sea por diferencias de opinión, de objetivos e intereses o de valores.

Las partes principales son las que tienen un interés directo en el conflicto y persiguen sus metas activamente para promover esos intereses.

Las partes secundarias, tienen interés en el resultado pero no están directamente involucradas ni juegan siempre un papel activo en su desenlace.

Las intermediarias son aquellas partes que intervienen para facilitar la resolución del conflicto y mejorar la relación entre las partes.

Muchos conflictos se producen por prejuicios entre las personas, deficiencias en la comunicación o conductas negativas que se repiten. También ocurren por falta de información para adoptar las decisiones correctas.

¹⁸ Véase Finker, E. (Coord.) *Guía para el docente. Educación Primaria.* (2014). México, D.F.: Proyecto a favor de la Convivencia Escolar, PACE, SEP.; Córdoba, A. et al.(2010) *La solución pacífica de conflictos en la escuela.* Disponible en: <http://vivalaalegria1.blogspot.mx/2010/04/uso-de-las-tics-como-instrumentos-de.html>; Chica, M. (2007). *Del conflicto a la cultura de paz: implicaciones.* Revista Iberoamericana de Educación, núm. 44. Disponible en: <http://rieoei.org/1940.htm>; Booth, T. y Ainscow, M. (2015) *Guía para la educación inclusiva. Desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros escolares.* FUEM-OEI. Disponible en: <http://rieoei.org/1940.htm>

Otros tipos de conflicto surgen del interés en ocupar posiciones de beneficio personal o de grupo, obtener recursos o por condiciones de injusticia en espacios institucionales.

Dado que no es posible ni deseable evitar la aparición de conflictos, debemos enfocarnos en la mejor manera de atenderlos para lograr la mejor solución posible y un aprendizaje para las partes involucradas.

Negociación y mediación

Por medio de la negociación las distintas partes que tienen conflictos de intereses tratan de llegar a acuerdos. Se reúnen para informarse mutuamente de sus necesidades e intereses, intercambiar recursos y posibles soluciones.

Las actividades de negociación han de contemplar:

1. Planificar y analizar. Sobre el conflicto, implicados, soluciones y partes. Ello se puede hacer mediante un esquema del conflicto en el que se analicen los motivos, problemas, discrepancias, intereses, barreras, diferencias de valores, obstáculos que existen entre las partes.
2. Establecer un tono positivo, crear un proceso negociador con voluntad de hallar soluciones viables. Reconocer y validar a la otra persona.
4. Generar ideas y soluciones. Ordenar los procedimientos de resolución de conflictos para conseguir el máximo beneficio con el mínimo costo.
5. Evaluar las soluciones para estimar el logro de cada parte en cuanto a los objetivos alcanzados y las concesiones realizadas. Determinar por tanto las ventajas y desventajas para cada curso posible de acción.
6. Decidir un curso de acción.

El tercer lado: la mediación¹⁹

Cuando aún no se puede llevar a cabo el proceso negociador debido a que las partes no se ponen de acuerdo, se necesita ayuda de alguien ajeno al conflicto, es el caso de la mediación, que implica la intervención de una tercera parte, aceptable por todos, que no tiene autoridad para tomar decisiones. Puede ser un docente ajeno al grupo, un padre de familia o incluso un alumno de mayor edad; lo importante es que no sea parcial hacia nadie.

El tercer lado en su papel de interventor del conflicto, como un tercero neutral, debe identificar los intereses reales de los actores en conflicto y ayudarles, conduciendo un proceso de comunicación, a explorar los elementos del conflicto de modo que puedan encontrar opciones de solución satisfactorias y acordar sobre las formas y mecanismos para llevarlas a cabo.

La mediación se propicia cuando dos personas o grupos que experimentan una situación conflictiva, deciden sentarse a hablar en presencia de otra persona que no emitirá un juicio ni decidirá por ellos. En este momento se crea un espacio privilegiado para encontrar un acuerdo que tramite las diferencias de los actores del conflicto sin acudir a la violencia. Por eso, suele definirse a la mediación como una “negociación asistida”.

Habilidades	Apropiación reflexiva	Actitudes y valores
Conocer a los alumnos.	Aprovechar el conflicto para crear un vínculo entre los alumnos o entre los alumnos y el maestro.	Hacer del conflicto algo valioso educativamente.
Ser expresivo, decir con respeto y claridad lo que se piensa o se siente.	Aprovechar los momentos difíciles para relacionarse socialmente con sus alumnos.	Pensar en el conflicto como una oportunidad para transmitir un mensaje educativo.

¹⁹ Vallejo, H. y García, D. (2008). *Guía didáctica para la mediación escolar*. Santiago de Cali: Secretaría de Educación Municipal, p. 40.

Habilidades	Apropiación reflexiva	Actitudes y valores
No regañar (es una estrategia de contención en situaciones extremas pero no es la solución de los problemas).	Prevenir (tener siempre planeación de las actividades y recursos adicionales para situaciones emergentes).	Ser justos.
Escuchar con atención.	Asumir ser autoridad, aceptar la responsabilidad en este sentido.	Ser congruente entre el decir y el hacer.
Detectar los factores que favorecen los conflictos (tiempos prolongados de inactividad, clases aburridas).	Explicar en su caso, el sentido de las sanciones.	Organizar y aprovechar el tiempo.
No sermonear.	No hacer del conflicto una cuestión personal.	Ser objetivos.
No ahondar el problema sino resolverlo.	No llevarse los problemas a casa (no implicarse emocionalmente).	Ser prudentes.
No aplazar el problema sino resolverlo en el momento justo.	Respetar las normas institucionales.	Tratar el conflicto oportunamente.

Círculos restaurativos

Una estrategia más completa y profunda que existe para el manejo de los conflictos son los llamados círculos restaurativos. Estos círculos constituyen una alternativa de diálogo en el cual todos los participantes son igualmente importantes, de ahí la necesidad de que la dinámica ocurra efectivamente en círculo y no de otra manera. Además, resultan especialmente útiles cuando en el conflicto identifica-

mos más de dos partes afectadas y por lo tanto, es necesario que todos cuenten con la misma oportunidad de expresarse en relación al problema y juntos puedan llegar a un acuerdo.

Esta estrategia puede ser utilizada ampliamente en el salón de clases siempre que se quiera propiciar una participación equitativa de todos los alumnos, pues pone a todos en igualdad de circunstancias y otorga así los mismos derechos para expresarse en relación con el tema o la situación planteados. Se llaman restaurativos porque se proponen restaurar el diálogo interrumpido entre las partes en conflicto. Esto se hace a través de preguntas como: “¿Cómo me siento con lo que ha ocurrido?” “¿En qué pensaba cuando decidí actuar como lo hice?” “¿Qué quería al actuar así?” “¿Qué quisiera que pasara de ahora en adelante sobre este asunto?” “¿Qué quiero ofrecer para lograrlo y qué quisiera que ofrecieran los demás?”.²⁰

Lo más importante de esta estrategia es que ofrece la posibilidad de reintegrar al grupo a la persona que ha cometido una falta hacia otra persona y lo mismo a quien ha sufrido un daño o abuso. Los círculos restaurativos están basados en la forma tradicional que comunidades originarias utilizaban para reintegrar a la comunidad a quienes por alguna razón rompieron los acuerdos establecidos para vivir juntos.

Se trata de una oportunidad extraordinaria de reflexión colectiva la que puede ser propiciada mediante círculos de restauración, tanto en cuanto al reconocimiento y manifestación de los propios sentimientos, como del respeto, escucha y cuidado ante los de los demás.

La estrategia de círculos restaurativos representa una vía profunda de construir comunidad en el salón de clases, pues opera bajo un paradigma de participación que responde a un sentido de equidad, justicia y comunidad en el salón. Es decir, esta estrategia significa toda una forma de pensar y entender la vida del aula como construcción de comunidad, que anticipe y viva lo que en un futuro podemos plantearnos también en espacios familiares, laborales y comunitarios.

²⁰ Más detalles sobre esta técnica en:
http://hazitzen.comunicacionycreatividad.com/justicia_practicas_%20restaurativapdf

9. Ejercicio de autorreflexión

- Cuando detecto un conflicto entre dos o más alumnos ¿cuál es mi forma de intervenir?

- ¿Cómo oriento a los alumnos para que usen maneras no agresivas de expresarse?

- ¿Qué tipo de actividades he realizado con mi grupo orientadas a promover la confianza y la claridad para que expongan sus ideas sin agresividad?

- ¿Cómo enseño a los alumnos acerca de las consecuencias de utilizar la venganza para actuar ante los conflictos individuales o grupales?

Para el intercambio en el Consejo Técnico Escolar

Algunos indicadores para entender la manera en que se manejan los conflictos en la escuela y en el aula son los siguientes:

- ¿Los conflictos son resueltos mediante el diálogo y no mediante presiones por la diferencias de autoridad o por la fuerza?
- ¿Se desarrollan actividades con los estudiantes orientadas a promover la confianza y la asertividad sin agresividad, como es el caso de los deportes de conjunto, obras de teatro, acciones en beneficio de la comunidad, etcétera?
- ¿Se usan la literatura, la música, el teatro y otros medios para ayudar a los alumnos a entender los sentimientos?
- ¿Se explora cómo algunas representaciones masculinas fomentan la violencia hacia otros hombres y hacia las mujeres?
- ¿Los estudiantes analizan lo que ganan y pierden uniéndose a pandillas violentas y cómo la violencia entre bandas se puede evitar, dentro y fuera de la escuela?

Brigadas escolares

- Dentro de las escuelas, deben existir las Brigadas escolares, que son un elemento clave para dar seguimiento a la toma de acuerdos del proceso de elaboración y aplicación de normas en el aula y en toda la institución.
- Las Brigadas, en principio, se integran por siete miembros: el o la directora de la escuela, dos padres de familia, dos personas que pertenezcan al personal de la escuela y dos estudiantes. Su función es tomar las medidas necesarias para velar por la seguridad escolar y deben llevar a cabo actividades como:
 - Establecer medidas de prevención que propicien un entorno escolar sano y de tranquilidad.
 - Realizar y fomentar en la comunidad escolar, la realización de conferencias, foros, pláticas o eventos de cualquier índole, que tienda a fomentar la cultura de la legalidad.
 - Formar y establecer vínculos efectivos de coordinación entre las autoridades escolares, con diversas autoridades para la gestión de recursos para cubrir las necesidades de seguridad escolar que requiera el plantel, reportar los hechos de violencia física y/o verbal, de que sea víctima algún miembro de la comunidad escolar, así como acontecimientos o establecimientos que representen algún peligro.
- Las Brigadas son el órgano colegiado que da cohesión a la implementación de diversas normas en la escuela, monitorea la convivencia y detecta problemáticas para atenderlas antes de que éstas tengan repercusiones sobre algún miembro de la comunidad escolar.
- Las brigadas se crean para cada ciclo escolar a través de un acta y deben sesionar constantemente.

Comentario final

El objetivo de manual es brindar al docente una serie de estrategias y herramientas encaminadas a mejorar la convivencia escolar desde la vida cotidiana del salón de clases, que sabemos que no está exenta de dificultades y sorpresas. Se espera que estas reflexiones, analizadas en el plano más general de la escuela en sesiones del CTE y dentro del proceso de Autodiagnóstico de la Convivencia Escolar de su plantel escolar, sirvan para diseñar políticas y estrategias que contribuyan a hacer más significativo el aprendizaje académico y social de todos los que participan en la comunidad educativa.

Para ello revisamos y desglosamos algunos conceptos como educación inclusiva, participación, trato equitativo, resolución de conflictos, elaboración de normas escolares y mejora de las prácticas pedagógicas, que una vez integrados conforman un conjunto de elementos necesarios para lograr una convivencia democrática en el salón de clases, en la escuela y en la comunidad.

Es indispensable mencionar que el papel de docentes, directivos y padres de familia es fundamental en la consecución de todas estas ideas y estrategias propuestas.

En estos días en que pasamos de una crisis a otra, es importante destacar que cada maestro frente a grupo representa una oportunidad de transformación de la sociedad que somos en la que queremos llegar a ser. El docente es agente de cambio que, provisto de las herramientas necesarias, puede promover la construcción de comunidad y reforzar la importancia de “aprender a vivir juntos”, con todo lo que esta idea implica.

Mejorar nuestra práctica es también una forma de mejorar nosotros mismos como personas y por lo tanto de influir positivamente en todos aquellos que nos rodean, empezando en este caso por los alumnos de nuestro grupo, los compañeros docentes, directores y supervisores con quienes trabajamos y las familias que integran nuestra comunidad escolar.

Acuerdos de convivencia

¿Qué son?

Los Acuerdos de Convivencia son el resultado de una conversación abierta y participativa en la cual alumnos y docente ponen en común aquello que necesitan o que les ayuda a sentirse bien en su salón de clases y a aprender.

También ponen en común sus ideas y sugerencias sobre lo que piensan que necesitan sus compañeros para aprender y sentirse bien en el aula.

Los Acuerdos reflejan el tipo de valores y los derechos que buscamos proteger en la vida del grupo.

Son el resultado de un proceso deliberativo, impulsado por el docente responsable del grupo. El resultado es un documento público que debe ser conocido y aceptado por todos. Su contenido remite a las condiciones necesarias para lograr en el aula una convivencia respetuosa y un ambiente favorable al aprendizaje.

Se requieren procesos periódicos para su revisión y ajuste.

¿Quién los elabora?

Los Acuerdos se elaboran en conjunto por parte de los alumnos y su maestro, quien conduce esta conversación.

¿Quiénes participan?

Todos los miembros del salón de clases.

¿Por qué son importantes?

Los Acuerdos de Convivencia son de gran importancia en la vida del salón de aula porque reflejan el compromiso que hacen docente y alumnos en cuanto a la manera de tratarse. De modo que no se trata solamente de formular el Acuerdo, sino de aprender a cumplirlo, ya que será esto lo que le dará validez efectiva.

Pistas para crear acuerdos²¹:

- 1.** Procurar que los Acuerdos sean el resultado de un verdadero ejercicio de diálogo, participación y escucha de todos los alumnos.
- 2.** Cuidar que la formulación sea clara y precisa en cuanto a la conducta esperada, evitando que haya ambigüedad o vaguedad.
- 3.** Formular los acuerdos aludiendo a las conductas deseables para una convivencia armónica. Esto permite promover un enfoque centrado en la responsabilidad más que en la obediencia y el castigo.
- 4.** La formulación de sanciones debe guardar relación con las faltas cometidas y es respetuosa de los derechos de quienes infringen la norma.
- 5.** Mantener un equilibrio adecuado en cuanto a los derechos y las obligaciones, tanto de los alumnos como del docente.
- 6.** Procurar que se reflejen equitativamente normas referidas a las condiciones necesarias para el aprendizaje (orden y disciplina) y normas referidas al trato hacia las demás personas (respeto y cuidado).
- 7.** Reflejar la preocupación por la protección y el cuidado de niños, niñas y adolescentes.
- 8.** Reconocer el derecho de los estudiantes de participar en las decisiones que les afectan y establecer mecanismos para hacer posible esa participación.
- 9.** Reconocer claramente el derecho a las diferencias, así como el rechazo a toda forma de discriminación.
- 10.** Incluir normas que promuevan el respeto y la solidaridad en el grupo de clase.

²¹ Este apartado toma en cuenta y sugiere profundizar en las rúbricas propuestas para la revisión y el análisis de reglamentos de escuela y aula disponible en: Landeros, L. y Chávez, C. (2015) Convivencia y disciplina en la escuela. Análisis de reglamentos escolares de México. INEE, pp. 147-152. Disponible en: <http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P1/C/232/P1C232.pdf>

Puebla, México, 2016

Se imprimió por encargo de la Secretaría de
Educación Pública del Estado de Puebla en

intelli

Intelli Impresores, S.A. de C.V., Alemania 19-1, Colonia
Independencia, C.P. 03630 México, D.F.,
en el mes de mayo de 2016.

Edición limitada a 10,000 ejemplares