

# Guía para el diseño y evaluación de un Plan de Convivencia de centro

Maria Carme Boqué Torremorell



# **Guía para el diseño y evaluación de un Plan de Convivencia de centro**

Maria Carme Boqué Torremorell

Catálogo de publicaciones del MEFD: <https://libreria.educacion.gob.es>

Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado (CPAGE): <https://cpage.mpr:gob.es/>

Título:

*Guía para el diseño y evaluación de un Plan de Convivencia de centro*

Dirección y Coordinación:

Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. Secretaría de Estado de Educación; Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial; Subdirección General de Cooperación Territorial e innovación Educativa -SGCTIE-.

De conformidad con el artículo 14.11 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, todas las denominaciones que, en virtud del principio de economía del lenguaje, se hagan en género masculino inclusivo en el presente informe y se refieran a miembros de órganos o a colectivos de personas, se entenderán realizadas tanto en género femenino como en masculino.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN PROFESIONAL

Y DEPORTES

Subdirección General de Cooperación Territorial e Innovación Educativa

Edita:

© SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA

Subdirección General de Atención al Ciudadano,

Documentación y Publicaciones

Edición 2025

NIPO: 164-25-215-I

Maquetación: Cristina Rico

# ÍNDICE

<b>1. Presentación</b>	6
<b>2. Paso 1. Justificación del Plan de Convivencia</b>	10
2.1. Esquema del Paso 1	10
2.2. Introducción y exposición de motivos	14
2.3. Principios fundamentales para la convivencia positiva	17
2.4. Referentes normativos	18
2.5. Vinculación con el Proyecto Educativo de Centro	20
2.6. Ámbitos que configuran la convivencia positiva y el bienestar	21
2.7. Objetivos y destinatarios del Plan de Convivencia	24
<b>3. Paso 2. Diagnóstico de la convivencia en el centro</b>	29
3.1. Esquema del Paso 2	29
3.2. Examen integral del clima de convivencia en el centro	34
3.3. Identificación y análisis de las actuaciones para la convivencia positiva	37
3.4. Áreas de mejora, prioridades y formulación de objetivos específicos	38
<b>4. Paso 3. Estrategias y medidas para la convivencia positiva y el bienestar</b>	39
4.1. Esquema del Paso 3	39
4.2. Promoción de la convivencia positiva	42
4.2.1. Educación socioemocional	42
4.2.2. Coeducación e igualdad	42
4.2.3. Dinámicas de cohesión de grupo	43
4.2.4. Trabajo cooperativo	43
4.2.5. Inclusión	43
4.3. Prevención del malestar	44
4.3.1. Participación y sentido de pertenencia	44
4.3.2. Círculo restaurativo de la palabra	44
4.3.3. Tutoría entre iguales	44
4.3.4. Ética y pedagogía del cuidado	45
4.3.5. Normas de convivencia en el centro	45
4.3.6. Derechos y deberes de la comunidad educativa	45
4.4. Gestión pacífica de los conflictos	46
4.4.1. Mediación	46
4.4.2. Conversaciones y conferencias restaurativas	46
4.4.3. Disciplina positiva	46
4.5. Protección contra la violencia	47
4.5.1. Visibilizar y deslegitimar las violencias hacia la infancia	47
4.5.2. Política de protección y buen trato	49
4.6. Desarrollo de la cultura de la paz	49
4.6.1. Educación en valores y derechos humanos	49
4.6.2. Educación medioambiental	50
4.6.3. Educación para la justicia global	50
4.6.4. Proyectos de aprendizaje-servicio	50
4.6.5. Consejos municipales de infancia y adolescencia	51
<b>5. Paso 4. Organización del centro educativo en torno a la convivencia</b>	52
5.1. Esquema del Paso 4	52
5.2. Organigrama de la convivencia	53
5.3. Figuras de coordinación	54
5.4. Protagonismo de los miembros de la comunidad educativa	54
5.5. Equipos para la promoción del bienestar	55
5.6. Equipos para la gestión de los conflictos	56
5.7. Espacios y tiempos dedicados a la convivencia en el centro	57

<b>6. Paso 5. Programa de formación sobre convivencia.....</b>	59
6.1. Esquema del Paso 5 .....	59
6.2. Destinatarios .....	60
6.3. Modalidad.....	61
6.4. Contenido .....	63
<b>7. Paso 6. Medidas de aplicación, seguimiento y evaluación del Plan de Convivencia.....</b>	64
7.1. Esquema del Paso 6 .....	64
7.2. Puesta en marcha y calendario.....	65
7.3. Monitorización a lo largo del proceso.....	66
7.4. Evaluación, memoria y actualización del Plan de Convivencia .....	66
<b>8. Paso 7. Difusión del Plan de Convivencia.....</b>	68
8.1. Esquema del Paso 7.....	68
8.2. Presentación del Plan de Convivencia a la comunidad educativa .....	69
8.3. Estrategias de sensibilización .....	70
<b>9. Bibliografía .....</b>	72
<b>10. Anexos .....</b>	75
Anexo 1. Hoja de planificación para la elaboración del Plan de Convivencia .....	75
Anexo 2a. Rueda de diagnóstico y evaluación de la convivencia en el centro.....	77
Anexo 2b. Cuestionario sobre el clima de convivencia escolar (alumnado).....	78
Anexo 3. Estrategias y medidas para la convivencia positiva y el bienestar .....	81
Anexo 4. Carta de recursos para la gestión de la convivencia .....	86
Anexo 5. Detección de necesidades formativas para la mejora de la convivencia y el bienestar en el centro .....	92
Anexo 6a. Calendario anual de convivencia .....	94
Anexo 6b. Plantilla para construir un formulario de evaluación integral del Plan de Convivencia .....	95
Anexo 6c. Evaluación de las medidas asociadas al Plan de Convivencia: mecanismos, estructuras, programas y acciones .....	100
Anexo 7. Estrategias de difusión del Plan de Convivencia y sensibilización .....	101
Anexo 8. Guía rápida de elaboración del Plan de Convivencia y sensibilización .....	102

# 1. Presentación

La educación tiene un fuerte componente social, ya que es a través de las relaciones interpersonales como se produce la transmisión, construcción y creación de conocimiento, siendo el desarrollo personal y la socialización parte constitutiva del corpus de saberes que facilita a las nuevas generaciones su incorporación activa a la sociedad. En un mundo orientado hacia la globalización y gobernado por la tecnología, una experiencia escolar humanizadora resulta imprescindible para asentar las bases de una vida digna, plena y saludable. Así, hoy más que nunca, se necesita educar desde la convivencia positiva para poder alcanzar el bienestar individual y colectivo, tanto por parte del alumnado y las familias como por parte del profesorado y demás profesionales del centro. La convivencia positiva es, pues, una meta prioritaria que atañe a toda la comunidad educativa.

Para estar bien en la escuela y en el mundo es preciso, al menos, aprender a sentirse a gusto consigo mismo, saber llevarse bien con las demás personas, resolver los conflictos pacíficamente, comprometerse con la erradicación de cualquier tipo de violencia y mantener vínculos de apoyo y cuidado extensibles a cualquier modo de vida en el planeta. Generalmente, se suele asociar un buen clima relacional con un mejor aprovechamiento académico, pero ¿acaso no ha llegado el momento de reconocer la convivencia positiva como un objetivo formativo con entidad propia? Es muy conocida la fábula de los erizos que, *grossó modo*, cuenta que en la época de las glaciaciones, para no morir de frío, los animales se agrupaban para darse calor. Sin embargo, en el caso de los erizos, al acercarse demasiado se pinchaban. Por eso, tuvieron que aprender a encontrar la distancia justa para protegerse y no dañarse.

La conquista del bienestar, o sea, el logro de la distancia justa, no puede seguir dejándose al azar, sino que requiere motivación, intencionalidad, estructura, organización, colaboración, formación, práctica, monitorización, evaluación y medidas de sostenibilidad. Entonces, del mismo modo que se programa la actividad académica al detalle, tanto el centro en su conjunto como cada docente individualmente deben proponerse objetivos concretos para incidir en el desarrollo de unas relaciones

seguras, saludables y satisfactorias que dejen huella en los miembros de la comunidad. Esto último significa que no se educa en convivencia tan solo de cara al centro, sino que se pretende que tal formación se transfiera a otros contextos, como la vida familiar, los espacios de ocio, las prácticas deportivas, el vecindario, los medios de transporte, los actos culturales, la naturaleza, etc. Entonces, la convivencia positiva abarca tres esferas completamente permeables entre sí: intrapersonal, interpersonal y humanidad en su conjunto.

Otro aspecto para tener en cuenta es que, actualmente, la concepción acerca de aquello que es justo, bueno o correcto en convivencia ha ido basculando desde un enfoque asociado a la justicia retributiva hasta un enfoque restaurativo. Esto significa que la aplicación de sanciones no ha demostrado, por muchos motivos, ser efectiva ni satisfactoria en el contexto escolar. Ahora, los presupuestos de la justicia restaurativa que propugna la reparación de daños, la reconciliación, la resolución del problema, la dignidad humana y el apoyo de la comunidad se ponen en valor, porque conducen a cambios visibles que transforman la vida en el centro contribuyendo a la construcción de un entorno respetuoso y amable con las personas y el planeta.

Así pues, el interés por el bienestar y la convivencia positiva ha dado origen a gran variedad de buenas prácticas adaptadas a cada una de las etapas educativas. Paralelamente, se han desarrollado programas y planteamientos didácticos que, poniendo el acento en distintos elementos personales y sociales, contribuyen significativamente a impulsar un buen clima escolar. Las administraciones educativas, a su vez, han elaborado normas que, alentadas por el respeto a los derechos de la infancia, promueven un enfoque proactivo de la convivencia, tal y como corresponde al contexto educativo. Por su parte, desde el ámbito de la investigación, los estudios han contribuido a aportar datos esperanzadores sobre los resultados conseguidos con respecto a la mejora de la convivencia señalando también los desafíos que todavía quedan por enfrentar. Además, en las últimas décadas, se ha generado un corpus teórico que profundiza tanto a nivel conceptual como metodológico en aquellas temáticas que contribuyen a configurar el Plan de Convivencia. Tal cantidad de iniciativas no siempre ha favorecido una mejora palpable de la convivencia en los centros, puesto que, frecuentemente, se han solapado unas con otras, oscilando a merced de cambios normativos y del gusto por la innovación, para caer en un cajón de sastre sin apenas haber visto la luz. Pero es necesario reconocer que, gracias a estos intentos, la convivencia positiva ha alcanzado un mayor grado de madurez, siendo ahora innecesario avanzar a tientas.

La finalidad de esta guía es, por una parte, facilitar la elaboración de un Plan de Convivencia a medida del centro docente y de sus necesidades, es decir, un plan funcional, realista y efectivo. Un plan orientado al éxito personal y colectivo que englobe aquellas cuestiones relacionales que, cuando marchan como es debido, invitan a disfrutar enseñando y aprendiendo más y mejor. Por otra parte, se trata de articular múltiples maneras de fomentar el bienestar, el cuidado, la protección, la solución pacífica de los conflictos, el rechazo a la violencia y la responsabilidad activa de quienes conforman la comunidad educativa, de modo que se eviten daños y, en caso de haberlos, se reparen adecuadamente. Aunque está claro que para lograr que valores como compromiso, respeto, responsabilidad, atención, apoyo, cuidado, amistad, afecto, curiosidad, trabajo, colaboración, paz, entre muchos otros, se materialicen en las aulas, la convivencia positiva debe estar presente en las actividades cotidianas.

Como criterio general, este manual se hace eco de medidas para agilizar el diseño y puesta en marcha de un Plan de Convivencia y bienestar al alcance de cualquier centro docente, independientemente de sus características particulares, a fin y efecto de garantizar su viabilidad. Aquí se recorren los pasos que seguir para instaurar estructuras de convivencia juiciosas, sólidas y duraderas o, en caso de que ya existan, para revisarlas y reforzarlas. Un último requisito, antes de proceder al despliegue de los distintos pasos que conforman el Plan de Convivencia, es acentuar la participación de los principales agentes educativos como corresponsables en la cocreación y mantenimiento del clima del centro. En consecuencia, la voz de las familias, del alumnado y de los distintos profesionales

del centro debe estar presente, como mínimo, por dos motivos evidentes: primero, porque cualquier miembro de la comunidad educativa es susceptible de verse afectado por un clima de convivencia deteriorado y, segundo, porque también son los miembros de la comunidad educativa quienes mejor pueden responsabilizarse de prestar apoyo a la hora de gestar una mejora de la cual, a su vez, van a beneficiarse. Así es: todo el mundo es arte y parte del bienestar escolar.

Cuando un centro docente siente la necesidad de disponer de un Plan de Convivencia, generalmente, lo quiere de hoy para ayer. Si bien es imposible diseñar un plan que satisfaga a todo el mundo en poco tiempo, tampoco es recomendable dedicarse a darle vueltas al asunto en aras de un consenso total. Dada la velocidad con que cambia el mundo (y la realidad del centro), lo que cuenta es encontrar, sin demora, el equilibrio y la apertura suficientes para disponer de una respuesta dinámica adaptada a cada ocasión. Para conseguirlo, de aquí en adelante, se inicia un trayecto compuesto por siete pasos, a modo de hilo conductor que seguir para sentar las bases de un Plan de Convivencia que verdaderamente incida en el bienestar en el centro.

Pasos para redactar el Plan de Convivencia	1. Justificación 2. Diagnóstico 3. Estrategias 4. Organización 5. Formación 6. Aplicación, seguimiento y evaluación 7. Difusión
---	---

- PASO 1. El punto de partida consiste en reflexionar acerca de la necesidad de disponer de un Plan de Convivencia contextualizado en el propio centro. Este proceso reflexivo anima a compartir inquietudes, significados y propósitos que luego se plasman, brevemente, en una exposición de motivos, una síntesis de los principios que definen la convivencia positiva tal y como la entiende la comunidad educativa, una mención al marco legal vigente, la conexión con el Proyecto Educativo de Centro, una referencia a los principales ámbitos de construcción de convivencia positiva y bienestar y la formulación de los objetivos generales que persigue el Plan de Convivencia.
- PASO 2. A continuación, se lleva a cabo un primer estudio sobre el clima de convivencia en el centro a fin de identificar puntos fuertes y áreas de mejora. También se recopilan las distintas acciones e iniciativas existentes a la hora de promover el bienestar y la convivencia positiva, así como el reflejo del trabajo para la mejora de la convivencia en los documentos del centro. A su vez, se clarifica hacia qué extremo, retributivo o restaurativo, tiende la concepción actual de la convivencia en el centro. Luego, ya se establecen los objetivos específicos a alcanzar y, una vez en funcionamiento, los resultados del seguimiento y evaluación del Plan de Convivencia y sus objetivos (paso 6) también arrojan luz y revierten en el retrato final del estado de la convivencia en el centro. La diagnosis concluye con un informe que resume debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tener en cuenta a la hora de seguir avanzando.
- PASO 3. Para ir concretando, se seleccionan aquellas estrategias y medidas, de entre las muchas opciones posibles, que se pretende poner en marcha y se sitúan en el tiempo. Conviene articular una propuesta de acción coherente, sostenible y que contribuya, a lo largo de las distintas etapas, a desplegar los ámbitos propicios al bienestar que van desde la promoción de la convivencia positiva en el centro hasta la construcción de la paz en el mundo, pasando por el logro de un buen clima educativo, la prevención del malestar, la gestión pacífica de los conflictos y la protección ante la violencia. La gestión del tiempo resulta clave: mejor poco y bien para, así, ser capaces de poner en práctica lo acordado y afianzar las estrategias seleccionadas.

- PASO 4. La estabilidad de una medida, así como su sostenibilidad, solamente se garantiza con estructuras de apoyo fuertes. Las características de una estructura fuerte son: responde a una necesidad colectiva (consenso), cuenta con una figura de coordinación (responsable), se contempla un tiempo de trabajo en el horario (dedicación), la persona responsable tiene conocimientos en convivencia positiva y bienestar o se forma al respecto (capacitación) y rendición de cuentas (resultados). El consabido voluntarismo que aparentemente tan bien funciona, porque cae en manos de personas optimistas, activas e ilusionadas, convencidas de que un mundo mejor es posible y que desde la educación se puede lograr, acaba siendo un castillo de arena que se derrumba a la primera ola de incomprendición, falta de colaboración, cansancio, imprevistos, críticas, etc. Tampoco funciona dar responsabilidades a quienes se quieren alejar de las aulas o, simplemente, les queda un hueco en el horario. En síntesis, en este paso se debe articular una propuesta organizativa previendo las estructuras y los roles de los distintos agentes, así como las tareas y responsabilidades de los equipos de gestión de la convivencia.
- PASO 5. Acto seguido, se esclarecen las necesidades formativas para hacer posible que el trabajo en convivencia se lleve a cabo con calidad y éxito. La formación permanente está instaurada entre el profesorado de los distintos niveles educativos que recurren a centros de profesorado, consejerías de educación (departamentos, secciones, unidades, gabinetes de apoyo a la convivencia), universidades, sindicatos, entidades y personas expertas para ampliar sus competencias. También las asociaciones de familias procuran incluir en su agenda acciones formativas (escuelas de padres y madres, talleres, conferencias) para dar respuesta a sus inquietudes, entre las cuales no faltan temáticas propias del ámbito de la convivencia. En cuanto al alumnado, es obvio que la formación en competencias para la vida debe constituir parte del currículum, garantizando una educación integral que niños, niñas y adolescentes reclaman para comprenderse mejor y encontrar su lugar en el mundo real y virtual.
- PASO 6. Despues, se procede a guiar el proceso de implementación de las medidas seleccionadas, sin perder de vista los objetivos marcados y siendo algo más flexibles en cuanto a la diversidad de vías para alcanzarlos. Aunque aparezca casi al final, la evaluación no es el último paso de la secuencia, puesto que tiene que estar prevista y presente en todo momento. Por otra parte, la sostenibilidad del programa debe calibrarse en esta fase de diseño, porque las medidas adoptadas necesitarán apoyo continuado. Cuando todo está listo, el Plan de Convivencia se somete a la aprobación del Consejo Escolar.
- PASO 7. Ya solo queda conceder la máxima importancia a la difusión del plan, informando sobre el mismo mediante diversos canales de comunicación y programando actividades de sensibilización para ganar adeptos que lo apoyen y contribuyan a su buen funcionamiento.

De aquí en adelante, se proporcionan orientaciones con vistas a facilitar la consecución de planes de convivencia pensados, articulados y consensuados en común.

Se inicia el desarrollo de todos los pasos con unas tablas en las que se esquematizan las orientaciones para acometer el diseño del Plan de Convivencia en el centro.

## 2. Paso 1. Justificación del Plan de Convivencia

### 2.1. Esquema del Paso 1

Este paso puede completarse a lo largo de varios cursos académicos o de manera más intensiva y acotada temporalmente.

#### Paso 1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

##### **Responsabilidad del Equipo Directivo:**

- Lidera el diseño del Plan de Convivencia.
- Puede apoyarse en personas con experiencia previa.
- Mejor si cuenta con una Comisión de Convivencia comprometida y proactiva.
- Debe implicar a toda la comunidad educativa (de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba).

##### **Características del Plan:**

- Lenguaje amigable y comprensible.
- Define valores de convivencia.
- Clarifica el estilo de vida en el centro.
- Estructura basada en siete pasos:
  1. Justificación
  2. Diagnóstico
  3. Estrategias
  4. Organización
  5. Formación
  6. Aplicación, seguimiento y evaluación
  7. Difusión

##### **Ventajas del formato electrónico:**

- Mejora la accesibilidad.
- Facilita la distribución y comprensión.
- Posibilita el trabajo colaborativo.
- Permite hipervínculos, traducción, lectura en voz alta y apoyo de la IA.

## Paso 1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

### **Métodos de trabajo posibles:**

- Diseño exprés:
  - Reuniones intensivas de corta duración.
  - Documento inicial compartido.
- Diseño progresivo:
  - Boceto del equipo directivo o grupo motor.
  - Aportaciones de comisiones pedagógicas, alumnado, familias y profesionales.
- Diseño participativo (de abajo hacia arriba):
  - Cuestionarios, debates, sesiones abiertas.
  - Apoyo de expertos externos.
- Grupos focales:
  - Participación de diversos sectores (homogéneos o mixtos).
  - Coordinados por guías de discusión.
  - Recogen percepciones de manera representativa.

### **Finalidad del Plan de Convivencia:**

- Generar un clima relacional positivo.
- Establecer un marco compartido de actuación.
- Desarrollar competencias socioemocionales.
- Promover un uso responsable de las tecnologías.
- Monitorizar el clima escolar.
- Implementar estructuras de bienestar.
- Resolver conflictos con responsabilidad.
- Actuar eficazmente ante la violencia.
  - Educar en derechos humanos y sostenibilidad.
  - Superar la frustración que generan las medidas punitivas.

### **Exposición de motivos:**

- Educación: desarrollo de competencias intra e interpersonales.
- Salud y bienestar: clima de trabajo positivo.
- Gestión de conflictos: responsabilidad activa, diálogo, reparación y reconciliación.
- Seguridad y protección: buen trato y actuación inmediata ante la violencia.
- Pertenencia y compromiso social: cohesión, derechos humanos, sostenibilidad y no violencia.

### **Principios fundamentales:**

- Democracia
- Libertad
- Igualdad
- Solidaridad
- Paz
- Felicidad

### **Referentes normativos:**

- Marco legislativo internacional
- Marco legislativo nacional
- Marco legislativo autonómico

### **Vinculación con el PEC:**

- Esfera intrapersonal: una persona competente, autónoma, crítica, etc.
- Esfera interpersonal: una persona democrática, dialogante, cuidadora, etc.
- Esfera de la humanidad: una persona solidaria, no indiferente a la injusticia, pacífica, etc.

### **Ámbitos de trabajo:**

- I. Promoción de la convivencia positiva
- II. Prevención del malestar
- III. Gestión pacífica de los conflictos
- IV. Protección contra la violencia
- V. Desarrollo de la cultura de la paz

## Paso 1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

### Objetivos:

- Requisitos:
  - Dar cobertura a las necesidades de la mayoría de los miembros de la comunidad educativa.
  - Con el impulso, implicación y esfuerzo de todos y todas.
  - Definición a corto y largo plazo.
  - Equilibrio entre los distintos ámbitos de trabajo.
  - En línea con la misión del centro docente.
- Formulación:
  - Definir de manera clara y comprensible qué se entiende por convivencia positiva y bienestar, qué principios la sostienen y qué ámbitos de trabajo abarca.
  - Analizar el clima de convivencia en el centro en un momento dado, así como su evolución, reconociendo aciertos y carencias y proponiendo áreas de mejora.
  - Seleccionar propuestas de trabajo sobre convivencia positiva y bienestar (1) acordes con las necesidades detectadas en la fase diagnóstica, (2) manteniendo el equilibrio entre los distintos ámbitos de trabajo, (3) aprovechando lo que ya funciona y (4) distribuyéndolas de forma realista en el tiempo.
  - Identificar las estructuras de apoyo a la convivencia existentes y crear las que se estimen necesarias contando con los recursos del centro.
  - Programar acciones formativas dirigidas a todos los miembros de la comunidad educativa para avanzar en común hacia el bienestar.
  - Prever mecanismos para acompañar el proceso de implementación del Plan de Convivencia, facilitar su ejecución, revisarlo y efectuar los ajustes necesarios, constatar los resultados obtenidos y elaborar una memoria final con sugerencias de mejora.
  - Aprobar el Plan de Convivencia, difundirlo en diversos foros y sensibilizar a la comunidad educativa.

### Material de apoyo:

- Anexo 1. Hoja de planificación para la elaboración del Plan de Convivencia.

Le corresponde al equipo directivo liderar el proceso de diseño del Plan de Convivencia por primera vez. En caso de existir un plan previo o alguna estructura o persona con experiencia en materia de convivencia y bienestar, igualmente, es el equipo directivo quien asume esta responsabilidad aprovechando, como es lógico, el asesoramiento con que pueda contar. Uno de los errores que más caro se paga consiste en dejar en manos sensibles y voluntariosas la empresa de instaurar las estrategias de convivencia positiva. Debe quedar claro, ya desde el principio, que el bienestar incumbe a todas las personas que integran la comunidad educativa. El equipo directivo es el instigador y facilitador del Plan de Convivencia (de arriba hacia abajo), pero su materialización debe estar convenientemente distribuida y sostenida entre todas las manos (de abajo hacia arriba) de modo que, por el medio que sea, se encontrará el canal para implicar, en el mayor grado posible, a los distintos sectores de la comunidad educativa y darles protagonismo. Desde luego, será de gran apoyo que la Comisión de Convivencia del centro tenga un rol comprometido, proactivo y líder.

El Plan de Convivencia va dirigido a la comunidad educativa en conjunto, por lo que conviene redactarlo con un lenguaje amigable, es decir, comprensible para personas de edades, culturas, formación, intereses y sensibilidades plurales. También es primordial que, en pocas palabras, explique qué valores de convivencia se adoptan, de tal modo que cualquier nuevo miembro del centro, bien se trate de alumnado, familias, profesorado o demás profesionales, pueda hacerse cargo del estilo personal y relacional que cimenta la vida en el centro.

Redactar el Plan de Convivencia en soporte electrónico, siguiendo la estructura de siete pasos que propone esta guía —justificación, diagnóstico, estrategias, organización, formación, aplicación, seguimiento

y evaluación, y difusión— facilita considerablemente su distribución y comprensión. Esto es así gracias a la posibilidad de destacar lo más importante, desplegar contenidos e, incluso, profundizar añadiendo hipervínculos con recursos y ejemplos de actividades una vez desarrolladas. Pero lo más remarcable del entorno virtual es que favorece la participación, el trabajo colaborativo en red y la revisión e introducción de cambios. También permite la incorporación de los motores de inteligencia artificial como asistentes en el proceso. Además, mediante distintas aplicaciones, se puede añadir voz al texto, traducirlo instantáneamente a la mayoría de los idiomas o aumentar los caracteres para que, así, los contenidos resulten accesibles a la mayoría.

En cuanto al método de trabajo, el abanico es amplísimo y depende totalmente del tipo de centro, de su trayectoria, del momento en que se encuentre y de la premura por disponer de un Plan de Convivencia. Generalmente, se suele contar con un grupo motor que puede variar en cuanto a estilo de trabajo y composición, pero no en cuanto a sus metas: iniciar y guiar el proceso de elaboración del Plan de Convivencia, procurar la participación del mayor número de miembros de la comunidad educativa, buscar el consenso y culminar con el redactado del plan. Casi siempre, este mismo grupo permanece activo durante la aplicación del plan para realizar su seguimiento y evaluación.

Para un diseño exprés, funciona bien invitar a diversas personas (docentes, otros profesionales, alumnado, familias) a aislarse un par de días y trabajar codo con codo, compartiendo comidas y descansos, momentos en los que también surgen buenas ideas, con el compromiso de elaborar un documento inicial que luego se someterá a la consideración de la mayoría.

Para un diseño más acorde con la dinámica habitual de los centros, se puede partir de un boceto elaborado por el equipo directivo o bajo sus auspicios, que, paso a paso, se revisa y enriquece con las aportaciones de: (1) las comisiones pedagógicas en las que se halla implicado todo el profesorado; (2) las tutorías y asambleas de aula que recogen la voz del alumnado; (3) las familias, bien sea a través de invitación directa, representantes de curso o miembros de la directiva de la asociación de familias; y (4) la consulta a otros profesionales del centro dedicados a la educación, la administración y los servicios.

Si lo que se necesita es ganar adhesión, cambiar la cultura del centro sobre la convivencia o, tal vez, despertar la necesidad de disponer de un plan que involucre a todo el mundo en el logro del bienestar común, lo más eficiente es abordar las distintas fases de diseño poco a poco y de abajo hacia arriba, con debates, cuestionarios y sesiones de trabajo participativas donde cualquiera pueda expresar su sentir. En estos casos, puede venir bien contar con el asesoramiento de una persona externa y experta en convivencia positiva para ir guiando la reflexión y, sobre todo, resolviendo dudas y disipando temores.

Otro método de trabajo interesante es el denominado grupo focal. Un grupo focal consiste en una sesión de trabajo en la que participan unas ocho personas, generalmente elegidas al azar, para dialogar acerca de una temática de la cual, por su experiencia, son conocedoras. Se pueden convocar tantos grupos focales como se estime necesario para recabar la opinión de los miembros de la comunidad educativa en las distintas fases del proceso de elaboración del Plan de Convivencia. Dichos grupos pueden estar formados únicamente por personas del mismo sector (alumnado, familias, docentes, otros profesionales) o pueden ser mixtos. El grupo focal lo suelen coordinar dos personas que, previamente, han preparado un guion con las preguntas clave que ayudaran a mantener el diálogo centrado. Si no se graba la reunión en audio (con el consentimiento o asentimiento de los participantes), se toma nota de las respuestas. Como para cada grupo focal se convocan personas distintas, este método favorece que, progresivamente, sean muchos quienes en un momento u otro se vean implicados en el proceso y se sientan escuchados y protagonistas.

El primer paso en la construcción de un Plan de Convivencia consiste, pues, en exponer de manera lo más breve y consensuada posible la finalidad que persigue:

### ¿Para qué diseñamos un Plan de Convivencia?

Necesidad de tomar conciencia de la importancia de generar un clima relacional positivo por parte de todas las personas que integran la comunidad educativa.

Necesidad de adoptar un marco de convivencia compartido que guíe la vida en el centro y permita actuar tanto creando bienestar de manera proactiva creando bienestar como dando respuesta a los conflictos de manera dialogada, pacífica y adaptada al contexto.

Necesidad de equipar al alumnado con competencias socioemocionales que lo ayuden a conocerse mejor a sí mismo, a relacionarse bien con los demás y a respetar el entorno natural y la vida en el planeta.

Necesidad de educar al alumnado en el uso de las tecnologías y las redes sociales también desde el punto de vista de la convivencia, puesto que las pantallas no deben sustituir el contacto humano ni servir de medio de expansión de la violencia.

Necesidad de recoger datos, de manera periódica, sobre el clima de convivencia y el funcionamiento de los mecanismos adoptados para su sostenimiento.

Necesidad de disponer de estructuras de convivencia y equipos de gestión del bienestar que incidan en el buen funcionamiento de las actividades de enseñanza y aprendizaje del centro.

Necesidad de resolver bien los conflictos cotidianos para que quienes toman parte en los mismos se responsabilicen de arreglar los problemas causados.

Necesidad de actuar con celeridad y eficiencia ante cualquier manifestación de violencia, ofreciendo un entorno seguro y saludable para las personas.

Necesidad de trabajar por los derechos humanos de todas las personas y por el respeto al planeta como rasgo distintivo del sistema educativo en mundo global.

- ...

No obstante, también se da el caso de que la necesidad de disponer de un Plan de Convivencia provenga de la insatisfacción que sienten la mayoría de las personas al tener que aplicar o recibir medidas punitivas, las cuales producen gran desgaste y arrojan un resultado muy desigual. A veces parece que la sanción surte efecto, mientras que en otras ocasiones el cambio de conducta no es más que un espejismo de corta duración o, peor aún, el castigo se convierte en el acicate para la escalada de los comportamientos negativos. En el fondo de este tipo de experiencias suele hallarse un sentimiento de impotencia por parte de quienes se comportan de modo inaceptable, ya que no logran sus objetivos, y también por parte de quienes sancionan, porque solo consiguen controlar los conflictos a la fuerza, malgastando tiempo y energías. La ilusión de cerrar de golpe las puertas del centro a quienes parece que no quieren aprender o no se comportan debidamente está, hoy en día, totalmente fuera de lugar. Así pues, para revertir este malestar, también tiene sentido diseñar un Plan de Convivencia que incorpore herramientas capaces de superar la frustración que acarrea el hecho de confundir, primero, convivencia únicamente con disciplina y, segundo, disciplina con mano dura y exclusión.

## 2.2. Introducción y exposición de motivos

Las razones por las que actualmente los centros docentes elaboran un Plan de Convivencia son más que obvias. Por ello, en este apartado se resumen aquellos motivos habitualmente aceptados a modo de punto de partida que completar y matizar según lo requiera el propio contexto. No es necesario seleccionarlos todos, basta con aquellos que se considere que dan suficiente cobertura al plan que se va a adoptar. Aquí se responde a la pregunta: ¿Por qué diseñamos un Plan de Convivencia?

Los motivos para la elaboración de un Plan de Convivencia han de responder a las necesidades del centro pudiendo partir de la educación, la salud y el bienestar, la seguridad y la protección o la pertenencia y el compromiso social.

Este breve argumentario se puede utilizar como punto de partida para lanzar preguntas de debate o, a la inversa, puede ayudar a clasificar las opiniones que se van recogiendo entre los distintos sectores de la comunidad educativa según apunten a cuestiones educativas, salud y bienestar, seguridad y protección o pertenencia y compromiso social, entre otras que puedan aflorar.

## EDUCACIÓN

- Desde finales del siglo pasado se considera que la educación integral se sustenta en cuatro pilares, de los cuales al menos dos (aprender a ser y a vivir juntos) están directamente relacionados con la convivencia positiva, mientras que los otros dos (aprender a conocer y a hacer) se ven altamente beneficiados por un clima relacional adecuado.
- Un clima de convivencia deficiente entorpece extraordinariamente la dinámica del centro e incide negativamente en el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje. Existe relación entre el clima de convivencia y los resultados académicos, ya que por un lado, desde el malestar difícilmente se aprende algo y, por el otro, la motivación hacia el trabajo aumenta cuando la enseñanza y el aprendizaje se convierten en algo placentero.
- Las herramientas para la convivencia positiva son muy ricas y variadas y comprenden un conjunto de competencias útiles para la vida: autoconocimiento, escucha activa, empatía, asertividad, diálogo, creatividad, solución de conflictos, cooperación, consenso, reparación, perdón, etc.
- El proceso de socialización iniciado en la familia tiene su continuación natural en la escuela, por lo que el centro debe velar por proporcionar experiencias socioafectivas ricas y variadas que permitan asentar los valores por los que cada persona elija guiarse.
- ...

## SALUD Y BIENESTAR

- Una convivencia deteriorada, el aislamiento social, los conflictos por resolver y la presencia de distintos tipos de violencia en el centro y en el entorno acaban por enfermar a las personas que, cada vez más, se ponen en manos de profesionales de la salud mental para superar angustias, frustraciones, miedos, adicciones, trastornos y estrés. Una gestión apropiada de la convivencia actúa preventivamente, ya que no deja a las personas solas frente a las dificultades y las empodera ante los retos que afrontan en el día a día.
- La confianza entre los distintos sectores de la comunidad educativa es otro factor que incide en el bienestar. El hecho de saber que en el centro docente se escucha empáticamente a las personas y que está preparado para resolver pacíficamente aquellos conflictos que, de modo natural, van surgiendo aporta tranquilidad, por lo que poder partir de un clima sereno resulta muy valioso, especialmente en momentos de caos y dificultad.
- La diversión, la risa, el afecto, el contacto, la comprensión, la compasión, la amistad, el trabajo bien hecho, etc. son motores de bienestar y deben ocupar la mayor parte de la vida del centro. Pero solo se recoge lo que se siembra, por lo que conviene seleccionar, entre estos y muchos otros valores, aquellos en los que se va a invertir de manera programada y visible. Los valores solo viven (respiran, brillan, laten) en la realidad cotidiana, mientras que sobre el papel languidecen.
- ...

## GESTIÓN DE CONFLICTOS

- Los conflictos forman parte de todas las relaciones humanas, por lo que en un centro docente que acoge a centenares de personas diversas es previsible y admisible que surjan problemas variopintos e, incluso, sorprendentes. Lo que no se puede aceptar es carecer de mecanismos para gestionar los conflictos previniendo cualquier tipo de violencia que los pudiese llegar a acompañar. Un Plan de Convivencia sirve para prevenir y actuar con celeridad ante los problemas, a ser posible, aun antes de que se manifiesten.
- El modo de resolver los conflictos cuenta tanto como la capacidad de hacerles frente, ya que no todo vale. Siendo la finalidad del centro docente la educación, esta debe prevalecer ante cualquier circunstancia. Por ello, se han de adoptar mecanismos de gestión de conflictos basados en el respeto mutuo, el diálogo, la cooperación, la reparación y el compromiso como, por ejemplo, la mediación y otras prácticas restaurativas.
- Las estrategias dialogadas de gestión de conflictos son efectivas porque se basan en la responsabilidad activa de las personas afectadas para proponer una solución reparadora.
- Los errores de comportamiento deben tratarse de modo análogo a los errores académicos, esto es, como parte del proceso de aprendizaje.
- Es absurdo que la responsabilidad de resolver los conflictos recaiga antes en el profesorado que en quienes protagonizan el conflicto, por lo que el centro opta por crear equipos de mediación y hacer extensivas las prácticas restaurativas, entre otros mecanismos.
- La gestión pacífica de los conflictos promueve cambios reales, apoya a la persona ofendida y acompaña a la ofensora en el proceso de reparación de daños y restitución de los vínculos interpersonales.
- ...

## SEGURIDAD Y PROTECCIÓN

- La protección ante cualquier tipo de violencia debe ser garantía en el centro. En este sentido, los miembros de la comunidad educativa se comprometen a actuar en caso de advertir que el alumnado, dentro o fuera del entorno escolar, es víctima de violencia y vulneración de derechos fundamentales. Los esfuerzos, aquí, se dirigen a interrumpir la violencia, a facilitar recursos para que no se repita, a rehabilitar a quienes agreden, a fortalecer a quienes sufren y a construir un tejido social de rechazo a la violencia y promoción de la igualdad entre los seres humanos.
- El centro educativo debe disponer de una política institucional de protección que incluya un mapa de riesgos, actuaciones preventivas, canales claros de comunicación, figuras de referencia a quienes acudir en caso de abusos, protocolos de actuación claros y efectivos y mecanismos para evitar la revictimización.
- ...

## PERTENENCIA Y COMPROMISO SOCIAL

- Cada persona, para sentirse realizada, debe aprender a aceptarse a sí misma y a abrirse a las demás involucrándose en actividades comunitarias que generan sentido de pertenencia. El centro educativo es un lugar de referencia para quienes permanecen largo tiempo en el mismo, por lo que es importante dar oportunidades de participar y contribuir a forjar la historia colectiva. El paso por una escuela concreta deja huella cuando el centro se siente como algo que conforma la propia identidad.

- Los comportamientos cívicos son de gran utilidad a la hora de facilitar la vida en comunidad. Por ello, se adoptan normas de convivencia democrática que, de común acuerdo, consiguen que la vida del centro fluya según lo previsto, sin sobresaltos ni alteraciones innecesarias. El cumplimiento de las normas pactadas es exigible por parte de todo el mundo, si bien se facilitan canales para reforzar o ajustar aquellas medidas que resultan más difíciles de cumplir o crean confusión.
- La vida en el planeta está comprometida con el cultivo de la cultura de la paz. Para avanzar en esta dirección, el centro promueve un estilo de convivencia pacífica que equipa a las personas de la comunidad educativa con una visión de la paz que va más allá de la ausencia de violencia. La paz se defiende por triplicado: en la arena intra e interpersonal, esto es, en las relaciones cotidianas, renunciando al abuso verbal, físico y psicológico en el trato con los demás; en las instituciones que rechazan la dominación, la agresión, la vulneración de derechos y la desigualdad en sus estructuras y funcionamiento; y en las culturas que crecen al lado de la vida erradicando la explotación, la guerra y la pobreza, entre otras lacras que amenazan la existencia en el planeta.
- ...

### 2.3. Principios fundamentales para la convivencia positiva

La convivencia escolar puede considerarse como una construcción colectiva del espacio social en la que se inscriben interacciones basadas en los principios de democracia, libertad, igualdad, solidaridad, paz y felicidad. Estos principios, que coinciden con los ideales presentes en la sociedad e inspiran las declaraciones de derechos humanos y de la infancia, solo se aprenden de modo vivencial. Por ello, se puede hablar de una verdadera pedagogía de la convivencia, que combina la focalización en cuestiones concretas, el entrenamiento de diversas habilidades mediante juegos socioafectivos, la adopción de roles en la representación de situaciones cercanas a la realidad, la solución de casos hipotéticos, la participación y asunción de responsabilidades, entre otras metodologías. Pero, ante todo, la convivencia positiva se forja aplicando estos principios universales a la hora de afrontar los retos reales que plantea el día a día. Dicho esto, la comunidad educativa debe compartir aquellos valores fundamentales en los que cimentar la convivencia respondiendo a la pregunta: ¿Qué entendemos por convivencia positiva y qué valores la caracterizan?

No es necesario incluir en el Plan de Convivencia un tratado ético-filosófico sobre los principios en los que se basan las relaciones interpersonales en el centro, aunque sí merece la pena conocer qué entiende cada sector de la comunidad educativa por democracia, libertad, igualdad, solidaridad, paz y felicidad, y cómo define y qué valor le otorga a la convivencia positiva y al bienestar. A veces se pierden de vista estas raíces, por lo que no está de más plantear un proyecto de centro (o una simple consulta) para darles visibilidad. La poesía, la música, las artes plásticas o las experiencias personales también pueden arrojar luz sobre estos principios y ayudar a mantenerlos activos.

Los principios de la convivencia positiva deben reflejar cómo quieren sentirse las personas en el centro. Estos principios podrían ser: democracia, libertad, igualdad, solidaridad, paz y felicidad.

Claro está que otra opción más simple y directa, si bien menos significativa, consiste en exponer los principios en los que se fundamenta el Plan de Convivencia de forma clara y comprensible para que todo el mundo los suscriba y se los apropie como algo alcanzable y no como una utopía. Esto significa que el centro no aspira, de entrada, a convertirse en un modelo en el cumplimiento de estos principios, sino que a lo que se compromete es a ofrecer la mejor versión posible y real de los mismos,

perfeccionándolos insistentemente. Por ello, es necesario aclarar que, en esta fase de diseño del plan, se incluye aquello que se desea alcanzar en cuanto a convivencia, en vez de aquello que se quiere evitar o erradicar. Los principios, pues, deben reflejar cómo quieren sentirse las personas en el centro: aceptadas, bien tratadas, apoyadas, respetadas, seguras, tranquilas, realizadas, felices, etc.

En caso de seguir por esta vía, una definición de principios acotada al ámbito de la convivencia escolar positiva podría ser:

- **DEMOCRACIA**

La convivencia en el centro tiene como pilar fundamental la democracia. Los miembros de todos los sectores de la comunidad educativa tienen voz, son escuchados y participan de modo individual y colegiado en el establecimiento de objetivos comunes y en la toma de decisiones consensuadas.

- **LIBERTAD**

Todas las personas de la comunidad educativa son portadoras de derechos y los ejercen voluntaria, responsable y autónomamente. A su vez, se comprometen a respetar y promover los derechos de los demás contribuyendo, así, a crear un buen clima de convivencia y bienestar.

- **IGUALDAD**

Las relaciones interpersonales en el centro se definen desde la horizontalidad, la dignidad y la inclusión a fin y efecto de que cualquiera pueda gozar de las mismas oportunidades para crecer y realizarse como persona.

- **SOLIDARIDAD**

Conscientes de la vulnerabilidad que caracteriza a los seres humanos, la convivencia en el centro se fundamenta en la colaboración y el cuidado mutuos en aras de la consecución del bien común.

- **PAZ**

La convivencia pacífica es equiparable a la justicia social, por lo que un buen clima de convivencia también implica luchar por erradicar todo tipo de violencia (directa, estructural y cultural) e insta a no permanecer indiferente ante el sufrimiento de los demás. La cultura de la paz exige, también, resolver los conflictos por medio del diálogo y el acuerdo y promueve las relaciones armónicas consigo mismo, con los otros y con el planeta.

- **FELICIDAD**

La educación de las nuevas generaciones debe contribuir a su cualificación, socialización y subjetivación, de tal modo que cada persona sea capaz de conocerse a sí misma y forjar proyectos vitales que le permitan aceptarse, realizarse y acercarse a la felicidad. La convivencia positiva persigue tanto el bienestar individual como el colectivo.

Esta tarea puede completarse recolectando ejemplos de conductas o situaciones cotidianas del centro en que se observan estos principios en la práctica.

## **2.4. Referentes normativos**

La visión normativa sobre la convivencia escolar ha evolucionado en los últimos tiempos. Seguramente, la inclusión preferente de todas las personas hasta los dieciséis años en el sistema educativo

ordinario ha generado la necesidad de prestar una atención más individualizada al alumnado. Así, una sociedad plural en cuanto a cultura, capacidades, configuración familiar, origen, tipo de alimentación, orientación sexual, creencias, opción política, modos de trabajo, etc. dirige la educación hacia la personalización, por un lado, y hacia la convivencia positiva que nos convierte en iguales en la diferencia, por el otro, ya que son las dos caras de una misma moneda.

Por otra parte, el manejo del universo legislativo que afecta a la vida escolar suele resultar árido y poco intuitivo. Concretamente, en el ámbito de la convivencia proliferan los circuitos y protocolos de actuación para hacer frente a las violencias según sean de corte racista, homófobo, sexista, *bullying*, discriminación por discapacidad, autolisis e ideación suicida, conductas contrarias a las normas de convivencia, infracción penal, absentismo, adicciones, abuso sexual, malos tratos, entre otras. Por consiguiente, a la hora de asentar el Plan de Convivencia en las normas vigentes, conviene presentarlas de modo bien organizado, aunque sin entrar en detalles.

Se dice que la calidad de la convivencia está íntimamente relacionada con el lugar que ocupan las normas. Así, en una sociedad sana, primero se mira por la satisfacción de las necesidades de todas las personas por igual, en segundo lugar se lucha por el respeto y cumplimiento de los derechos humanos y, en tercer lugar, se exige el cumplimiento de las normas. Mientras que en las sociedades menos cohesionadas se comienza por exigir la aplicación de las leyes (denuncia, juicio, culpabilidad), después aparece la preocupación por los derechos humanos (vulneración, auxilio, impotencia) y, finalmente, se toman en consideración las necesidades de las personas a la hora de llevar una existencia digna (condiciones de vida, igualdad, progreso). Lo ideal, pues, en la comunidad educativa es partir de las necesidades reales contextualizando el Plan de Convivencia para favorecer a todos sus miembros por igual, para lo cual resulta imprescindible contemplar a las personas bajo la óptica de las distintas capacidades, necesidades y circunstancias ambientales.

Aquí se trata tan solo de dar amparo y fuerza legal al plan, por lo que basta con citar las normas enmarcadas, por ejemplo, en tres ámbitos: internacional, nacional y autonómico. Quizás, aquellas personas que tengan más a mano el manejo de la normativa educativa serían las idóneas para seleccionarla, darla a conocer a la comunidad educativa mediante una breve presentación (dirigida tanto al alumnado, como a sus familias, profesorado y demás personal del centro docente) y ponerla a disposición de quien, llegado el momento, necesite consultarla.

- **MARCO INTERNACIONAL**

Sin duda, la norma más importante en materia de infancia y adolescencia es la *Convención sobre los derechos del niño*, dictada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 1989. Esta norma debe ser leída por las familias, los docentes y demás profesionales del centro y, obviamente, por el alumnado. Cada 20 de noviembre se celebra su aprobación y los centros promotores de una convivencia positiva programan actos conmemorativos.

En otra línea, cabe tomar en cuenta las sucesivas campañas que impulsa la ONU dedicadas a la cultura de la paz y la no violencia (2000-2010), a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000-2015), a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015-2030), así como las futuras iniciativas alineadas con el mundo de la educación con el que estas campañas comparten objetivos.

- **MARCO NACIONAL**

Aquí debe figurar, en primer lugar, la ley orgánica vigente en materia de educación, así como aquellas normas de rango inferior que despliegan el articulado relativo a los asuntos de convivencia escolar.

También son de interés las normas en materia de protección de la infancia más vulnerable, bien sea en situación de desamparo, pobreza, víctimas de violencia, etc., que se dictan a nivel

estatal. Si bien estas normas superan el contexto escolar y requieren la intervención de servicios de salud, bienestar o justicia, confían en el centro docente como espacio de protección y bienestar para la infancia y la adolescencia. A la hora de proteger a las niñas, niños y adolescentes en riesgo, la coordinación rápida y fluida con estas instancias es imprescindible.

Otros documentos que se suelen incluir, y que tampoco son exclusivos del contexto escolar, son aquellos que regulan derechos fundamentales de las personas, incluidas las menores de dieciocho años. Este podría ser el caso de leyes sobre igualdad, derechos de las personas con discapacidad, cultura de paz, etc.

- **MARCO AUTONÓMICO**

La ley de educación de la propia comunidad autónoma encabeza este apartado, que concluye con las normas que se dictan cada año, por parte de la administración educativa, para la organización y funcionamiento del curso venidero. Generalmente, este documento de apoyo incluye un recopilatorio de normativa y enfatiza las novedades a punto de entrar en vigor.

Por lo demás, justamente en referencia a la convivencia escolar, los enfoques normativos pueden variar bastante de una comunidad autónoma a otra en cuanto a las temáticas que abordan, su actualización, el grado de regulación e, incluso, las actuaciones en materia de cumplimiento de los derechos y deberes del alumnado. Otra vez, los vertiginosos cambios sociales, la pandemia, la sobreexposición a las pantallas, la soledad acompañada, la falta de referentes claros, la irrupción de la inteligencia artificial, la mirada de desencanto de las nuevas generaciones hacia el futuro o el incremento de problemas de salud mental en edades tempranas no dan tiempo a dictar normas que se ajusten a una nueva cultura infantil y adolescente que establece otras prioridades y se mueve por intereses distintos año a año. Por ello, a nivel normativo se puede llegar a producir un *impasse* al disponer de documentos obsoletos y carecer de orientación ante la realidad. Sin embargo, ante un fallo de convivencia, el centro siempre deberá actuar, por lo que a la hora de la verdad serán de inmensa utilidad los acuerdos internos establecidos en el marco del Plan de Convivencia.

## 2.5. Vinculación con el Proyecto Educativo de Centro

El Proyecto Educativo de Centro (PEC) es el documento que contextualiza y expresa la identidad de la comunidad educativa, al tiempo que define sus fines educativos y el tipo de persona que pretende formar. No hay más que leer un PEC para advertir que la mayoría de sus objetivos persiguen la formación integral y el bienestar de las personas. Así pues, la revisión del PEC tendría que confirmar que, desde siempre, la convivencia positiva ha estado presente entre sus estrategias. La lista de fines a alcanzar suele ser muy ambiciosa porque abarca varios años de permanencia en el sistema educativo y agrega, además, el trabajo de las familias y de otros agentes educativos del entorno que inciden en la formación de niñas, niños y adolescentes.

La revisión del Proyecto Educativo de Centro debería contemplar y confirmar que la convivencia positiva forma parte de su estrategia, incluyendo las claves a nivel intrapersonal, interpersonal y de humanidad para construirla desde esta perspectiva.

Bajo la lupa de la convivencia positiva, la actividad del centro, como es lógico, se focaliza en la formación de personas democráticas, libres, iguales en derechos, solidarias, pacíficas y felices. Por consiguiente, el PEC debería incluir, en cada esfera (intrapersonal, interpersonal y humanidad en su conjunto), las claves para avanzar en esta dirección, de manera equilibrada y sin ánimo de exhaustividad.

- **ESFERA INTRAPERSONAL**

Una persona competente, responsable, autónoma, comprometida con el aprendizaje permanente, libre, portadora de derechos, afectuosa, honesta, creativa, optimista, sana, consciente de sus límites, dispuesta a mejorar, valiente, trabajadora, emprendedora, innovadora, interesada por la cultura, crítica, resolutiva, feliz...

- **ESFERA INTERPERSONAL**

Una persona democrática, conectada con el bien común, participativa, cívica, con voz, comprometida con las normas de convivencia, capaz de resolver los conflictos por medio del diálogo y el acuerdo, asertiva, con habilidades de escucha empática, amistosa, servicial, colaboradora, cuidadora, con sentido de pertenencia, dispuesta a prestar y a recibir ayuda, inclusora...

- **ESFERA DE LA HUMANIDAD EN SU CONJUNTO**

Una persona solidaria, defensora de los derechos de todas las personas, no indiferente ante la violencia, comprometida con el medioambiente, la diversidad en el planeta y el desarrollo sostenible, justa, pacífica, compasiva, generosa, buena...

La aproximación al logro de estos fines tan encomiables no se logra solamente trabajando por la convivencia, sino que la actividad académica debe hallarse, si cabe, incluso más involucrada y aliñada con los mismos. También las dinámicas de funcionamiento del centro tienen que empujar en esa misma dirección, de modo que cada una de las personas de la comunidad educativa tendría que poder responder acerca de aquello que hace cotidianamente en vista a la consecución de tales fines. En este sentido, el PEC ha ido enriqueciéndose con iniciativas que ya abordan la convivencia y la retroalimentan, como, por ejemplo, el Plan de Acción Tutorial, las normas de funcionamiento y organización, el Plan de Igualdad, la inclusión y atención a la diversidad, el bienestar y la protección, y otras estrategias a las que el Plan de Convivencia refuerza y viceversa.

## **2.6. Ámbitos que configuran la convivencia positiva y el bienestar**

A fin y efecto de construir un clima de convivencia positiva y bienestar en la comunidad educativa, se deben tomar en consideración, al menos, los siguientes ámbitos: promoción de la convivencia positiva, prevención del malestar, gestión pacífica de los conflictos, protección contra la violencia y desarrollo de la cultura de la paz.

Esto no significa que, de golpe, se trabajen los cinco ámbitos, pero sí que es fundamental disponer de un marco claro en el que situar las iniciativas que se desarrollan en pro de un buen clima relacional.

A ser posible, se evitara caer en la tentación de comenzar la casa por el tejado, es decir, de buscar solución a las situaciones que generan un clima de convivencia negativo sin haber invertido en promover acciones dirigidas a forjar relaciones interpersonales positivas. Un abordaje gradual e integral de la convivencia proporciona, en primer lugar, herramientas, es decir, equipa a las personas con competencias y estrategias para la vida (promoción de la convivencia positiva). También se ocupa de identificar y atajar situaciones que afectan negativamente a la convivencia mediante una detección precoz y procurando la cobertura de las necesidades fundamentales que están en la base de esas conductas (prevención del malestar). Despues, ponen en funcionamiento las instancias para afrontar los conflictos por medio de un enfoque dialogante y restaurativo que redunde en una mejora real y efectiva del problema (gestión pacífica de los conflictos). Obviamente, el centro, como espacio contrario a cualquier tipo de violencia, se involucra en lo concerniente a la seguridad y salud relacional de todos los miembros de la comunidad educativa, muy especialmente del alumnado, por su condición de vulnerabilidad (protección contra la violencia). Dando un paso más, se invierte en formar para una existencia y un mundo sustentado en los derechos humanos de todas las personas, no indiferente ante el sufrimiento de los demás y respetuoso con el planeta (desarrollo de la cultura de la paz).

La convivencia se debe abordar gradualmente proporcionando herramientas, identificando situaciones de riesgo y poniendo en práctica un enfoque dialogante y restaurativo que impacte positivamente en el conflicto.

A continuación, se describe el alcance de cada uno de estos cinco ámbitos fundamentales que, bien articulados entre sí, han de conducir al logro de la convivencia positiva y el bienestar en el centro de modo equilibrado.

## **I. PROMOCIÓN DE LA CONVIVENCIA POSITIVA**

Este ámbito resulta clave a la hora de construir una cultura relacional proactiva basada en el buen trato y el cuidado mutuo, enfocada al bienestar individual y colectivo y fértiles sustrato de las actividades de enseñanza y aprendizaje propias del centro. Para trabajar en esta línea con el alumnado, existen estrategias holísticas, como, por ejemplo, la educación socioemocional, las dinámicas de cohesión grupal, las técnicas de introspección, el trabajo colaborativo, el círculo restaurativo de la palabra, la educación en valores o los programas de aprendizaje y servicio, entre muchas otras. Su finalidad es doble: en primer lugar, se trata de educar a las nuevas generaciones proporcionándoles competencias para la vida, como parte de una formación integral, ahora, de verdad; y, en segundo lugar, su meta principal es la cohesión de grupo como base para el bienestar. De cara a la comunidad educativa en su conjunto lo más importante es generar sentido de pertenencia y corresponsabilidad, así como instituir escenarios de convivencia que potencien la cohesión entre los diferentes sectores. Si se quiere recoger bienestar, se debe sembrar bienestar. Así pues, el Plan de Convivencia deberá especificar los mecanismos y escenarios en los que el alumnado se forma para la convivencia, junto con las actividades de convivencia que involucran a la comunidad educativa.

## **II. PREVENCIÓN DEL MALESTAR**

Para prevenir situaciones de malestar, resulta primordial partir del análisis previo del clima de convivencia y la detección precoz de posibles disfunciones o ambientes conflictivos. A su vez, se debe instaurar una cultura de cuidado mutuo en el centro, que vincule fuertemente unas personas con otras desde la perspectiva de la inclusión. Aquí, se trata de anticiparse a las necesidades de los miembros de la comunidad educativa de sentirse acogidos, valorados y partícipes de la misma. De este modo, se puede intervenir antes de que las situaciones no resueltas se agraven. La cultura popular dice “¡Qué fácil es ver el árbol caído, y qué difícil es verlo caer!”; y, efectivamente, mirar para el otro lado cuando las cosas se tuercen, al final, no resulta bien. Ya de cara al alumnado, entre las principales estrategias de prevención, cabe señalar el fomento de hábitos saludables, el desarrollo de la resiliencia ante situaciones adversas, la participación genuina y democrática, las tutorías entre iguales, el abordaje en clase de temáticas polémicas con sensibilidad y respeto, la participación en el entorno y, sobre todo, es fundamental dotarse de normas de convivencia democrática, pues disponer únicamente de un reglamento disciplinario no basta. Con respecto a este ámbito, el Plan de Convivencia deberá detallar, como mínimo, las normas que facilitan la vida en común y las estrategias de participación democrática en la gestión de la comunidad educativa.

## **III. GESTIÓN PACÍFICA DE LOS CONFLICTOS**

Los conflictos tensionan el clima de convivencia en el centro porque, en verdad, señalan aquello que no funciona correctamente o se ha negligido. Así pues, los conflictos son fruto de necesidades insatisfechas y mal expresadas que desvelan oportunidades de aprendizaje, cambio y mejora. Lo que interesa, por

encima de todo, es resolver el conflicto efectivamente, lo cual conlleva asunción de responsabilidad ante la propia conducta (*accountability*), reparación de los daños causados, resolución del problema y, generalmente, perdón y reconciliación. Esta mirada, que responde a los presupuestos de la justicia restaurativa, ha probado su validez y eficacia en distintos contextos en los que la convivencia se sostiene durante largo tiempo, como sucede en el vecindario o en la escuela, por ejemplo. Un buen centro no es, pues, aquel que no tiene conflictos, sino el que los resuelve bien. Entre las estrategias que mejor funcionan destacan la mediación y las conversaciones y conferencias restaurativas, para lo cual se requiere formación específica. También las aulas de convivencia se han erigido, en algunos centros, como espacios de contención que merecen la pena cuando su acción ante un conflicto es ir a las raíces del problema, dar herramientas para la convivencia positiva y poder, así, evitar su reaparición con conductas negativas. Esta manera de entender la gestión de los conflictos se inscribe en un marco en el que los docentes ya no se hallan solos ante los conflictos, sino que toda la comunidad se involucra en su solución. Igualmente, es importante notar que las personas ofendidas, en vez de ser olvidadas, reciben la comprensión y el apoyo del grupo, mientras que las ofensoras pueden recuperar su dignidad y lugar en el grupo reparando daños y enmendándose. Por ello, el Plan de Convivencia deberá indicar qué instancias se ocupan de trabajar con quienes estropean el bienestar general o expresan los conflictos de modo inaceptable, a fin de hallar una buena solución.

#### **IV. PROTECCIÓN CONTRA LA VIOLENCIA**

Por desgracia, los centros docentes no son espacios libres de violencia al cien por cien. Con la aprobación de la Ley Orgánica 8/2021, de 4 de junio, de Protección Integral a la Infancia y la Adolescencia frente a la Violencia se ponen en marcha mecanismos para garantizar que ninguna persona de menos de 18 años sufra ningún tipo de abuso o violencia (violencia cero). Por una parte, se trata de desarrollar una política de protección del alumnado que garantice su bienestar dentro del centro y, por otra, de actuar siempre y cuando se detecte o tenga conocimiento de que alguien sufre malos tratos en el contexto familiar o en cualquier otro escenario. También se debe desmontar todo tipo de mitos que justifican la violencia en la etapa infantil y adolescente: hace más fuertes a los niños y niñas, los prepara mejor para los sinsabores de la vida, un bofetón a tiempo arregla muchas cosas, todo vale para conseguir lo que uno quiere, solo se trata de bromas sin importancia, la víctima es una persona rara, se lo busca ella misma, es débil, llorica... En este sentido, el centro debe contar con una política de protección y bienestar que defina qué se entiende por maltrato, cómo lo previene, qué riesgos identifica, con qué canales de detección y comunicación cuenta, quién es la persona referente, qué protocolos se activan en cada caso y cómo se coordinan las acciones dentro y fuera del centro para actuar con celeridad y evitar la revictimización. En cuanto al trabajo con el alumnado, las estrategias van dirigidas a que conozca sus derechos, tome conciencia de qué es la violencia y cómo se manifiesta y sepa a quién acudir en caso de sufrirla. El buen trato debe predominar en todo momento, lo cual exige que el Plan de Convivencia anexe su política de protección, así como las acciones con los distintos sectores de la comunidad educativa para que puedan hacer frente a la violencia.

#### **V. DESARROLLO DE LA CULTURA DE LA PAZ**

La cultura de la paz es el paraguas que cobija todo anhelo por vivir y convivir en un planeta donde predomina la práctica de valores como libertad, justicia, tolerancia, igualdad, solidaridad, equidad, democracia y respeto a los derechos humanos. Para lograrlo, pone el énfasis en la prevención de conflictos, el desarrollo sostenible, los derechos humanos, la inclusión y diversidad, la educación y la cooperación internacional. Siendo la educación uno de sus ejes esenciales, es natural que la educación por la paz deba estar presente en los centros docentes, aunque ya no de manera decorativa, sino con acciones concretas. No basta con formar personas competentes para que triunfen en la vida, sino que ahora resulta imperativo formar buenas personas para que cuiden unas de otras y, todas juntas, del planeta.

Últimamente, la visión de la paz se ha alejado de la utopía para admitir que, a pesar de que la paz cotidiana sea imperfecta, es ahí donde se deben invertir los esfuerzos para garantizar un buen futuro a las nuevas generaciones. Además, el desarrollo de la cultura de la paz ayuda a entender que el bienestar requiere abordar todo tipo de conflictos, no solo los que se atribuyen al alumnado. Así, hay conflictos debidos a enfrentamientos con violencia directa (física, verbal, psicológica), los hay debidos a determinadas estructuras organizativas (excluyentes, abusivas, explotadoras) y los hay a causa de tradiciones culturales violentas (sexismo, racismo, pobreza, guerra, injusticia) que justifican los otros tipos de violencia. Lo elemental, en estos momentos, es superar, tanto individual como colectivamente, la indiferencia ante el sufrimiento de otros bajo una muy mal entendida apuesta por la neutralidad. Como ilustra el siguiente ejemplo, si un elefante pisa la cola de un ratón y no hacemos nada por considerarnos neutrales, en realidad nos hemos situado al lado del opresor. Así pues, el Plan de Convivencia debe indicar cómo se desarrolla el espíritu crítico del alumnado e impulsar su compromiso social, lo cual requiere el rechazo total a la violencia y la beligerancia positiva que comina a huir de la pasividad para erradicarla.

Una vez aclarados los ámbitos de trabajo, el verdadero reto es lograr que sean conocidos y compartidos por los miembros de la comunidad educativa. No se pretende convertir a todo el mundo en experto en convivencia, aunque los objetivos de cada uno de estos ámbitos son perfectamente transferibles al hogar, al trabajo, al ocio, al vecindario, etc. Tal vez se podría realizar un proyecto global de centro en el que cada curso o ciclo investigase sobre un ámbito para que el propio alumnado expusiese los resultados conjuntos ante las familias, se lanzaran concursos *online*, se propusieran retos, se organizaran talleres de convivencia, se propusieran eslóganes y frases motivacionales para promover la reflexión y la acción, etc.

Sin embargo, mientras no se disponga de un espacio en el horario lectivo para dedicarlo exclusivamente al trabajo de la convivencia, probablemente lo más recomendable sea optar por la “infusión”. Esto significa aprovechar las estructuras ya existentes para ir infundiendo el trabajo en convivencia a través de las materias, tutorías, talleres, visitas, colonias, fiestas, comisiones, departamentos, equipos pedagógicos, claustro, asociación de familias, etc. Así, la convivencia y el bienestar se van disolviendo en pequeñas dosis que tiñen todas las actuaciones propias del centro.

## 2.7. Objetivos y destinatarios del Plan de Convivencia

El Plan de Convivencia es un plan de la comunidad educativa al completo. Tiene la particularidad de carecer de un planteamiento ligado a disciplinas o asignaturas (en todas las materias se convive) y aquello que realmente cuenta en su diseño y aplicación es la voluntad y disponibilidad de cada persona para llevarlo a cabo y darle vitalidad.

Para definir los objetivos del Plan de Convivencia, se debe tener en cuenta:

- Cubrir las necesidades de convivencia y bienestar.
- Implicar a toda la comunidad educativa.
- Expresarlos de manera general y concretarlos a nivel de centro y aula.
- Responder a los ámbitos de convivencia positiva.
- Alinearlos con la educación y formación de calidad del centro.

A la hora de definir los objetivos que se persiguen con el diseño del Plan de Convivencia, se deberían tener en cuenta cinco cuestiones: a) los objetivos han de hacerse eco y dar cobertura a las necesidades en materia de convivencia y bienestar de la amplia mayoría de personas del centro; b) deben contar con el impulso, la implicación y el esfuerzo de todo el mundo, bien se trate del alumnado, de las familias o de los docentes y demás profesionales; c) han de expresarse de manera amplia (a largo plazo) y sujetas a posteriores concreciones en el plan anual del centro y en el trabajo en el aula (a corto plazo), ya que no todo se puede abarcar a la vez; d) deben cubrir los distintos ámbitos para construir un clima de convivencia positivo estable y articulado, sin fisuras; e) finalmente, deben estar totalmente alineados con la misión del centro docente, que no es otra que proporcionar una formación integral de calidad, contribuyendo, en todo momento, al progreso del alumnado en todos los ámbitos del conocimiento.

Entre la infinidad de formulaciones posibles, la que sigue a continuación presenta, a modo de ejemplo, los objetivos generales del Plan de Convivencia, acompañados de objetivos específicos que ayudan a precisar algo más su alcance y alineados, obviamente, con los siete pasos para la elaboración del plan ya señalados. En el Anexo 1 se facilita una hoja de planificación para la elaboración y seguimiento del Plan de Convivencia.

Los objetivos concernientes a la elaboración del Plan de Convivencia van en la siguiente línea:

## 1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

### Objetivos generales

- Identificar y redactar las necesidades y motivos que inspiran la elaboración de un Plan de Convivencia del centro, destinado a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Definir de manera clara y comprensible qué se entiende por convivencia positiva y bienestar, qué principios la sostienen y qué ámbitos de trabajo comprende.

### Objetivos específicos

- Responder de manera consensuada a las preguntas: “¿Para qué y por qué es necesario disponer de un Plan de Convivencia en el centro?”
- Reflexionar acerca del bienestar en el centro y compartir significados.
- Referenciar el marco legal para la convivencia escolar y el bienestar.
- Articular el Plan de Convivencia en el Proyecto Educativo de Centro.
- Delimitar el campo de trabajo para la convivencia, indicando los grandes ámbitos que se van a abordar.
- Formular los objetivos generales del Plan de Convivencia con vistas a su consecución.
- Valorar el proceso de trabajo adoptado, poniendo el acento en la participación, el debate y el consenso logrado a la hora de justificar el plan.

Las indicaciones correspondientes al abordaje de este objetivo, junto con el Anexo 1, ya se han presentado en este primer capítulo de la guía, puesto que su cometido precede a la formulación de los objetivos mismos del Plan de Convivencia, mientras que las orientaciones para desarrollar los objetivos siguientes se tratarán, por separado, asociados a los próximos capítulos.

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO

<b>Objetivos generales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Clarificar el enfoque actual de la convivencia en el centro, determinando si tiene un talante reactivo y sancionador o proactivo y restaurativo.</li><li>– Analizar el clima de convivencia y bienestar en el centro en un momento dado, así como su evolución, reconociendo aciertos y carencias y proponiendo áreas de mejora.</li><li>– Identificar y poner en valor aquellos programas, mecanismos y estrategias en funcionamiento que inciden en la creación y mantenimiento de un buen clima de convivencia.</li><li>– Valorar, una vez en marcha, hasta qué punto se está aplicando el Plan de Convivencia del centro, analizando cada uno de sus pasos y acciones y el resultado obtenido.</li></ul>
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Analizar periódicamente en qué punto estamos en materia de convivencia, qué enfoque promovemos, cómo progresamos y hacia donde debemos avanzar.</li><li>– Tomar el pulso de la convivencia en el centro periódicamente a través de consultas a los distintos sectores de la comunidad educativa (mirada de 360º) y, en especial, a los agentes que coordinan las instancias dirigidas al logro del bienestar.</li><li>– Seleccionar aquellos ámbitos de análisis prioritarios, determinar qué audiencias van a ser consultadas y qué instrumento se usará.</li><li>– Construir un instrumento con indicadores precisos e ítems claros y determinar el proceso de aplicación para, una vez obtenidos los datos, poder interpretarlos y sacar conclusiones.</li><li>– Tener en cuenta los datos fruto del seguimiento del Plan de Convivencia para detectar cómo está resultando su puesta en marcha, qué se ha conseguido, qué se debe reforzar, qué queda pendiente y cuáles son sus resultados en general.</li><li>– Señalar necesidades formativas para alumnado, familias, docentes y personal del centro.</li><li>– Redactar una memoria anual breve sobre el estado de la convivencia en el centro, proporcionando directrices para su mejora.</li></ul>

Para facilitar esta tarea, en el Anexo 2a se presenta una rueda de diagnóstico y evaluación que ayuda a planificar un análisis global del clima de convivencia, a seleccionar qué ámbitos de convivencia se van a evaluar o qué pasos del Plan de Convivencia se quieren testear, con qué instrumentos se van a obtener los datos y qué audiencias van a tomar parte en el proceso. De estos posibles enfoques, el que resulta del todo imprescindible a la hora de iniciar el diseño del Plan de Convivencia es el que permite reunir datos para detectar cómo valoran las personas de los diferentes sectores de la comunidad educativa el clima de convivencia (Anexo 2 b).

## 3. ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR

<b>Objetivos generales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Identificar estrategias, medidas y programas para dar respuesta a las necesidades detectadas en materia de convivencia y bienestar en el centro.</li><li>– Buscar el equilibrio entre los ámbitos de trabajo por la convivencia y el bienestar, para construir un clima de centro seguro, saludable y bien trabado.</li></ul>
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Partir del análisis diagnóstico del estado de la convivencia en el centro para establecer necesidades claras de mejora.</li><li>– Poner en valor y aprovechar aquellos programas que ya están en marcha y funcionan correctamente para completarlos con nuevas medidas.</li><li>– Informarse sobre la gran variedad de recursos existentes para elegir el que mejor se adapta al propio contexto (buscar apoyo de personas expertas, formación, lecturas).</li><li>– Distribuir las propuestas temporalmente a lo largo de las distintas etapas educativas, procurando coherencia y planteando una aplicación escalonada si es el caso.</li><li>– Plantear acciones a corto, medio y largo plazo.</li><li>– Monitorizar el proceso de selección de las distintas estrategias, medidas y programas, asegurando equilibrio, continuidad, coherencia y respuesta a las necesidades prioritarias.</li></ul>

La lista de opciones para elegir una acción que se aadecue a las necesidades del centro en materia de convivencia y bienestar es larga y variada. Sin ánimo de exhaustividad, en el Anexo 3 se proporciona una relación de opciones clasificada por ámbitos y por su incidencia prioritaria en las esferas intrapersonal, interpersonal o de la humanidad en su conjunto.

#### 4. ORGANIZACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO EN TORNO A LA CONVIVENCIA

<b>Objetivos generales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificar y valorar las estructuras con las que cuenta el centro para apoyar la convivencia positiva.</li> <li>– Crear las estructuras y figuras de coordinación que prescribe el marco legal.</li> <li>– Ejercer la autonomía de centro para invertir en bienestar, gestionando con acierto los propios recursos.</li> <li>– Asegurar la sostenibilidad de la inversión en convivencia con recursos y apoyos a lo largo del tiempo.</li> </ul>
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Crear un organigrama de la convivencia donde visualizar equipos, coordinación y medidas.</li> <li>– Establecer los recursos personales, dedicación horaria, materiales, etc.</li> <li>– Dar protagonismo y responsabilidad a los distintos sectores de la comunidad educativa, describiendo su rol en la construcción de la convivencia positiva y el bienestar.</li> <li>– Definir los equipos de promoción de la convivencia que figuran en el plan.</li> <li>– Definir los equipos de gestión pacífica de los conflictos que figuran en el plan.</li> <li>– Detallar en el Plan Anual de Centro la información básica relativa a las medidas a poner en marcha.</li> <li>– Fijar espacios y tiempos para la convivencia en el marco horario.</li> <li>– Valorar la propuesta organizativa en su conjunto en términos de viabilidad y sostenibilidad.</li> </ul>

La carta de recursos para la convivencia del Anexo 4 contiene un listado con los principales recursos (espacios, tiempos y agentes) en vista al cultivo del bienestar en el centro, junto con un breve apunte sobre las características de cada uno y su función principal.

#### 5. PROGRAMA FORMATIVO

<b>Objetivos generales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Establecer un plan de formación para dar respuesta a las necesidades detectadas con vistas a la correcta implantación de la convivencia positiva en el centro.</li> <li>– Planificar acciones formativas dirigidas al alumnado, al profesorado, a las familias y a otras personas de la comunidad educativa, a fin de que puedan adquirir herramientas de trabajo para la convivencia positiva y el bienestar.</li> </ul>
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Incorporar al plan de formación docente cursos, talleres, asesoramiento, conferencias, seminarios, etc., que den a conocer programas para la convivencia positiva y el bienestar, y capaciten al profesorado para instaurarlos en el centro.</li> <li>– Incluir, en el horario lectivo del alumnado, formación dirigida a ser persona, vivir con los demás y habitar el mundo, integrando sistemáticamente las competencias relativas a esta formación en los espacios docentes habituales.</li> <li>– Reforzar las competencias para la vida del alumnado de modo intensivo y graduado a lo largo de las distintas etapas escolares mediante programas específicos.</li> <li>– Articular, conjuntamente con las familias, escenarios formativos donde reflexionar y adquirir competencias de crianza positiva que redunden en el clima de convivencia y bienestar en casa y en la escuela.</li> <li>– Capacitar a las figuras de coordinación para que puedan ejercer su función con dominio de su ámbito de responsabilidad y actualización permanente.</li> <li>– Valorar el plan de formación en su conjunto, asegurando que incide en los aspectos prioritarios para la mejora de la convivencia.</li> </ul>

Para conocer cuáles son las necesidades formativas de los distintos sectores de la comunidad educativa, en el Anexo 5 se incluye un cuestionario de respuesta rápida. Sin embargo, estos instrumentos no siempre serán necesarios, puesto que, a medida que avanza el diseño del plan, ya se van detectando aquellos ámbitos, colectivos o figuras de coordinación que precisan de mayor capacitación.

## 6. MEDIDAS DE APLICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN

<b>Objetivos generales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Prever cómo se va a poner en marcha el Plan de Convivencia una vez aprobado y cómo se acompañará para asegurar el éxito.</li><li>– Calendarizar las iniciativas para la aplicación del Plan de Convivencia previstas en la Programación General Anual para el curso académico.</li><li>– Elaborar una memoria ejecutiva de la aplicación del plan con los principales resultados, aspectos de mejora y sugerencias de futuro.</li></ul>
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Diseñar una estrategia para señalar e impulsar la puesta en marcha del plan.</li><li>– Planificar y plasmar los tiempos dedicados a implementar el plan.</li><li>– Nombrar las figuras de coordinación y referencia.</li><li>– Constituir los equipos para la promoción de la convivencia y la gestión pacífica de los conflictos, así como otras comisiones y grupos de trabajo.</li><li>– Establecer canales de comunicación fácilmente accesibles para cualquier miembro de la comunidad educativa.</li><li>– Instituir las medidas de seguimiento, evaluaciones intermedias y ajustes a lo largo del proceso.</li><li>– Realizar la evaluación de aquellos aspectos del plan que se desee analizar.</li><li>– Realizar la evaluación del proceso de implementación del plan.</li><li>– Valorar la adecuación de objetivos, medidas y recursos y su sostenibilidad.</li><li>– Concretar el proceso de redacción de la memoria y la consiguiente actualización del plan.</li></ul>

El proceso de implementación del Plan de Convivencia requiere mantener la atención focalizada en su desarrollo. A tal efecto, se adjuntan: el *Anexo 2a*, para la toma de decisiones sobre la evaluación del plan; el *Anexo 6a*, con una propuesta de calendario; el *Anexo 6b*, con un ejemplo de plantilla para la evaluación integral del plan; y el *Anexo 6c*, más enfocado a la evaluación de las medidas incluidas en el plan.

## 7. DIFUSIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

<b>Objetivos generales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Dar visibilidad y vitalidad al Plan de Convivencia a través de todo tipo de acciones comunicativas para lograr la máxima adhesión al mismo por parte de todos los miembros de la comunidad educativa.</li><li>– Sensibilizar periódicamente sobre la importancia de trabajar por la convivencia positiva y el bienestar, insistiendo en los objetivos que se persiguen.</li></ul>
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Implicar a todas las instancias del centro en la difusión del Plan de Convivencia para que sumen sus iniciativas a la estrategia general (página web, reuniones de inicio de curso, Consejo escolar, Claustro, tutorías, web de la asociación de familias, revista y radio escolar), de modo que cada persona se haga valedora del plan.</li><li>– Programar actividades imbricadas en las diferentes materias de estudio que contribuyan al conocimiento y difusión del plan de un modo más lúdico, creativo y vivencial.</li><li>– Lanzar campañas periódicas para la mejora de la convivencia y la celebración de los logros alcanzados abiertas al entorno, incluyendo acciones de civismo, cooperación y voluntariado.</li><li>– Participar en convocatorias y premios sobre convivencia positiva y bienestar, dando a conocer la labor que realiza el centro y optando a su reconocimiento.</li><li>– Adoptar y defender, por parte de cualquier miembro de la comunidad educativa, los valores de la convivencia positiva y el bienestar en el día a día de manera visible, asumiendo los compromisos necesarios en el cuidado de los demás.</li><li>– Integrar a las familias en actos y espacios de convivencia abiertos a la comunidad educativa y dirigidos a fortalecer los lazos entre todas las personas que la integran.</li><li>– Verificar que el Plan de Convivencia es ampliamente conocido y apoyado.</li></ul>

### 3. Paso 2. Diagnóstico de la convivencia en el centro

#### 3.1. Esquema del Paso 2

Para iniciar este paso, la tabla adjunta muestra las cuestiones más relevantes que tener en cuenta a la hora de conocer la calidad del clima de convivencia.

##### **Paso 2. DIAGNÓSTICO DE LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO**

###### **Enfoque general:**

- Debe ser funcional, realista y elaborado desde la base.
- Incluir voces de toda la comunidad educativa.
- No es necesaria una evaluación costosa o masiva.
- Evaluación escalonada y constante (cíclica): un año alumnado, otro familias, al siguiente profesorado y otros profesionales.
- Análisis global del clima de convivencia o profundizando en un área concreta.

###### **Objetivos:**

- Evaluar:
  - Percepción del bienestar en el centro.
  - Acciones existentes para la mejora de la convivencia y resultados.
  - Aplicación del Plan de Convivencia y resultados, una vez en funcionamiento.
- Detectar:
  - Enfoque actual de la convivencia en el centro.
  - Fortalezas y debilidades
  - Áreas de mejora
  - Actuaciones prioritarias

## Paso 2. DIAGNÓSTICO DE LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO

**Procedimiento:**

- Planificar cuándo, cómo y quién recoge los datos.
- Seleccionar audiencias: alumnado, familias, docentes, otros profesionales o mixtas.
- Elegir el método más conveniente:
  - Observación directa a partir de rúbricas.
  - Registro de aula/centro sobre clima, incidentes, solución, etc.
  - Kahoot, Mentimeter u otras aplicaciones.
  - Formulario online para facilitar la difusión y el tratamiento de datos.
  - Entrevista individual.
  - Grupo focal.
- Adaptar los instrumentos:
  - Claridad, validez, anonimato, instrucciones para responder y tiempo estimado.
  - Formatos alternativos: papel, móvil, cuestionarios orales adecuación a la edad y al idioma.
  - Comparabilidad entre audiencias (mismos ítems).
  - Instrumentos ya existentes: sociograma, cuestionarios sobre conflictividad, detección del acoso, etc.
- Analizar los resultados: más de una persona, grupo motor, etc.
- Elaborar un informe ejecutivo conciso: resultados, conclusiones y orientaciones de mejora.

**Examen global del clima de convivencia:**

- Análisis general, progresivo y continuo, más un ámbito a fondo cada año.
- Opción de incluir miembros de todos los sectores de la comunidad educativa en la construcción del instrumento (temáticas, preguntas, etc.).
- Posibles apartados (alumnado):
  - Sentimiento de pertenencia y seguridad.
  - Formación para la convivencia.
  - Relaciones entre compañeros/as.
  - Relaciones con el profesorado.
  - Participación del alumnado en el centro.
  - Normas y disciplina.
  - Problemas de convivencia.
  - Solución de conflictos
  - Protección ante distintos tipos de violencia.
  - Valores de convivencia pacífica.
  - Sección abierta (opcional)

**Identificación y análisis de las actuaciones para la convivencia positiva:**

- Mapeo de iniciativas de mejora de la convivencia.
- Clasificación por ámbitos: promoción de la convivencia positiva, prevención del malestar, gestión pacífica de los conflictos, protección contra la violencia y desarrollo de la cultura de la paz.
- Reflejo del trabajo por la convivencia en los documentos del centro.
- Resultados y conclusiones.

**Áreas de mejora, prioridades y formulación de objetivos específicos:**

- El proceso debe servir para la toma de decisiones informadas.
- Formulación realista de objetivos específicos a implementar para la mejora de la convivencia.
- Devolución de resultados a la comunidad educativa en formato visual, fácilmente comprensible.

**Material de apoyo:**

- Anexo 2a. Rueda de diagnóstico y evaluación del clima de convivencia en el centro.
- Anexo 2b. Cuestionario sobre el clima de convivencia.

En la elaboración de un Plan de Convivencia no es tan necesario llevar a cabo un estudio extenso y costoso, de los que lucen sobre el papel, ya que con pocos indicadores se pueden detectar los puntos fuertes y débiles e inferir el margen de mejora. Tampoco es necesario ejecutar todas las acciones evaluativas de golpe, sino que el pulso al clima de convivencia escolar se debe tomar de manera constante, aunque escalonada. Por ejemplo, un año se escucha la voz del alumnado, otro la de las familias, después la del profesorado y, más adelante, la de otros profesionales y agentes del entorno escolar.

Para que un Plan de Convivencia sea funcional, realista y efectivo se debe elaborar de abajo hacia arriba. Por lo tanto, es imprescindible incluir las voces de todos los sectores de la comunidad educativa.

Lo mismo sucede con respecto al tipo de datos que se reúnen, ya que, en ocasiones, pueden ser más cualitativos mientras que, en otras, serán cuantitativos. De modo análogo, es aconsejable priorizar las temáticas que se van a poner bajo la lupa y, de manera cíclica, ir observando los progresos y escollos en esa determinada área e identificando las necesidades formativas. Y cuando toque evaluar cómo se ha ejecutado una determinada parte del Plan de Convivencia, se procederá de modo similar. También varía la profundidad con que se lleva a cabo el análisis, ya que no es lo mismo un análisis global del estado de la convivencia en el centro, enfocado a formarse una primera idea de cómo se avanza en cada ámbito, que identificar una única área de mejora para, antes de intervenir, disponer de los resultados de un estudio a fondo y acertar con las medidas a tomar.

Entonces, el diagnóstico de la convivencia escolar es un asunto cíclico que permite marcar el rumbo a seguir en cada momento a partir de conocer qué aspectos se han consolidado y funcionan bien, qué elementos chirrían y deben ser atendidos, dónde están las urgencias, qué quedó en el olvido, cuál es el margen de mejora, quiénes se sienten más satisfechos, qué está de más, qué resultados se obtienen globalmente y por partes, la eficiencia de las estructuras instauradas, cómo se valoran los programas y medidas, la vigencia y actualidad del propio Plan de Convivencia, algunas necesidades formativas, etc.

Otra manera muy efectiva de planificar el análisis del clima de convivencia consiste en incorporar a cada iniciativa o acción vinculada al Plan de Convivencia, su propia estrategia de evaluación. Así, aunque sea parcialmente, se van sabiendo los resultados del trabajo efectuado y se pueden exponer en una memoria final conjunta.

En el *Anexo 2a* se representa mediante una rueda con tres círculos concéntricos, la infinidad de opciones para obtener un diagnóstico bastante completo del clima de convivencia en el centro. El círculo menor, dividido en cuatro partes, contiene los sectores clave de la comunidad educativa, alumnado, docentes, familias y otros profesionales, a quienes se podrían añadir otros agentes educativos cuando el análisis se hace extensivo al entorno. Así pues, una decisión que tomar consiste en determinar las audiencias que se incluyen en una consulta o acción evaluativa. El círculo mediano ejemplifica distintos instrumentos de obtención de datos con funcionalidades diferenciadas, tanto por su alcance como por los costes mismos de su aplicación. Mientras una primera toma de contacto se puede efectuar de modo extensivo y rápido con un breve formulario online que responden todos los miembros de la comunidad educativa, un análisis profundo de un objetivo concreto del Plan de Convivencia requiere realizar entrevistas, grupos focales, observaciones, registros sistemáticos, etc. de modo puntual o, mucho mejor, a lo largo de cierto tiempo. Por lo tanto, una vez determinada la audiencia, se procede a seleccionar el instrumento de evaluación, se elaboran los indicadores e ítems que incluirá y se especifica el procedimiento de aplicación del instrumento. Finalmente, la rueda exterior está dividida en varias secciones que permiten visualizar, por un lado, los cinco grandes ámbitos de cultivo del bienestar (promoción de la convivencia positiva, prevención del malestar, gestión pacífica de los conflictos, protección contra la violencia y desarrollo de la cultura de la paz) y, por el

otro, los pasos que convierten en operativo el Plan de Convivencia y que resultan imprescindibles para su diseño, aplicación y mantenimiento (justificación, diagnóstico, estrategias, organización, formación, aplicación, seguimiento, y evaluación y difusión). Y, por supuesto, el análisis global del clima de convivencia que, obligatoriamente, se debe efectuar al inicio del diseño del Plan de Convivencia.

También es necesario prever cuándo, cómo y quién recogerá los datos a fin y efecto de lograr el número más alto de respuestas posible. Recabar información del profesorado es relativamente fácil, ya que la evaluación forma parte de la cultura docente y no es nada complicado responder a un cuestionario o a una entrevista, llevar un registro de observación o tomar parte en un grupo focal. Sin embargo, si se precisa que todo el mundo responda, lo más efectivo es pasar el instrumento de recogida de datos en una reunión, dejando tiempo para contestar. A dicha reunión se pueden invitar, si se estima oportuno, otros profesionales del centro.

En cuanto al alumnado, el instrumento deberá adecuarse a sus habilidades en lectoescritura y a su nivel madurativo. Puede ayudar que el maestro o la maestra lean el enunciado para que vayan marcando su respuesta pregunta a pregunta. También se puede celebrar un debate colectivo y anotar la conclusión grupal.

En el caso de algunas familias, quizás el idioma plantea una dificultad, por lo que será imprescindible, para no obtener un resultado sesgado, usar un traductor *online*. Lo mismo sucede con los cuestionarios en formato digital que, aun siendo los más prácticos, impiden que quienes no tienen ordenador o conexión tengan mayores dificultades en participar. Como alternativa, se puede idear un instrumento con poco texto para el móvil o, simplemente, facilitar el cuestionario en papel. Otra opción es aprovechar la reunión de inicio de curso para pasar los cuestionarios.

Todos los instrumentos deben estar bien construidos, agrupando las preguntas en bloques con ítems o indicadores claros. Por ello, es necesario que, una vez elaboradas las preguntas y respuestas, se muestre el instrumento a otra persona para que dé su opinión acerca de si las preguntas se entienden bien, si abordan las cuestiones que se quieren evaluar y si se detectan duplicidades o vacíos. Antes de que los participantes respondan, se les debe explicar siempre de qué trata la evaluación, que las respuestas serán tratadas de manera anónima y que su participación es voluntaria. Tampoco se efectuarán preguntas que puedan incomodar o causar algún tipo de perjuicio. En caso de aceptar tomar parte en la evaluación, se indica cómo se responde el cuestionario (u otro instrumento) y el tiempo aproximado que requiere completarlo.

Entre los métodos de recogida de datos habituales, en el ámbito de la convivencia los más útiles suelen ser los que se exponen a continuación.

## **OBSERVACIÓN DIRECTA**

Consiste en anotar en una rúbrica o similar las acciones positivas y negativas que se perciben acerca del clima de convivencia, sobre un determinado ámbito de convivencia o con respecto a la implantación del Plan de Convivencia. Normalmente, la observación se efectúa a lo largo de un período de tiempo previamente acotado, desde una semana hasta un mes, por ejemplo.

## **REGISTRO DE AULA O DE CENTRO**

Bien sea por parte del alumnado o bien del profesorado, se recopilan datos sobre situaciones cotidianas con el foco puesto en la convivencia, de tal modo que se puede saber el tipo de estrategias que funcionan en el disfrute de un buen clima de convivencia, las temáticas que se tratan, los incidentes que se producen, las personas que los protagonizan, etc. Estos datos se pueden contabilizar y expresar según su frecuencia o en porcentajes, indicando, por ejemplo, el grado de absentismo, disruptión, enfrentamientos..., sin olvidar poner de relieve aquellas situaciones en las que todo fluye.

## KAHoot

Requiere un dispositivo electrónico por persona y permite contestar de manera rápida e intuitiva eligiendo la respuesta entre cuatro opciones. Las preguntas y respuestas se pueden proyectar en una pantalla y, si se desea, los resultados se pueden compartir al momento. Generalmente, al alumnado le motiva este tipo de cuestionario.

## FORMULARIO ONLINE

Se trata de un instrumento fácil de diseñar y enviar, incluso masivamente. También agiliza la recopilación de datos y su presentación mediante gráficos. Siempre se debe indicar el período de admisión de respuestas, ya que tiene que haber una fecha de cierre. Sin embargo, muchas personas suelen olvidarse de contestarlo, con lo que buena parte de la muestra se pierde. Lo mejor, como ya se ha indicado, es pasar el cuestionario en una reunión donde todo el mundo pueda dedicar un tiempo a rellenarlo. Hay varios tipos de respuesta: cerrada (sí/no), múltiple elección (a, b, c, d), grado de acuerdo (nada, poco, bastante, totalmente), orden de preferencia, varias respuestas admisibles y respuesta abierta, si bien en un mismo instrumento es mejor que todas las respuestas sean del mismo tipo. Generalmente, al final del formulario se añade una pregunta abierta del estilo “¿Desea añadir algo más?”, por si hay alguien que considera que no pudo opinar sobre algún asunto de relieve o tiene una sugerencia.

## ANÁLISIS DOCUMENTAL

La revisión de reglamentos internos, protocolos de actuación, partes de disciplina, actas de convivencia, registros de mediación, etc. da idea de cómo los valores de la convivencia positiva impregnán la vida del centro para virar hacia el bienestar. Incluso el análisis de programaciones didácticas y documentos pedagógicos, en general, refleja la orientación del centro hacia la convivencia positiva. Para proceder al examen documental, viene bien establecer unas categorías analíticas previas e indicadores que faciliten la extracción de datos.

## ENTREVISTA INDIVIDUAL

Las entrevistas pueden ser cara a cara o a través de una plataforma virtual. Primero, se debe contactar a la persona a que será entrevistada respondiendo a un criterio de selección preestablecido (edad, rol, pertenencia a un sector, cargo, etc.); generalmente, se trata de personas que desempeñan una labor importante para la convivencia o que tienen una experiencia valiosa al respecto. Luego, se acuerda fecha y duración, y se pide su consentimiento para grabar la entrevista. Si se quiere agilizar la entrevista y evitar respuestas improvisadas, se pueden facilitar las preguntas con antelación, las cuales pueden ser semicerradas —es decir dirigidas a una cuestión muy concreta (las más efectivas)— o totalmente abiertas (cuando se prefiere dejar libertad total).

## GRUPO FOCAL

Consiste en una entrevista en grupo en la que participa un número reducido de personas (unas ocho) y que moderan una o dos personas más. Esta estrategia es muy efectiva, ya que en una reunión de una hora se recopila mucha información de calidad y, aunque quienes facilitan el grupo focal tengan un guion de preguntas abiertas para animar el diálogo entre los participantes, siempre pueden formular nuevas preguntas a tenor de lo que surja durante la sesión.

Para el análisis, independientemente del instrumento usado y de los participantes, es mejor recurrir a la triangulación, es decir, a la interpretación de los datos por parte de tres personas independientes para comprobar que hay un alto grado de acuerdo en cuanto a las conclusiones que se sacan. Las personas responsables de la evaluación pueden ser las mismas que desarrollan una iniciativa concreta en el marco del Plan de Convivencia, o se puede optar por que alguna persona de los equipos y estructuras de convivencia se haga cargo de la recogida de datos.

### 3.2. Examen integral del clima de convivencia en el centro

El análisis de la convivencia en el centro conviene efectuarlo de manera progresiva y continua, de modo que año tras año se focalice en un aspecto concreto. Así, con el tiempo, se obtiene una radiografía clara de lo que sucede y se pueden tomar decisiones informadas para marcar la hoja de ruta a seguir. Sin embargo, al inicio del diseño de un nuevo o renovado Plan de Convivencia, es del todo insoslayable realizar un análisis global del clima de convivencia como punto de partida. Debe quedar claro que poner el foco únicamente en los conflictos que se producen, su tipología y, si acaso, las actuaciones al respecto es una aproximación muy limitada al objeto de estudio, que son todas las relaciones interpersonales que se producen en el seno de la comunidad educativa.

Para que se pueda comparar la percepción que tienen distintas personas de la comunidad educativa sobre el clima de convivencia asegurando una perspectiva de 360º, los indicadores tendrían que ser prácticamente los mismos en todos los cuestionarios y, tal vez, se puede añadir una sección diferenciada para docentes, profesionales del centro, alumnado y familias o, simplemente, adaptar las preguntas. Lo primero es fijar un objetivo, luego la pregunta y, finalmente, el tipo de respuesta. Así, si el instrumento de recogida de datos se estructura alrededor de los cinco ámbitos clave para gozar de un buen clima de convivencia y bienestar, se limita a dos el máximo de preguntas por objetivo, y se establece una escala graduada, una posibilidad muy simplificada de consulta al alumnado sería la que se muestra a continuación.

CUESTIONARIO SOBRE CONVIVENCIA ESCOLAR PARA ALUMNADO					
1. VALORAR LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO		Nada	Poco	Bastante	Mucho
1.1. ¿Tus relaciones con las demás personas son buenas?					
1.2. ¿Te sientes bien en tu grupo?					
2. DETECTAR EL MALESTAR		Nada	Poco	Bastante	Mucho
2.1. ¿Se respetan las normas de convivencia?					
2.2. ¿Recibes la ayuda y comprensión de otras personas?					
3. IDENTIFICAR CÓMO SE RESUELVEN LOS CONFLICTOS		Nada	Poco	Bastante	Mucho
3.1. ¿Te riñen o castigan?					
3.2. ¿Los problemas se solucionan hablando?					
4. VALORAR EL NIVEL DE PROTECCIÓN		Nada	Poco	Bastante	Mucho
4.1. ¿El centro es un lugar seguro para ti?					
4.2. ¿Hay personas que te hacen daño?					
5. DESARROLLAR LA CULTURA DE LA PAZ		Nada	Poco	Bastante	Mucho
5.1. ¿Sabes estar en paz contigo mismo/a?					
5.2. ¿Defiendes a otra persona si ves que la hacen sufrir?					
¿TE GUSTARÍA AÑADIR ALGO MÁS?					
Escribe lo que piensas sobre cómo es la convivencia en el centro.					

Evidentemente, se trata de un primer análisis bastante limitado; en cambio, es muy fácil de responder e interpretar que, si lo contesta todo el alumnado del centro, los resultados obtenidos pueden poner de manifiesto la percepción mayoritaria. A partir de aquello que se detecte, se puede inferir hacia dónde se inclina el clima de convivencia y, tal vez, qué aspecto es el más deficitario.

Este mismo cuestionario, con los mínimos cambios posibles, se debería adecuar al profesorado y demás profesionales, por un lado, y a las familias, por el otro.

<b>CUESTIONARIO SOBRE CONVIVENCIA ESCOLAR PARA DOCENTES / PROFESIONALES</b>				
<b>1. VALORAR LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
1.1. ¿Tus relaciones con las demás personas son buenas?		<b>Mucho</b>		
1.2. ¿Te sientes bien en el centro?				
<b>2. DETECTAR EL MALESTAR</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
2.1. ¿Se respetan las normas de convivencia?		<b>Mucho</b>		
2.2. ¿Recibes la ayuda y comprensión de otras personas?				
<b>3. IDENTIFICAR CÓMO SE RESUELVEN LOS CONFLICTOS</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
3.1. ¿Riñes o castigas?		<b>Mucho</b>		
3.2. ¿Los problemas se solucionan hablando?				
<b>4. VALORAR EL NIVEL DE PROTECCIÓN</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
4.1. ¿El centro es un lugar seguro para ti?		<b>Mucho</b>		
4.2. ¿Hay personas que te hacen daño?				
<b>5. DESARROLLAR LA CULTURA DE LA PAZ</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
5.1. ¿Sabes estar en paz contigo mismo/a?		<b>Mucho</b>		
5.2. ¿Defiendes a otra persona si ves que la hacen sufrir?				
<b>¿TE GUSTARÍA AÑADIR ALGO MÁS?</b>				
Escribe lo que piensas sobre cómo es la convivencia en el centro.				

El cuestionario dirigido a las familias es algo más complejo porque, primordialmente, recaba su percepción de la convivencia en el centro a través de sus hijos e hijas, si bien se podrían diseñar ítems directamente dirigidos a padres y madres.

<b>CUESTIONARIO SOBRE CONVIVENCIA ESCOLAR PARA FAMILIAS</b>				
<b>1. VALORAR LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
1.1. ¿Tus relaciones con el centro son buenas?		<b>Mucho</b>		
1.2. ¿Sientes que tus hijos/as están bien en el centro?				
<b>2. DETECTAR EL MALESTAR</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
2.1. ¿Crees que se respetan las normas de convivencia?		<b>Mucho</b>		
2.2. ¿Tus hijos/as reciben ayuda y comprensión en el centro?				
<b>3. IDENTIFICAR CÓMO SE RESUELVEN LOS CONFLICTOS</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
3.1. ¿Riñen o castigan a tus hijos/as?		<b>Mucho</b>		
3.2. ¿En el centro, los problemas se solucionan hablando?				
<b>4. VALORAR EL NIVEL DE PROTECCIÓN</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
4.1. ¿Sientes que tus hijos/as están seguros/as en el centro?		<b>Mucho</b>		
4.2. ¿Hay personas que les hacen daño?				
<b>5. DESARROLLAR LA CULTURA DE LA PAZ</b>		<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Bastante</b>
5.1. ¿Tus hijos/as saben estar en paz consigo mismos/as?		<b>Mucho</b>		
5.2. ¿Defienden a otra persona si ven que la hacen sufrir?				
<b>¿TE GUSTARÍA AÑADIR ALGO MÁS?</b>				
Escribe lo que piensas sobre cómo es la convivencia en el centro.				

En cuanto a la pregunta abierta final, quizás arroje información sobre aquellos aspectos que inquietan solamente a una minoría, pero que pueden ser valiosos para la mayoría. A estos cuestionarios también se les puede añadir un apartado donde se interroge por la formación recibida y por la que se desearía realizar, para así tener datos a la hora de proponer un plan formativo acertado (paso 5).

A partir de este ejemplo inicial, se puede optar por añadir más preguntas en relación con cada ámbito, o se puede pasar siempre este o parecido cuestionario tal vez, desarrollando en mayor profundidad únicamente uno de sus ámbitos cada año.

Otra opción factible es partir de un sociograma o de un cuestionario ya estandarizado sobre convivencia escolar, pero estos últimos normalmente suelen centrarse en la conflictividad: tipología, frecuencia, agresividad, participantes, solución dada, etc. y caducan al poco de su lanzamiento, ya que la realidad de los centros cambia vertiginosamente. Por consiguiente, la formulación del enunciado de las preguntas por parte del centro, además de acertar en los datos que se quieren recabar, contribuye a la reflexión sobre la convivencia y, por ende, a su avance. Sería fantástico que en la enunciación de preguntas también pudiesen participar, junto con los docentes, miembros de los otros sectores de la comunidad, especialmente, el alumnado.

Por otra parte, se puede llevar un registro, por ejemplo durante un mes, sobre el clima de convivencia en el aula. Este registro debería reflejar tanto aquello que funciona como los incidentes. Obviamente, cuanto más sencillo sea el instrumento, mejor, porque así no supone una carga excesiva ni entorpece la buena marcha de las clases.

VALORACIÓN DEL CLIMA DE CONVIVENCIA EN EL AULA						
Puntúa de 1 (negativo) a 10 (positivo)						
Fecha: Grupo:	A1. Proactividad	A2. Respeto a las normas	A3. Sin conflictos	A4. Sin violencia	A5. Defensa de la paz	Observaciones
1 <sup>a</sup> hora						
2 <sup>a</sup> hora						
3 <sup>a</sup> hora						
4 <sup>a</sup> hora						
5 <sup>a</sup> hora						
6 <sup>a</sup> hora						

A1. Proactividad: *Actitudes promotoras del buen clima de convivencia, se trabaja bien, hay bienestar.*  
 A2. Respeto a las normas: *Las normas de convivencia funcionan bien, se cumplen.*  
 A3. Sin conflictos: *Hay pocos conflictos y se solucionan dialogando. Si no surge ningún conflicto, la puntuación es 10.*  
 A4. Sin violencia: *No se detectan manifestaciones violentas. Igual que en el caso anterior, si hay mucha violencia, la puntuación baja, acercándose a 1, mientras que, cuando todo fluye, la puntuación tiende a 10.*  
 A5. Defensa de la paz: *Comportamientos de implicación y compromiso en el logro del bienestar común.*  
 Observaciones. Se pueden añadir precisiones que ayuden a entender la puntuación registrada.  
 \*Si un aspecto no ha sido observado en esa franja horaria, se marca simplemente con un guion: —.

Esta observación sistemática es fácil de realizar y puede servir de base para una conversación del equipo docente en la que se amplíen las anotaciones. Seguramente, reflejará en qué grupos hay mejor clima de convivencia, diferencias entre el profesorado a la hora de interpretar lo que es aceptable en el aula, momentos más proclives a la conflictividad, carencias, aspiraciones, etc. Evidentemente, el alumnado puede llevar un registro paralelo o, mejor aún, profesorado y alumnado pueden consensuar la valoración que se anota. Además, cuando se estime preciso, se puede trasladar esta observación a otros sectores de la comunidad educativa o también a espacios distintos: comedor, recreo, entradas y salidas, baños, desplazamientos, actividades extraescolares, salidas, competiciones

deportivas, etc. A nadie se le escapa que este tipo de instrumentos son, a su vez, formativos, porque educa la mirada hacia los ámbitos más relevantes de la convivencia y, poco a poco, va comprometiéndose a las personas más reacias en el trabajo común por el bienestar.

Finalmente, en el Anexo 2b se adjunta un ejemplo de cuestionario, más completo que los anteriores, para diagnosticar el clima de convivencia, como punto de partida para que el centro pueda construir un instrumento adaptado a su contexto.

### 3.3. Identificación y análisis de las actuaciones para la convivencia positiva

Como se ha indicado, lo primero es tomar conciencia de la realidad y sus incongruencias para poder anclar el Plan de Convivencia en las necesidades que se detectan. Pero no basta con medir el clima relacional para realizar un buen diagnóstico de la convivencia en el centro. Si algo está claro en relación con la convivencia positiva, es que se debe trabajar para conseguirla: no surge porque sí ni se debe a la natural existencia de personas o grupos buenos y malos. Entonces, es muy recomendable realizar un mapeo de los esfuerzos que se efectúan para crear y mantener un buen clima de convivencia. Si el profesorado ya está implicado en la observación de la convivencia en el aula y su registro, tal vez este análisis se podría asumir desde la coordinación pedagógica de cada nivel o etapa, a partir de una simple exploración de estrategias, mecanismos, programas u acciones que se desarrollan en cada uno de los cinco ámbitos señalados, sin necesidad de valorarlos, basta con identificarlos.

REGISTRO DE INICIATIVAS PARA TRABAJAR LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR	
ETAPA/CICLO:	N.º de GRUPOS:
ÁMBITO DE TRABAJO	ACTUACIONES
I. Promoción de la convivencia positiva	
II. Prevención del malestar	
III. Gestión pacífica de los conflictos	
IV. Protección contra la violencia	
V. Desarrollo de la cultura de la paz	

Otra valiosa fuente de información la constituyen los documentos del centro, ya que reflejan cómo este lleva a cabo su labor. Sería conveniente, pues, efectuar una revisión de los documentos organizativos y pedagógicos para tomar conciencia sobre la importancia que se concede al trabajo de mejora de la convivencia, dándole visibilidad y formalidad. Esto no implica necesariamente que lo que está escrito se traduzca en la vida del centro, pero, al menos, hay una intencionalidad que puede dar cobertura al abordaje de la convivencia en la práctica.

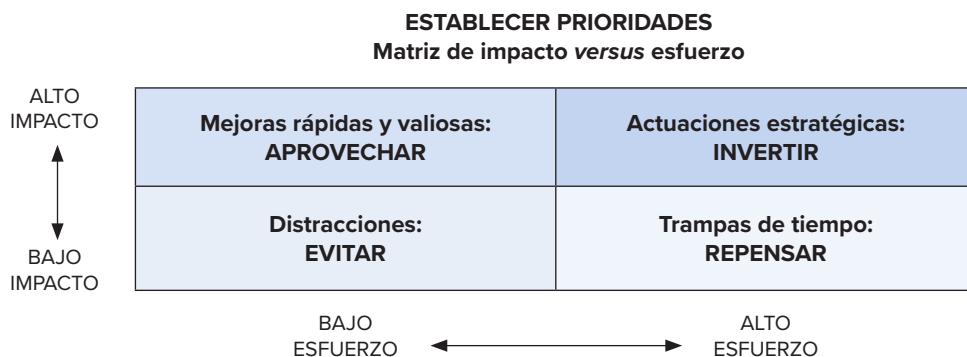
El listado de estrategias y medidas que figura en el Anexo 3 puede orientar, en gran medida, esta tarea, que tiene por objetivo hacer aflorar conscientemente todo aquello que, con mayor o menor éxito y continuidad, se viene haciendo en el centro y que, muchas veces, supone una inversión en tiempo y energía. Posteriormente, cabrá ver si merece la pena seguir igual o conviene introducir cambios.

Queda, para más adelante en esta guía, proponer mecanismos de evaluación del grado de implantación de los siete pasos que configuran el Plan de Convivencia (paso 6). Aquí solo se menciona por si hubiese algún centro que ya cuenta con un plan anterior, que debería analizar para recabar toda la información precisa a fin de retratar el momento en que se halla actualmente en cuanto a convivencia.

### 3.4. Áreas de mejora, prioridades y formulación de objetivos específicos

Después del diagnóstico del clima de convivencia, sea cual sea su alcance y grado de profundización, se deben analizar los datos obtenidos y darles sentido. Esto se puede hacer en forma de debilidades, aciertos, fortalezas y oportunidades, o simplemente exponiendo los resultados, primero, para luego señalar las áreas con margen de mejora. Se trata de responder a preguntas del estilo: ¿Cuál es el enfoque de convivencia predominante?, ¿cómo es el clima de convivencia en el centro?, ¿qué nos funciona correctamente?, ¿qué resultados no se están consiguiendo? o ¿qué necesidades afloran?

A la hora de establecer prioridades, y continuando con la tónica general en la elaboración del Plan de Convivencia, la participación de la comunidad educativa proporciona una imagen de 360º, por lo que es necesario que este análisis también incluya a miembros de todos los sectores, si bien aquí tal vez sea suficiente con recabar la opinión a través de sus representantes. Para que se produzca un avance real, conviene apostar por uno o dos ámbitos de actuación prioritarios al tiempo que se realiza una proyección, quizás en forma de hoja de ruta, para años venideros. Entre los instrumentos que pueden ser de utilidad, quizás la matriz de impacto versus esfuerzo ayude a determinar qué iniciativas tienen el mejor retorno respecto a la inversión de tiempo o recursos requerida.



Las mejoras que se pueden introducir con bajo coste o esfuerzo se deberían aprovechar, ya que los resultados suelen ser visibles y producen satisfacción casi instantáneamente. También es altamente recomendable que las inversiones para la mejora de la convivencia sean estratégicas y se focalicen en aquellos ámbitos donde un cambio positivo puede tener mayor impacto. Por otra parte, conviene evitar aquellos proyectos y actuaciones que apenas van a cambiar nada. Finalmente, si se detecta que algo va a requerir gran tiempo y esfuerzo y los beneficios van a ser poco notables, entonces, mejor repensarlo y no caer en la trampa.

Una vez se toma la decisión sobre las cuestiones prioritarias que se van a incluir en el plan, ya se pueden formular objetivos específicos (¿qué se quiere lograr?), medibles (¿cómo sabremos que lo hemos logrado?), alcanzables (¿es realista lo que se propone?), relevantes para el centro (¿van en la línea del PEC?) y temporalizados (¿para cuándo?).

Así pues, esta fase se cierra con un breve informe ejecutivo que incluye resultados, conclusiones y orientaciones de mejora. Cuanto más visual sea (gráficos, infografía, etc.), mejor para su difusión y uso posterior, ya que es imprescindible realizar la devolución a la comunidad educativa de manera clara y transparente.

## 4. Paso 3. Estrategias y medidas para la convivencia positiva y el bienestar

### 4.1. Esquema del Paso 3

La tabla siguiente ofrece una panorámica de los elementos clave a la hora de decidir qué propuestas resultan de mayor interés para la mejora del clima de convivencia del centro.

#### **Paso 3. ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR**

##### **Criterios para la selección de las acciones a implementar:**

- Dan respuesta a las necesidades detectadas en la fase de diagnóstico.
- Ponen en valor y aprovechan aquello que ya funciona.
- Pertenecen a los distintos ámbitos de trabajo para la convivencia positiva, no a uno solo.
- Antes de adoptarlas, se indaga para conocer mejor sus características.
- Se articulan buscando continuidad y coherencia entre las distintas etapas educativas.
- Se distribuyen de forma realista y sostenible en el tiempo (corto, medio y largo plazo).

##### **Resultados esperados:**

- Esfera intrapersonal: mejora de la autoestima y de la gestión emocional, adquisición de competencias para la vida, mayor implicación en la enseñanza y aprendizaje, fortalecimiento del sentido de pertenencia, etc.
- Esfera interpersonal: respeto a las diferencias, participación democrática en los asuntos comunes, cumplimiento de las normas, generación de redes de apoyo entre iguales, conductas de cuidado y cooperación, disminución de la violencia, etc.
- Esfera de la humanidad en su conjunto: incremento del compromiso cívico, mayor conexión entre el centro y la realidad,
- Desarrollo de actitudes pacíficas, etc.

### **Paso 3. ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR**

#### **Iniciativas destacadas en cada ámbito de trabajo:**

##### **I. Promoción de la convivencia positiva:**

- Educación socioemocional
- Coeducación e igualdad
- Dinámicas de cohesión de grupo
- Trabajo cooperativo
- Inclusión

##### **II. Prevención del malestar:**

- Participación y sentido de pertenencia
- Círculo restaurativo de la palabra
- Tutoría entre iguales
- Ética y pedagogía del cuidado
- Normas de convivencia en el centro
- Derechos y deberes de la comunidad educativa

##### **III. Gestión pacífica de los conflictos**

- Mediación
- Conversaciones y conferencias restaurativas
- Disciplina positiva

##### **IV. Protección contra la violencia**

- Visibilizar y deslegitimar las violencias hacia la infancia
- Política de protección y buen trato

##### **V. Desarrollo de una cultura de la paz**

- Educación en valores y derechos humanos
- Educación medioambiental
- Educación para la justicia global
- Proyectos de aprendizaje-servicio
- Consejos municipales de infancia y adolescencia

#### **Material de apoyo:**

- Anexo 3. Estrategias y medidas para la convivencia positiva y el bienestar.

No es el objetivo de esta guía abordar de manera exhaustiva el abanico de propuestas existentes para el cultivo del bienestar en el centro, porque son muchísimas. Aquí se enuncian y toman en consideración las estrategias y medidas más extendidas y que mejores resultados están dando. No obstante, para no presentar un simple listado, se ha hecho un esfuerzo por vincularlas a uno de los ámbitos propios de la convivencia positiva. Tal clasificación es, a la fuerza, arbitraria, ya que muchas de estas propuestas son integrales e inciden en la mejora global del clima de convivencia, contribuyendo por igual al bienestar individual y colectivo. Como criterio de agrupación se ha usado aquel aspecto en el cual una determinada estrategia pone mayor énfasis, apuntando a uno de los ámbitos de convivencia, sin olvidar los demás.

En el Anexo 3 se presenta una tabla con diversidad de medidas para el impulso de la convivencia positiva que permite, por una parte, tomar conciencia de la infinidad de recursos disponibles y, por otra, identificar los programas presentes en el centro y los ámbitos de trabajo donde todavía no se ha invertido. A resultas de este examen, deberían aparecer áreas de mejora específicas con varias opciones para impulsarlas. A partir de aquí, para aterrizar en un programa concreto, se puede establecer un primer contacto con el Centro de Profesorado más cercano, donde quienes asesoran conocen las iniciativas que se han puesto en marcha en la zona, tienen contacto con personas expertas, organizan programas formativos, disponen de materiales, etc. También es interesante asistir a las jornadas sobre convivencia escolar que acostumbran a organizar las Consejerías de Educación para mostrar las experiencias y prácticas significativas que realizan los centros de su demarcación.

En cualquier caso, se debe procurar establecer una línea de actuación coherente, de modo que las propuestas seleccionadas tengan continuidad a lo largo de las diferentes etapas o estén bien distribuidas. Su implementación, además, puede efectuarse de modo progresivo al inicio, hasta lograr su completo despliegue en años sucesivos.

Entre los resultados esperados, la aplicación consistente de estas propuestas incide tanto en la dimensión personal como en la intrapersonal y también en la humanidad en su conjunto. Los resultados son, en su mayor parte, extensibles a cualquier miembro de la comunidad educativa, ya que el logro del bienestar no es distintivo de ningún sector, ni siquiera es exclusivo de niños, niñas y adolescentes o personas adultas. Si bien la mayoría de los recursos tienen como destinatario final el alumnado, en tanto que núcleo de toda acción educativa, lo cierto es que, cuando el profesorado se forma para poder aplicar estas estrategias y programas con el alumnado, también las adquiere para sí.

### **MEJORAS EN LA ESFERA INTRAPERSONAL**

- Aumento de la autoestima y autoconocimiento en el alumnado.
- Mejor gestión emocional.
- Reducción del estrés y la ansiedad.
- Desarrollo de las habilidades sociales y para la vida.
- Adquisición de estrategias de gestión de la convivencia por parte del equipo docente.
- Mayor implicación en la enseñanza y aprendizaje y en la vida escolar.
- Incremento del rendimiento académico.
- Desarrollo de un proyecto vital propio.
- Fortalecimiento del sentido de pertenencia e identidad positiva.
- Formación de estudiantes críticos, empáticos y resilientes.
- Mayor asistencia y retención escolar, especialmente en alumnado vulnerable.

### **MEJORAS EN LA ESFERA INTERPERSONAL**

- Más satisfacción con respecto a las relaciones sociales y en el clima escolar.
- Mayor respeto hacia la diversidad cultural, funcional, sexual, etc.
- Aparición de conductas de cuidado y apoyo.
- Aumento de la participación activa y democrática.
- Mejora en la relación entre alumnado y docentes.
- Mayor cohesión entre el alumnado, entre el equipo docente y entre las familias.
- Mayor participación de las familias en la vida escolar.
- Fortalecimiento del vínculo escuela, familia y comunidad.
- Reducción del conflicto familiar relacionado con la experiencia escolar.
- Incremento de las conductas de cooperación.
- Disminución de conductas disruptivas y conflictos.
- Prevención de futuras conductas antisociales o violentas.
- Disminución de la violencia como forma de relación.
- Menor cantidad de sanciones y expedientes disciplinarios.
- Detección precoz del acoso escolar y otras violencias.
- Mejora de la imagen global del centro ante la comunidad educativa y la sociedad.
- Generación de redes de apoyo entre iguales y con agentes externos.

## MEJORAS EN LA HUMANIDAD EN SU CONJUNTO

- Incremento del compromiso cívico y social del alumnado fuera del entorno escolar.
- Mayor conexión del sistema educativo con la realidad.
- Fomento de una ciudadanía activa y responsable.
- Modelos educativos más inclusivos, equitativos, exitosos y sostenibles.
- Compromiso con la conservación del medio natural y la sostenibilidad.
- Desarrollo de actitudes pacíficas: tolerancia, serenidad, paciencia, respeto, justicia social, no indiferencia, rechazo a cualquier forma de violencia, sostenibilidad, etc.

En los apartados siguientes se comentan algunas de las iniciativas más extendidas y de mayor alcance en torno la convivencia escolar, si bien hay muchísimas más.

## 4.2. Promoción de la convivencia positiva

Entre la multitud de opciones existentes para trabajar proactivamente por la convivencia positiva y el bienestar, no pueden faltar, a lo largo de las distintas etapas, la educación socioemocional, la coeducación e igualdad, las dinámicas de cohesión de grupo, el trabajo cooperativo y las medidas de inclusión.

### 4.2.1. Educación socioemocional

Los programas de educación socioemocional tienen por objetivo la formación integral de las personas, de tal modo que corazón, cabeza y manos trabajen coherentemente y generen bienestar. Normalmente, la educación socioemocional se articula alrededor de cinco grandes ejes: alfabetización y conciencia emocional; expresión y regulación emocional; autonomía emocional; competencias sociales y resolución de conflictos; y felicidad y bienestar. Sus beneficios se hacen notar en el desarrollo armónico de las personas, que aprenden a conocerse, aceptar sus límites y superar frustraciones, a la vez que logran disfrutar más de sus relaciones con las demás personas, son capaces de dar y recibir afecto, pueden afrontar los conflictos desde la serenidad, tomar sus propias decisiones y labrarse un futuro acorde con sus talentos y preferencias. Además, estas competencias para la vida son muy apreciadas en el ámbito laboral, donde el trabajo interdisciplinar y en equipo es, hoy en día, un requisito imprescindible para el desempeño de la mayoría de las actividades profesionales.

### 4.2.2. Coeducación e igualdad

La coeducación debe formar parte intrínseca de todos los niveles educativos, puesto que la igualdad efectiva entre hombres y mujeres dista de haberse alcanzado. La aproximación a la igualdad de género avanza y retrocede sin cesar; de entrada, se han puesto de relieve las capacidades de aquellas mujeres que han destacado en áreas tradicionalmente reservadas a los hombres, especialmente en las ciencias, y, también, la celebración del día 8 de marzo como Día Internacional de las Mujeres. Sin embargo, no debería ser necesario que una mujer sea admirada para recibir un merecido trato de igualdad que le proporcione idénticos derechos y las mismas oportunidades que disfruta un hombre. Los valores de las mujeres, reconocidos desde la ética del cuidado, son muy necesarios en nuestras sociedades individualistas e irresponsables. En este sentido, también los hombres buscan descubrir nuevas masculinidades, más acordes con lo que comporta un trato en pleno de igualdad

con las mujeres. El lenguaje sexista, los estereotipos de género, las expectativas sociales, las relaciones desiguales y las aspiraciones sesgadas no desaparecen de la noche a la mañana, ya que están profundamente enraizadas en la sociedad. Aquí, la educación tiene todavía mucho por hacer.

#### **4.2.3. Dinámicas de cohesión de grupo**

El objetivo de la cohesión de grupo es que cada persona sea aceptada tal y como es en el seno de la comunidad. Al mismo tiempo, supone que formar parte de un grupo compromete a contribuir a los objetivos comunes, dando lo mejor de uno mismo para lograr el progreso de todos y todas. A tal efecto, los vínculos interpersonales deben basarse en el respeto, la cordialidad, la confianza, la comunicación abierta, la cooperación, el cuidado mutuo y la resolución cooperativa de los conflictos. Un grupo cohesionado es un grupo armónico (no sincrónico), que progresiona más rápidamente y mejor, porque todo el mundo cuenta con la comprensión de las demás personas y el bienestar es palpable. Erróneamente, se ha considerado que los grupos-clase existen por el mero hecho de apiñar por fecha de nacimiento a dos o tres decenas de personas, cuando lo cierto es que los grupos se construyen poco a poco, cuidadosamente, antes de llegar a madurar. Cabe decir que las dinámicas de cohesión grupal que se usan en los centros docentes acostumbran a basarse en juegos, sin respuesta correcta o incorrecta, porque lo que verdaderamente cuenta es participar y luego valorar las vivencias que se han experimentado y se transfieren a la realidad. Generalmente, proporcionan un momento de diversión y reflexión que rompe con la rutina escolar y deriva en fuertes lazos de unión.

#### **4.2.4. Trabajo cooperativo**

El trabajo cooperativo es especialmente interesante porque se ha infiltrado en las actividades académicas de la mayoría de las disciplinas uniéndolas, de paso, con las competencias socioemocionales. Su principal característica es que aprovecha las habilidades, conocimientos y esfuerzos de cada miembro del grupo para alcanzar una meta compartida, lo que fomenta tanto el aprendizaje individual como el colectivo. Por consiguiente, la cooperación promueve la interdependencia positiva, la responsabilidad individual y grupal, la interacción cara a cara y el diálogo, el desarrollo de habilidades sociales y la autoevaluación y coevaluación. También estimula la escucha activa, el pensamiento crítico y la toma de decisiones compartida. Quienes se interesen por el trabajo cooperativo descubrirán una gran variedad de estrategias que van desde las más simples (lluvia de ideas, lápices al centro, folio giratorio, 1-2-4) a las más complejas (rompecabezas, puzzle de expertos, proyectos cooperativos de investigación, aprendizaje basado en problemas). Huelga decir que el trabajo cooperativo no consiste simplemente en dar una tarea por grupo, sino que es imprescindible asumir roles para monitorizar el buen aprovechamiento del tiempo y el logro de objetivos.

#### **4.2.5. Inclusión**

La inclusión se basa en constatar que no hay alumnado igual y diferente, sino tan solo alumnado, reconociendo así la diversidad como un valor y ya no como un lastre para la enseñanza y el aprendizaje. A su vez, el diseño universal del aprendizaje pone el acento en la interacción de las personas con el contexto como elemento clave para la inclusión, propugnando la eliminación de barreras, la consideración de todas las necesidades, la potenciación de todas las capacidades y el progreso común. En el fondo, se trata de avanzar hacia una sociedad más justa y equitativa, lo cual se traduce en el currículum añadiendo equidad, accesibilidad, participación, diversidad, flexibilidad, colaboración y no discriminación. Las herramientas digitales y una evaluación diferenciada y formativa son, también, elementos clave a la hora de hacer efectivo un sistema educativo verdaderamente inclusivo.

### 4.3. Prevención del malestar

En el ámbito de la convivencia, la prevención supone capacitar a las personas para dar respuesta a sus conflictos y necesidades de manera pacífica, evitando así que deriven en incomodidad, frustración e, incluso, violencia. En el fondo, se trata de evitar males mayores actuando anticipadamente para reducir el impacto de un posible problema y minimizar sus consecuencias. La prevención primaria intenta atajar el problema para evitar que aparezca. La secundaria consiste en una intervención rápida y temprana. La terciaria actúa cuando ya ha surgido el problema para paliar sus consecuencias negativas. Finalmente, la cuaternaria, más especializada, intenta impedir actuaciones innecesarias, incluso perjudiciales, porque limitan la autonomía de las personas, las sobreprotegen o ni siquiera tienen justificación.

Lo más útil es diseñar pocas normas y sencillas que potencien la labor del centro.

#### 4.3.1. Participación y sentido de pertenencia

El derecho a participar en la infancia y adolescencia es uno de los principios que rigen la *Convención sobre los derechos del niño* y, sin embargo, todavía es poco respetado. El mundo y la escuela operan en base a una visión adultocéntrica que minoriza a las personas por debajo de los 18 años de edad. La mirada hacia la infancia suele ser romántica e incapacitante, abocada a la sobreprotección de niñas, niños y adolescentes considerados como seres humanos inacabados, débiles e imperfectos. Como resultado, se suele invisibilizar al colectivo mayoritario en el centro dejándolo sin voz y excluyéndolo de la toma de decisiones, cuando la realidad es que el alumnado es experto en infancia y adolescencia. Por ello, cualquier instancia donde el alumnado pueda participar genuinamente  $\frac{3}{4}$  asamblea, junta de representantes, comisión, consejo escolar, consejo municipal de infancia, etc.  $\frac{3}{4}$ , esto es, con voz y voto, contribuye a crear el tan necesario sentido de pertenencia al centro. Además, el sentido de pertenencia está directamente relacionado con la motivación, el compromiso, la autoestima y el éxito académico y contribuye a la formación de la propia identidad.

#### 4.3.2. Círculo restaurativo de la palabra

Las prácticas restaurativas proactivas, como el círculo de la palabra, son relativamente simples de implementar. Su función no es otra que crear comunidades seguras y saludables que tratan cualquier tema de interés común. En un círculo de la palabra se explora el funcionamiento del grupo, valores, resultados académicos, proyectos, emociones, conflictos, etc. Se basa en una dinámica en la que la persona que cuida del círculo pasa secuencialmente un objeto de la palabra para que cada persona contribuya brevemente con su punto de vista. El resto escucha empáticamente y, poco a poco, el grupo profundiza en la cuestión que se trata y se compromete en su mejora. Hay momentos de introspección y relax, mientras que otros son de diversión y movimiento. Para tomar parte en un círculo no hay límite de edad e incluso se pueden celebrar círculos con personas de los diversos sectores de la comunidad educativa, siempre que el tema de análisis sea de común interés.

#### 4.3.3. Tutoría entre iguales

Los sistemas de ayuda entre iguales están bastante extendidos en todas las etapas educativas. Existen tutorías académicas, afectivas o de apoyo personal, de acogida e integración, entre diferentes niveles educativos, para la mejora de la convivencia o tutoría inversa. Normalmente, se forman parejas estables en

las que un estudiante experimentado tutoriza al novel, bien sea en asuntos académicos, como la lectura, o socioemocionales, como apoyo cultural y lingüístico. Pero también el novel comparte con el mayor sus habilidades (canciones, producciones artísticas, juegos) en una relación fructífera para ambos. Aquí se practica el cuidado mutuo, la prevención de conflictos, el sentido de pertenencia y el refuerzo escolar.

#### **4.3.4. Ética y pedagogía del cuidado**

La ética del cuidado se caracteriza por el ejercicio de la responsabilidad hacia los demás y se traduce en un compromiso afectivo y moral con las personas del propio entorno. A su vez, la pedagogía del cuidado busca crear un clima escolar basado en el respeto mutuo, abierto al universo emocional, centrado en los vínculos interpersonales y la confianza, consciente de las diferencias humanas. Las escuelas que cuidan ofrecen una educación transformadora, que defiende la vida en todas sus manifestaciones y promueve la dignidad personal desde el reconocimiento de la vulnerabilidad intrínseca del ser humano. El bien común y la responsabilidad ecosocial son ejes constitutivos de este enfoque.

#### **4.3.5. Normas de convivencia en el centro**

Las normas de convivencia merecen la máxima atención, ya que, bien entendidas, son pilares educativos insustituibles y, mal interpretadas, aprisionan a las personas. Las normas deben construirse democráticamente entre todos y todas para responder a una pregunta muy simple: ¿cómo nos gustaría sentirnos en el centro? Una vez se concretan las necesidades de seguridad, protección, crecimiento, salud, descanso, etc., se formulan objetivos operativos que se traducen en máximas o normas que actúan potenciando la labor del centro y respaldando el bienestar de todos y todas. Estas normas, más bien pocas y sencillas, se ensayan durante un tiempo y, las que verdaderamente funcionan, se fijan y sostienen colectivamente, sin excepciones.

La persona que, por la razón que sea, incumple una norma no es inculpada, sino que debe hacerse cargo de sus errores y enmendarlos para poder seguir siendo parte del grupo. Lo importante aquí es la defensa del proyecto que une al grupo: aprender, trabajar, cuidarse, crecer, mejorar. Sigue que, en numerosas ocasiones, este proyecto es desconocido, ya que se impone de arriba hacia abajo sin dar espacio al debate y al consenso. Por otra parte, la falta de respeto a las normas suele derivar en sanción, que no es lo mismo que “solución”. El enfoque restaurativo pone de manifiesto, a la hora de resolver los conflictos, la mayor efectividad de la reparación de daños, la reconciliación y el abordaje de las causas del problema. En este sentido, un trabajo todavía pendiente para la mayoría de los centros es el de consignar en su reglamento de funcionamiento, junto a las sanciones y medidas correctoras impuestas por una figura de autoridad, acciones restaurativas basadas en la responsabilidad activa de quienes yerran.

#### **4.3.6. Derechos y deberes de la comunidad educativa**

Los derechos y deberes de la comunidad educativa están regulados por normas legales y tienen por objetivo garantizar el derecho fundamental a la educación. Estas normas definen el acceso y la permanencia en el sistema educativo, la participación en la vida escolar, la formación y evaluación académica, el respeto y la convivencia, las responsabilidades disciplinarias y los derechos laborales del personal docente y administrativo. En lo tocante a la convivencia, el reglamento interno del centro suele especificar cómo se hacen efectivos los derechos y deberes de la comunidad educativa. Últimamente, los centros se apoyan en documentos como el contrato educativo familia-escuela, que incluye el compromiso de los padres y las madres de colaborar con el centro (asistiendo a reuniones, tutorías, haciendo seguimiento del estudio en casa, respetando las normas del

centro); el compromiso del centro hacia las familias y el alumnado (comunicación clara, atención personalizada, garantía de calidad educativa); y el compromiso del alumnado hacia el centro y el aprendizaje (responsabilidad, esfuerzo, aprovechamiento, puntualidad, respeto, mantenimiento de un buen clima de convivencia).

#### **4.4. Gestión pacífica de los conflictos**

En los centros docentes, tradicionalmente se ha recurrido a la sanción como medida de solución de conflictos. Sin embargo, la aplicación sistemática de castigos no hace sino validar el uso de la violencia como mecanismo para obtener, por la fuerza, aquello que se desea. Desde hace varias décadas han irrumpido, a nivel social y educativo, otras fórmulas de gestión de los conflictos que, sin necesidad de recurrir al uso de la violencia, buscan la reparación efectiva de los daños causados y la enmienda. De paso, dan protagonismo a quienes incurren en un comportamiento inaceptable para que también tomen cartas en la corrección de su conducta. Algunas de las medidas más exitosas son la mediación, las conversaciones y conferencias restaurativas y los programas de disciplina positiva.

##### **4.4.1. Mediación**

Los equipos de mediación escolar se componen de miembros de la comunidad educativa, que pueden ser alumnado, familias, docentes y otros profesionales para trabajar codo con codo en la solución de los conflictos cotidianos del centro. Se trata de mediadores *amateurs* que suelen trabajar en pareja (comediación) y de modo voluntario. Primero reciben formación, luego practican por medio de *role-playing* y, finalmente, atienden conflictos reales. Los principios de la mediación son la voluntariedad, confidencialidad, multiparcialidad, escucha activa, cooperación y construcción de acuerdos por consenso. Este proceso, además, desarrolla competencias socioemocionales tanto en los mediadores como en los mediados que adquieren una poderosa herramienta para la vida.

##### **4.4.2. Conversaciones y conferencias restaurativas**

Las conferencias restaurativas requieren la facilitación de una persona experta en justicia restaurativa y la admisión de culpa por parte de quien causó la ofensa. De modo análogo, la persona ofendida tiene que estar de acuerdo en solucionar el conflicto por esta vía. Ambas partes pueden acompañarse de personas de apoyo y, a la conferencia, se invita a miembros de la comunidad que se han visto afectados por el conflicto y que, por lo tanto, están interesados en encontrar una buena solución y tienen capacidad para apoyarla. La persona facilitadora trabaja en base a seis preguntas, dos dirigidas al pasado, dos al presente y dos al futuro: ¿Qué ha sucedido? y ¿Qué sentías y pensabas en ese momento?; ¿Qué has pensado y sentido desde entonces? y ¿Quién se ha visto afectado y de qué manera?; ¿Qué podías haber hecho de diferente? y ¿Qué necesitas hacer para arreglarlo y que las cosas queden bien? La fuerza de las conferencias restaurativas radica en la implicación de la comunidad en la solución del conflicto. En muchas ocasiones se pueden usar las preguntas restaurativas para dialogar con quienes han participado en un conflicto, manteniendo una conversación restaurativa, menos formal que la conferencia pero igualmente efectiva.

##### **4.4.3. Disciplina positiva**

La disciplina positiva se aplica tanto en el contexto escolar como en el familiar y se focaliza en conseguir el comportamiento deseado. Tiene por objetivo enseñar a las niñas, niños y adolescentes habilidades de vida importantes, como la responsabilidad, el autocontrol, la cooperación y la capacidad de resolver problemas, sin necesidad de recurrir a castigos ni recompensas. Trabaja en base al respeto, la empatía, la comunicación asertiva y la responsabilidad, promoviendo la autonomía y el pensamiento crítico. La disciplina positiva considera que los errores son oportunidades de aprendizaje y los

afronta con firmeza y amabilidad, buscando conexión emocional antes que corrección conductual. Generalmente, se crean espacios regulares para hablar sobre problemas, compartir responsabilidades y buscar soluciones juntos, incluyendo a todo el mundo en la toma de decisiones.

#### 4.5. Protección contra la violencia

Los centros educativos, además de ser espacios de buen trato y libres de violencia, deben tener la capacidad de actuar en caso de vulneración de los derechos de las personas de menos de 18 años de edad. Interesa, pues, que puedan detectar situaciones de riesgo para prevenirlas y que actúen con celeridad ante posibles abusos. Además de interesarse normalmente por el bienestar del alumnado, el equipo docente tiene un papel privilegiado en la prevención y abordaje de la violencia. Por un lado, el profesorado mantiene un contacto cercano y continuado con las niñas, niños y adolescentes que le coloca en la posición de observador clave; por el otro, su cualificación profesional le permite detectar precozmente los signos que apuntan hacia un patrón de maltrato y violencia, y prestar ayuda siguiendo los circuitos adecuados; y, por supuesto, la influencia del profesorado como modelo de empatía y buen trato deja una huella positiva en el alumnado, sobre todo en el más vulnerable. Si bien es cierto que la erradicación de la violencia hacia la infancia y la adolescencia es un reto de toda la sociedad, que requiere un enfoque integral, multidisciplinario, sistémico y multinivel, también lo es que, en la lucha a favor de los niños, niñas y adolescentes, la escuela constituye un eslabón crítico.

Los centros educativos han de ser lugares de buen trato y libres de violencia, actuando en caso de vulneración de derechos de niñas, niños y adolescentes.

##### 4.5.1. Visibilizar y deslegitimar las violencias hacia la infancia

Una primera medida a la hora de erradicar la violencia contra las personas menores de 18 años consiste en abrir un espacio de reflexión para, así, tomar conciencia de cuan interiorizadas están en la sociedad, darles visibilidad, deslegitimizarlas y rechazarlas de plano.

Existen infinitos mitos alrededor de la violencia contra niños, niñas y adolescentes que pretenden defender el valor y la necesidad de infiijir daño a otra persona: como prueba de afecto (“te pego porque te quiero”, “esto me duele más a mí que a ti”); para forjar el carácter (“tienes que ser fuerte”, “no seas blandengue”); con uso pedagógico (“un cachete a tiempo es mano de santo”); como medio legítimo para conseguir objetivos (“o por las buenas o por las malas”, “no te dejes pisotear”); para impartir justicia (“quien la hace la paga”, “ojito por ojo”, “no te vas a ir de rositas”); como signo de valentía (“huir es de cobardes”, “tienes que aguantar”); como derecho (“te la vas a cargar porque lo digo yo”, “contigo puedo hacer lo que quiera”); como inevitable (“te lo has ganado por provocarme”, “no tendrías que haberme puesto de los nervios”); por instinto (“la violencia es innata”, “o matas o mueres”); para resolver conflictos (“en la guerra y en el amor, todo vale”, “quien pega primero, pega dos veces”); como algo exclusivo de pobres (“los ricos son mimados”, “maltratan porque van borrachos o colocados”); visible y obvia (“yo lo sabría, me lo diría”, “seguro que exagera”); sin mala intención (“son cosas de chiquillos”, “es una broma, es que tiene mucha fuerza”); como determinante del futuro (“si te maltratan en la infancia, de mayor tú también maltratarás”, “la historia siempre se repite”); o la violencia como algo ajeno (“no te metas, algo habrá hecho”, “¿quién te dio vela en este entierro?”).

A pesar de que estas afirmaciones son totalmente falsas, siguen estando presentes en los entornos infantiles, incitando al uso y aceptación acrítica y resignada de la violencia. El afecto no se expresa causando dolor a los seres queridos. La violencia ni fortalece el carácter ni acelera en modo alguno

el aprendizaje. Tampoco es la vía adecuada de conseguir objetivos, ni de hacer verdadera justicia y, menos aún, de manifestar coraje o superioridad. Hay muchas alternativas al uso de la violencia, por lo que esta no es ni inevitable ni forma parte natural del ser humano. No es cierto que la violencia solo suceda en entornos de pobreza, ni que sea fácilmente visible o se ejerza sin mala intención. Ni siquiera se ha demostrado que la violencia sufrida en la infancia y adolescencia se repita irremediablemente en la edad adulta. Pero lo más doloroso para quienes son víctimas de violencia es descubrir que las otras personas, normalmente, miran para otro lado.

Desgraciadamente, las violencias hacia niños, niñas y adolescentes son abundantes, ya que quienes las ejercen parten de la premisa de que, en edades tempranas, las víctimas todavía no disponen de las herramientas para protegerse. Cabe señalar, además, que los distintos tipos de violencia no son estancos, sino que se produce interseccionalidad, es decir, que una misma persona puede acumular varias violencias, sobre todo cuando reúne unos cuantos factores de discriminación, por ejemplo: niña, inmigrante, pobre, con discapacidad, etc. En la tabla siguiente se facilita una primera clasificación de los distintos tipos de violencia de que son víctima niños, niñas y adolescentes.

TIPOS DE VIOLENCIA HACIA LA INFANCIA Y LA ADOLESCENCIA	
<b>Violencia física</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Golpes, empujones, quemaduras, agresiones con objetos.</li> <li>– Castigos corporales bajo la justificación de «corregir» la conducta.</li> </ul>
<b>Violencia psicológica o emocional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Humillaciones, insultos, amenazas, gritos, desprecio, aislamiento.</li> <li>– Ignorar sistemáticamente al niño o manipular sus emociones.</li> </ul>
<b>Violencia sexual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Abuso sexual, tocamientos, exposición a contenido sexual inapropiado, explotación sexual comercial (como la trata o la pornografía infantil).</li> </ul>
<b>Negligencia u omisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Falta de atención a necesidades básicas: alimentación, salud, educación, afecto y protección.</li> <li>– Descuido por parte de quienes tienen la responsabilidad de su cuidado.</li> </ul>
<b>Violencia institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La violencia institucional son las acciones u omisiones de funcionarios/as de cualquier nivel de gobierno o institución pública que, de manera sistemática, discriminan, dilatan, obstaculizan o impiden el acceso y ejercicio de derechos humanos, especialmente de mujeres, niñas, niños y adolescentes</li> </ul>
<b>Violencia económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La violencia económica en la infancia y adolescencia es el control y la restricción deliberada de recursos económicos que impide a niños, niñas y adolescentes satisfacer sus necesidades básicas o desarrollar autonomía, manifestándose en impedirles trabajar, estudiar, controlar su dinero o herencias, y limitando su acceso a recursos, generando dependencia y vulnerabilidad, siendo una forma de abuso invisible pero con graves consecuencias.</li> <li>– Obligarlos a trabajar desde muy pequeños, sin acceso a educación.</li> <li>– Explotación laboral infantil.</li> <li>– Explotación en las redes sociales por parte de sus padres y madres.</li> </ul>
<b>Acoso escolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Intimidación continuada por parte de iguales en base a relaciones de dominio y sumisión altamente perjudiciales porque generan indefensión en la víctima, impunidad en el agresor e indiferencia en los testigos.</li> </ul>
<b>Violencia en línea (ciberacoso, grooming, sexting, etc.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hostigamiento, amenazas, manipulación o abuso a través de medios digitales.</li> <li>– Difusión de contenidos que promuevan la violencia, uso indebido de la imagen infantil en medios o redes.</li> </ul>
<b>Violencia estructural o social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pobreza extrema, discriminación, racismo, marginación o desigualdad que impiden el acceso a derechos básicos.</li> </ul>
<b>Discriminación por origen cultural, diversidad funcional, género y orientación sexual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rechazo y violencia hacia minorías étnicas, personas con discapacidad, diversidad sexual (LGBTIfoobia), etc.</li> </ul>
<b>Violencia vicaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Se define la violencia vicaria como aquella violencia que se ejerce sobre la mujer con el fin de causarle el mayor y más grave daño psicológico a través de terceras personas y que consigue su grado más elevado de crueldad con el homicidio o asesinato de esas personas, en este caso personas menores.</li> </ul>
<b>Conductas autolíticas e ideación suicida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Se trata de acciones dirigidas a hacerse daño a uno mismo que pueden llegar a tener como fin la muerte.</li> </ul>
<b>Violencia simbólica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uso de imágenes, mensajes o símbolos que perpetúan estereotipos, discriminación o denigran a la infancia y adolescencia.</li> </ul>
<b>Violencia cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tradiciones o costumbres que atenten contra la integridad de niños y niñas, como matrimonios forzados, ablación o castigos rituales.</li> </ul>

#### 4.5.2. Política de protección y buen trato

Para erradicar la violencia hacia los más jóvenes, tal y como se exige por mandato legal, es indispensable que el centro disponga de una política institucional de protección y buen trato, articulada mediante un plan de acción que detalle objetivos, cronograma, recursos, responsabilidades que asumen los distintos agentes y rendición de cuentas, así como las alianzas con que cuenta. El primer paso consiste en realizar un mapa de riesgos e identificación de violencias; después, se deben establecer canales de comunicación que faciliten la denuncia del maltrato y nombrar figuras de referencia reconocidas y accesibles para cualquiera. La persona encargada de coordinar el bienestar y la protección en el centro tiene que conocer los protocolos de actuación y poder coordinarse con agentes tanto internos como externos, para que la actuación sea rápida y efectiva. Finalmente, siempre se debe realizar un seguimiento de las medidas adoptadas para verificar su efectividad. Evidentemente, las políticas de protección y buen trato se cumplen con mayor facilidad cuando la figura de coordinación tiene formación y dispone de tiempo para dedicarse a velar por estas cuestiones. Por otra parte, a la hora de actuar ante un caso de violencia hacia el alumnado, es necesario hacer lo posible por evitar la revictimización, esto es, la exposición repetida a tener que revivir los abusos sufridos una y otra vez ante diferentes profesionales e instancias de protección.

### 4.6. Desarrollo de la cultura de la paz

La educación es uno de los pilares de la cultura de la paz. No obstante, si bien muchos documentos institucionales se adornan con objetivos dirigidos a la consecución de la paz, a la hora de la verdad cuesta ver cómo, en el centro docente, se construye y cultiva el compromiso con la justicia global, la sostenibilidad medioambiental, el rechazo firme hacia cualquier tipo de violencia o la responsabilidad social. Por ahora, las prácticas más extendidas suelen centrarse en campañas, jornadas y celebraciones puntuales con un marcado cariz lúdico. Dicho esto, todas y cada una de las estrategias de convivencia positiva precedentes inciden en el cultivo de una cultura de la paz en el propio contexto. Ahora, se trata de ampliar la mirada y hacerla extensiva al planeta, adoptando una visión crítica que rompa con la impotencia ante las injusticias, el conformismo ante las relaciones de poder existentes y la supuesta inevitabilidad de la violencia para orientarse a favor de la vida. Para ello, es necesario sobrepasar el contexto escolar y la misma comunidad educativa, para ejercer como verdaderos agentes de paz en el entorno.

#### 4.6.1. Educación en valores y derechos humanos

El objetivo de la educación en valores es formar personas íntegras, conscientes y comprometidas con el bienestar propio y colectivo, que no solamente crean en determinados valores, sino que los apliquen a su vida cotidiana, haciendo énfasis en los derechos humanos y de la infancia, en tanto que libertades fundamentales reconocidas internacionalmente. Familia, escuela, entorno y contenidos digitales educan en valores constantemente, aunque sea de modo indirecto y, quizás, inconsciente. Los valores de verdad, justicia, respeto, humanismo, solidaridad, libertad, responsabilidad, igualdad, fraternidad, equidad, paz, bondad, honradez y honestidad, entre muchos otros, completan la formación de las personas aportándoles paz y armonía. Por consiguiente, los centros deben extraer los valores del currículum oculto y crear escenarios donde sea posible crecer éticamente, como por ejemplo, la introspección, el trabajo colaborativo, la discusión de dilemas morales, el estudio de casos, las historias de vida, los cortometrajes animados o el *role-playing*. No se trata de adoctrinar en unos cuantos valores absolutos y predeterminados, sino de identificarlos en el día a día a través de experiencias significativas, para luego tomar conciencia de ellos y elegir aquellos más acordes con el propio proyecto vital para ejercerlos con coherencia. En el fondo, los valores proporcionan orden y equilibrio personal y social.

Los centros deben extraer los valores del currículum oculto y crear escenarios donde sea posible crecer éticamente.

#### **4.6.2. Educación medioambiental**

La paz con el planeta requiere tomar conciencia de los problemas ambientales para actuar de modo responsable y sostenible hacia la naturaleza, cuidándola y conservándola. En este sentido, la educación medioambiental busca no comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus necesidades. Se basa en tres pilares interrelacionados: conservación de los recursos naturales (ambiental), promoción de la equidad y la justicia social (social) y garantizar un desarrollo económico viable a largo plazo (económico). Existen diversos programas, a nivel nacional e internacional, que fomentan la naturalización de las escuelas, el reciclaje, la ecología, la protección a las especies en vías de extinción, la conciencia energética, las acciones frente al cambio climático, el consumo responsable, la economía circular, etc. Niños, niñas y adolescentes se muestran muy sensibles con el desperdicio de los recursos del planeta y rápidamente se suman a iniciativas a favor el ahorro del agua, espacios sin humo, cuidado de plantas y animales, e incluso se implican en campañas en defensa del medioambiente.

#### **4.6.3. Educación para la justicia global**

La justicia global es un proceso de análisis crítico de la realidad que vincula las dimensiones local y global, subrayando la mutua interdependencia. Su finalidad es promover la conciencia acerca de las causas que generan desigualdades, conflictos, injusticias y violencia, así como la manera en que el propio estilo de vida contribuye a su pervivencia. A tal efecto, deslegitimiza los presupuestos basados en el crecimiento económico ilimitado y promueve un equilibrio de saberes que desnaturaliza el imaginario del relato occidental, favoreciendo, así, la justicia cognitiva. A su vez, busca salir de la impotencia estimulando la adopción de prácticas de ciudadanía responsable, respetuosa y comprometida con la cooperación para la transformación social. Normalmente, trata temáticas de candente actualidad que suscitan gran interés entre el alumnado (migraciones, crisis climática, conflictos armados, sostenibilidad, terrorismo, discursos de odio, polarización social, descrédito de la democracia, etc.), uniendo los objetivos educativos con los retos planteados a nivel mundial. Este enfoque conlleva una manera de conocer el mundo y la historia que, lejos de aceptar los hechos como incontestables, estudia sus raíces, pone al descubierto las estrategias de manipulación de la información (alfabetización digital crítica) y sitúa al alumnado en una posición activa y reivindicativa, es decir, lejos de la parálisis ante el futuro, como verdaderos artífices de la historia.

#### **4.6.4. Proyectos de aprendizaje-servicio**

La combinación del aprendizaje académico con la realización de un servicio solidario a la comunidad canaliza el compromiso del centro docente por un mundo más justo y sostenible. El aprendizaje-servicio arranca de la identificación y estudio reflexivo de un reto o cuestión problemática para la comunidad, el cual se interpreta como una oportunidad de mejora. A partir de ahí, se diseña una acción compartida, significativa y transformadora que suponga una mejora real. Esta potente conexión de la escuela con la vida tiene, también, un fuerte impacto en las personas que participan en el proyecto, porque perciben que su acción en el mundo sí cuenta. Existen proyectos de aprendizaje-servicio de todo tipo: algunos se vinculan con la salud, otros con la tercera edad, personas con diversidad funcional, entorno natural, equipamientos culturales, protección de animales, organización de eventos solidarios, intercambio de libros, adaptación de espacios, manifestaciones artísticas, etc.

#### **4.6.5. Consejos municipales de infancia y adolescencia**

Son muchos los municipios donde opera un Consejo de niños, niñas y adolescentes que se interesan por la mejora de su localidad. Los consejeros y consejeras infantiles se reúnen periódicamente, elaboran su agenda de trabajo, realizan estudios, formulan propuestas, etc. con la facilitación de un adulto que ejerce una función meramente técnica. Su voz es escuchada por parte de las autoridades municipales, que se comprometen a tomar seriamente en consideración la opinión de sus ciudadanas y ciudadanos más jóvenes. El paso por estos consejos no solo es una lección viva de democracia para sus participantes, que lo suelen hacer en representación de sus compañeros y compañeras, sino que enriquece las políticas de los entes locales con una mirada sobre el mundo fresca, generosa y valiente.

# 5. Paso 4. Organización del centro educativo en torno a la convivencia

## 5.1. Esquema del Paso 4

En el siguiente esquema se subrayan los elementos fundamentales que el centro docente debe articular para conseguir una mejora real en el clima de convivencia y bienestar.

### **Paso 4. ORGANIZACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO EN TORNO A LA CONVIVENCIA**

#### **Características de una estructura sólida de apoyo a la convivencia:**

- Responde a una necesidad colectiva, existe consenso.
- Cuenta con una figura de referencia o coordinación, hay un responsable.
- Se contempla un tiempo de trabajo, requiere dedicación.
- La persona responsable tiene/adquiere conocimientos sobre convivencia positiva, está capacitada.
- Se rinden cuentas a la comunidad educativa, se aportan resultados.

#### **Organigrama de la convivencia:**

- Parte integrante del organigrama general del centro que pone en relieve las instancias comprometidas con la aplicación de las medidas establecidas en el Plan de Convivencia.
- Incluye figuras individuales, de coordinación, equipos de gestión de la convivencia y su interrelación.
- Cumple con la normativa vigente y también aprovecha la autonomía de centro para invertir en convivencia.
- Mantiene a la dirección a la cabeza de la gestión proactiva y responsiva de la convivencia.

#### **Figuras de coordinación:**

- Cada equipo de convivencia cuenta con una persona responsable, mejor con tiempo y formación.
- Entre las figuras más extendidas: convivencia, protección, igualdad, diversidad, mediación, etc.

#### **Protagonismo de la comunidad educativa:**

- Alumnado: implicado en la creación de un clima de trabajo positivo, participativo, con voz y responsabilidades concretas para el buen funcionamiento del centro.
- Familias: corresponsables y colaboradoras.
- Personal de administración, servicios, educación: observación y mantenimiento de la convivencia positiva fuera del aula.
- Docentes: rol de autoridad y compromiso con la convivencia como parte intrínseca de la labor educativa para la formación integral del alumnado.
- Tutores y tutoras: cercanía al alumnado y sus familias, coordinación con el resto de los docentes para la mejora de la dinámica individual y grupal del aula.
- Dirección: responsable de garantizar el bienestar y la protección en el centro.

#### **Paso 4. ORGANIZACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO EN TORNO A LA CONVIVENCIA**

**Equipos para la mejora de la convivencia:**

- Promoción del bienestar
  - Todas las personas de la comunidad educativa están involucradas: con un comportamiento intachable, suscribiendo los principios del Plan de Convivencia, superando los conflictos y reparando los errores, siendo personas pacíficas y cuidadoras.
  - Observatorio de la convivencia, comisión de convivencia del aula, biblioteca escolar, equipo motor de convivencia, comisión de fiestas, junta de representantes del alumnado, tutores de convivencia, padres y madres delegado de aula, etc.
- Gestión de los conflictos
  - Conviene que cada centro establezca un circuito claro de gestión del conflicto para que todo el mundo conozca a quién acudir y qué proceso se va a seguir.
  - Convivencia, orientación digital, mediación, prácticas restaurativas, dirección, aula de convivencia, profesionales de apoyo, etc.

**Espacios y tiempos para la convivencia:**

- La Planificación General Anual especifica la dedicación del profesorado, coordinaciones y en el horario del alumnado los espacios para la gestión de la convivencia.
- Las programaciones diarias de todas las materias contemplan tiempo y metodologías para cultivar el buen clima del aula.
- Existen franjas en el horario lectivo explícitamente dedicadas a favorecer la convivencia de modo estable (educación socioemocional, aprendizaje y servicio) y puntual (celebraciones, eventos).

**Material de apoyo:**

- Anexo 4. Carta de recursos para la gestión de la convivencia.

El diseño del Plan de Convivencia llega a su fase ejecutiva, cuya finalidad consiste en prever cómo se harán posibles las decisiones tomadas de la manera más racional y liviana posible. Las estructuras para el logro de la convivencia positiva y el bienestar, contrariamente a lo que se suele pensar, no son unidades de urgencias y emergencias que se ponen en marcha en caso de crisis o alerta máxima. Por consiguiente, los mecanismos que articulan la convivencia tienen que dotarse de los recursos necesarios para su funcionamiento permanente. Sigue, no obstante, que hay notables diferencias entre el capital humano —que es el recurso fundamental en el ámbito de la convivencia— de los centros. No es lo mismo un centro de infantil que uno de primaria o de secundaria. También importa su tamaño, el contexto y la población que acude al centro (líneas, vulnerabilidad, rural, etc.). Además, en cada comunidad autónoma varían las plantillas de personal que, según dónde, se refuerzan con profesionales del ámbito de la salud, servicios sociales, especialistas, etc.

En cumplimiento de las leyes de la propia comunidad y en aras a la autonomía de centro, lo que se busca es optimizar al máximo los recursos disponibles para beneficiarse de un clima de convivencia seguro, saludable y productivo.

## 5.2. Organigrama de la convivencia

El organigrama de la convivencia es aquella parte del organigrama general que realza las estructuras del centro para canalizar los conflictos y apoyar la convivencia positiva y el bienestar de manera duradera. En el *Anexo 4* se muestra una carta de recursos para la gestión de la convivencia con una serie de instancias susceptibles de figurar en este organigrama, una vez el centro las identifique como propias.

El organigrama de la convivencia variará significativamente de un centro a otro, en buena parte por el tamaño y las etapas educativas que atiende. En el fondo, cuantas más personas estén formalmente implicadas en la gestión de la convivencia, más fácil será que el Plan de Convivencia cobre vitalidad. Sin embargo, también se debe tomar en consideración que la sobrecarga de responsabilidades no suele dar buenos resultados. Por ello, cada centro debe encontrar el punto medio desde donde avanzar a buen ritmo, pero sin perder el aliento.

### 5.3. Figuras de coordinación

Naturalmente, cada acción debe contar con alguien responsable de velar por su correcta implementación, evaluación y rendimiento de cuentas. Sin embargo, la mayoría de las personas que aceptan un encargo de gestión de la convivencia no suelen recibir compensación alguna a cambio (económica, tiempo, acreditación) y esto supone un verdadero hándicap para su continuidad. Dicho esto, la existencia de un incentivo o reconocimiento formal tampoco garantiza que la convivencia positiva y el bienestar estén en buenas manos porque, además de disponibilidad, también se necesita formación y competencias, y este es otro escollo que superar. Por otra parte, muchas de estas figuras deben reunirse con agentes externos para hacer extensiva la acción educativa al entorno y la rigidez en el funcionamiento interno de los centros no lo facilita. Otro elemento que añade complejidad a la gestión de la convivencia es la coexistencia de varios planes, con sus respectivas coordinaciones y protocolos, como protección, igualdad, absentismo, prevención del acoso escolar, diversidad, etc., eso solo en relación con el ámbito social. Así pues, la tendencia en cuanto a las figuras de coordinación debe ser la de blindar su labor para que no se diluya frente a los imprevistos o por acumulación de tareas. Últimamente ha emergido la figura del coordinador de bienestar y protección que, al estar amparada por la ley, se introduce obligatoria y progresivamente en los centros, absorbiendo o fusionándose con coordinaciones precedentes. Probablemente, dado que el trabajo por la convivencia positiva es insoslayable y cada vez más exigente, en el futuro, lo más acertado sería desdoblar la jefatura de estudios en una rama académica y en otra de convivencia, completamente compenetradas entre sí.

### 5.4. Protagonismo de los miembros de la comunidad educativa

El alcance del Plan de Convivencia es universal, cualquier persona de la comunidad educativa, incluso del entorno del centro es, y así debe sentirlo, protagonista y artífice de la gestión de la convivencia y el bienestar.

Esto significa que todo el mundo debe invertir en convivencia: primero, teniendo un comportamiento intachable hacia las demás personas; segundo, suscribiendo los principios del Plan de Convivencia y aplicándolos en el día a día; tercero, contribuyendo a superar los conflictos aprendiendo de los errores y reparándolos; y cuarto, siendo una persona pacífica y cuidadora de sí misma, de las demás y del planeta. En esta aproximación, el respeto entre los distintos actores de la comunidad educativa se refuerza gracias al reconocimiento de los unos hacia los otros y ya no solamente por su posición institucional.

El principal rol del **alumnado** consiste en comprender que no está aislado, sino que forma parte de una comunidad organizada en grupos de edad no estancos, lo cual supone poder disfrutar de sus derechos y cumplir con los correspondientes deberes. Así pues, en una comunidad democrática, el proyecto de centro incorpora la voz del alumnado en los procesos de toma de decisiones. Este punto de partida fomenta enormemente el sentido de pertenencia y, por consiguiente, la responsabilidad hacia la vida y el aprendizaje en el centro. Además, a lo largo de las distintas etapas educativas se debe dar al alumnado la oportunidad de ejercer funciones que van más allá de lo individual, como sucede con la convivencia. En este caso, cada estudiante debería ejercer una responsabilidad: mediador, delegado, alumno ayudante, miembro de la comisión de convivencia del aula, del centro, del observatorio de la convivencia, de la comisión de fiestas, entre otras muchas opciones.

Por su parte, **las familias** deben proporcionar, en casa, un entorno de diálogo y participación, conscientes de que los hijos e hijas también tienen un rol activo en la dinámica familiar. Es importante que depositen su confianza en el centro y que establezcan complicidades con los objetivos educativos, de los que deben sentirse corresponsables. Ante una situación de conflicto tienen que mostrar serenidad, ya que son portadoras de derechos y deberes, y seguir el circuito de gestión del conflicto establecido.

Tal vez lo más difícil para muchas familias sea mirar más allá de su interés particular y valorar la situación en el contexto comunitario. Esto ocurre menos cuando padres y madres participan en el diseño del Plan de Convivencia, en su aplicación y evaluación, incluso integrando algunos de los equipos y comisiones encargados de promover el bienestar individual y, por supuesto, colectivo.

En el centro trabajan **otros profesionales** de administración, servicios, educación, etc., a tiempo total o parcial, algunos de los cuales ejercen una influencia notable en el alumnado, que los ve como adultos cercanos con quienes mantener un trato distendido. Sus ámbitos de trabajo suelen ubicarse fuera del aula, con lo que tienen una posición privilegiada a la hora de observar cómo son las relaciones interpersonales en el centro. Cuando su rol es activo y constructivo, resuelven gran cantidad de problemas cotidianos, lo cual contribuye al bienestar de todos y todas y ahorra muchos sinsabores. Por lo tanto, sería un gran error olvidarse de este colectivo en el Plan de Convivencia, puesto que su presencia y contribución son cruciales.

**El profesorado**, individualmente, tiene la autoridad y el compromiso de actuar siempre que se produzca un problema de convivencia que, como ya se ha aclarado, no es lo mismo que un problema de disciplina. Por poner un ejemplo, el hecho de que un estudiante no esté bien integrado en el grupo no tiene por qué causar ninguna disrupción en el aula; sin embargo, afecta poderosamente a la formación integral de esa persona, que necesita y merece aprender a relacionarse con las demás y ser acogida por el grupo. Así pues, los asuntos de convivencia son, ni más ni menos, propósitos con una fuerte carga educativa. Entonces, como profesional de la educación, el o la docente tienen que intervenir trabajando en sus horas de clase, de manera integrada con la materia que imparten y a escala del aula, la promoción de la convivencia, la prevención del malestar, la gestión pacífica de los conflictos, la protección contra la violencia y el desarrollo de la cultura de la paz garantizando así que en sus sesiones de clase imperen el buen trato y el cuidado mutuo y, sobre todo, se formen personas buenas y cultas.

Dentro del colectivo docente, la figura del tutor tiene un papel especial en la gestión de la convivencia, porque centraliza y canaliza la información y las actuaciones en relación con el alumnado a su cargo, sus familias y el resto del equipo docente, lo mismo individual que grupalmente. Esto no significa que el profesorado sistemáticamente debeat delegar en la tutoría las acciones para el logro y mantenimiento de un buen clima en el aula y en el centro, ni que al tutor o tutora le corresponda un rol sancionador, más bien al contrario. La fuerza de la tutoría radica en un mejor conocimiento individual y grupal y en un trato más personalizado, que se sustenta en vínculos de afecto, exigencia y comprensión.

En el caso de la persona al cargo de la dirección, tiene encomendada, por ley, la tarea de favorecer la convivencia en el centro, garantizar la mediación en la resolución de los conflictos e imponer las medidas correctoras que correspondan a los alumnos y alumnas, en cumplimiento de la normativa vigente, sin perjuicio de las competencias atribuidas al Consejo Escolar. Por consiguiente, la dirección del centro es la primera interesada en contar con un buen Plan de Convivencia que empuje al logro del bienestar en el seno de la comunidad educativa. Así, cuanto más se invierta en la promoción del bienestar, menos desgaste ocasionará la gestión de los conflictos.

Cada uno de estos agentes cuenta, en su comunidad autónoma, con amparo legal acerca de sus derechos y deberes, por lo que es importante difundirlos y trabajarlos de modo contextualizado al propio centro, con un lenguaje amigable y variedad de canales de difusión, para que todo el mundo los conozca, los respete y los impulse en la práctica.

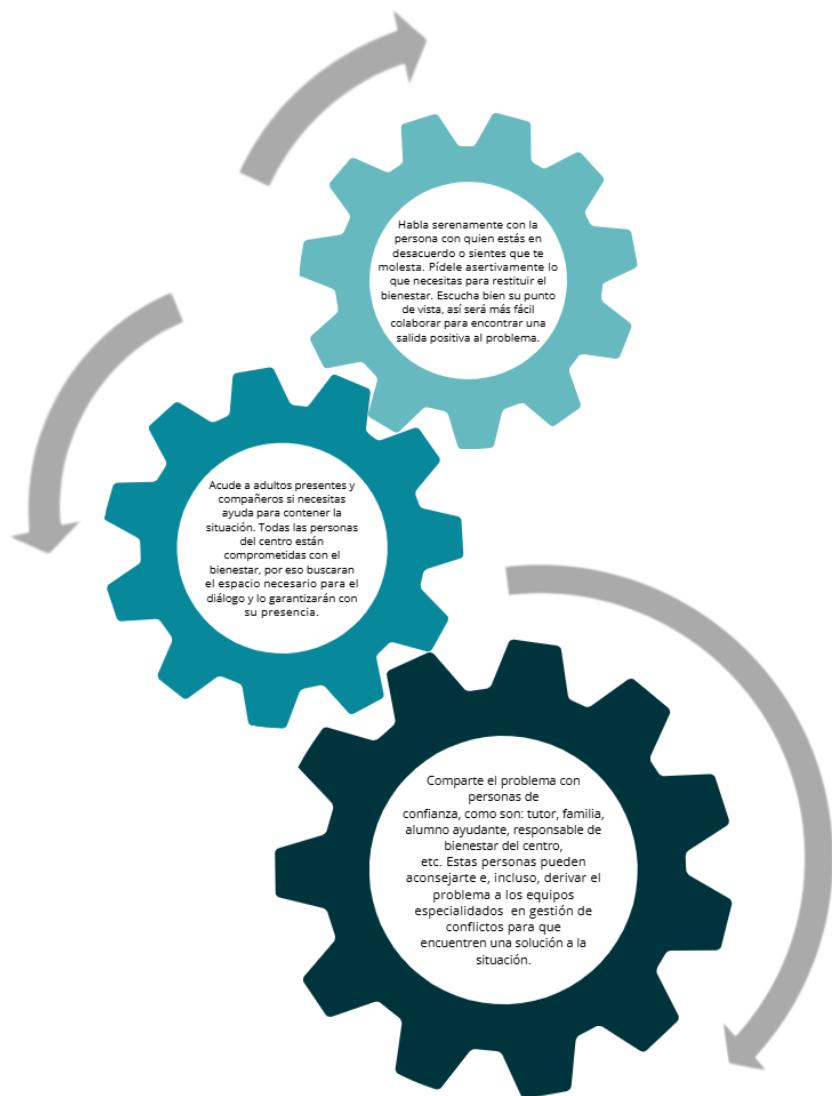
## 5.5. Equipos para la promoción del bienestar

Lo bonito del trabajo por la convivencia positiva y el bienestar es que abre la posibilidad de colaborar codo a codo con cualquiera, independientemente de su edad y condición. Esto significa que los equipos de convivencia pueden estar integrados por miembros de los distintos sectores de la comunidad educativa, basta con que se comprometan seriamente a desarrollar el proyecto concerniente a cada

comisión, equipo o grupo de trabajo. En el *Anexo 4* se han listado algunos de estos equipos como parte relevante de los recursos que moviliza el centro para aplicar correctamente el Plan de Convivencia y, sin la mayoría de los cuales, eso no sería posible. Entre las instancias dirigidas a la promoción del bienestar destacarían: el observatorio de la convivencia, la comisión de fiestas, la comisión de convivencia del aula, la biblioteca escolar, el equipo motor de convivencia, la junta de representantes del alumnado, el equipo de tutores de convivencia, padres y madres delegados de clase, entre otras.

## 5.6. Equipos para la gestión de los conflictos

El centro puede establecer su propio circuito de gestión del conflicto, consensuarlo, darlo a conocer, usarlo consistentemente y revisarlo cada año para mejorar el procedimiento de gestión de los conflictos.



<b>CIRCUITO DE GESTIÓN DEL CONFLICTO (alumnado)</b>				
Algunos conflictos requieren un poco de tiempo para poder resolverlos bien, todo depende de lo que haya en juego, de las ganas de arreglar las cosas por las buenas y de los daños causado. En el centro hay muchas personas dispuestas a lograr que todo el mundo se sienta seguro y aprenda cuanto más mejor.				
TUTORÍA ENTRE IGUALES	EQUIPO DE MEDIACIÓN	CONFERENCIA RESTAURATIVA	AULA DE CONVIVENCIA	TUTORÍA EN EL AULA
COMISIÓN DE CONVIVENCIA	OBSERVATORIO DE LA CONVICENCIA	EQUIPO DIRECTIVO	EQUIPO DE ORIENTACIÓN	PROTECCIÓN CONTRA LA VIOLENCIA

Este engranaje se beneficia de todos los mecanismos y equipos que se han puesto previamente en marcha, porque apuntan en la misma dirección: responsabilidad activa por parte de quienes protagonizan el conflicto y sostén de la comunidad para que la situación se resuelva pacíficamente y bien.

De modo análogo al circuito dirigido al alumnado, que a modo de ejemplo se muestra aquí, se pueden crear circuitos de gestión del conflicto para familias, docentes y demás personal del centro, incluso añadiéndoles los nombres de las personas de contacto en cada caso. Da mucha tranquilidad saber qué hacer frente a cualquiera de las situaciones problemáticas que se puedan presentar, puesto que el orden de intervención, las competencias que se ponen en juego en cada caso, así como las múltiples instancias de apoyo a la buena convivencia y rechazo a cualquier tipo de violencia garantizan una educación integral y de calidad.

Lógicamente, cada pieza del engranaje debe estar en buenas condiciones y lo mejor para que no se oxide es que esté en manos competentes, entendiendo por competencia la disponibilidad de movilizar los conocimientos y habilidades adquiridas ante situaciones nuevas desarrollando, si cabe, nuevas competencias. Entre las instancias de gestión de conflictos que se señalan en el Anexo 4, destacan: comisión de convivencia del centro, equipo directivo, de orientación, digital, de mediación, prácticas restaurativas, profesorado de apoyo, tutores de convivencia, aula de convivencia, entre otras.

## 5.7. Espacios y tiempos dedicados a la convivencia en el centro

El tiempo es el otro gran requisito para conseguir que el Plan de Convivencia sea más que un documento, y suele ser un bien escaso. A tal efecto, la Planificación General Anual debe reflejar qué espacios se blindan para las reuniones de equipos, comisiones y demás órganos impulsores de uno o varios aspectos de convivencia, así como la dedicación horaria del profesorado y figuras de coordinación con un rol de liderazgo.

También en el horario del aula deben figurar actividades claramente dirigidas al desarrollo del bienestar, esto es, programadas de modo intencional y visible: franjas de educación socioemocional, tiempo para celebrar círculos de la palabra, asambleas y juntas de delegados, sesiones de tutoría entre iguales, agrupaciones específicas, codocencia, actividades intergrupos, campañas, talleres, celebraciones, etc.

A su vez, las programaciones didácticas de las distintas materias o situaciones de aprendizaje no pueden seguir elaborándose en base a una mera graduación de conocimientos junto con las actividades para alcanzarlos. A la fuerza, deben incorporar un porcentaje de tiempo dedicado a la gestión de la convivencia en el aula: primero, proactivamente para crear buenos vínculos y, luego, responsablemente, dando salida a incomodidades y conflictos que se pueden solucionar en el momento. Cabe aclarar que el término “responsivo”, propio del ámbito de la justicia restaurativa, implica la búsqueda de soluciones sensibles, realistas y adaptadas al contexto. A la hora de seleccionar las metodologías didácticas más adecuadas, la interacción y colaboración entre el alumnado es otro factor importante

porque, además del modelo centrado en el docente y el trabajo individual, se aprende de los iguales y con los iguales: parejas, grupos cooperativos, desdoblamientos, internivel, etc.

Igualmente, todas las interacciones que tienen lugar en el centro deben basarse en el buen trato, bien sea entre docentes, con las familias, con el alumnado o con agentes externos, cuidando de que las personas se sientan bienvenidas, acogidas y atendidas.

Finalmente, en la gestión de la convivencia adquieren gran relieve los tiempos muertos y los espacios calientes, es decir, aquellos momentos de la vida del centro que no giran alrededor del aprendizaje formal ni se circunscriben a las aulas. Pasillos, recreos, lavabos y puntos de acceso son los más habituales y, algunos, pueden convertirse en zonas de riesgo. Hasta ahora, se han buscado fórmulas de control y vigilancia de dichos espacios; sin embargo, también cabe la posibilidad de dinamizarlos con equipos de patio, mediación entre iguales, alumnado ayudante, capacitación de monitores de comedor, extraescolares, etc. para que la vigilancia se transforme en la mera comprobación de que todo se desarrolla correctamente.

# 6. Paso 5. Programa de formación sobre convivencia

## 6.1. Esquema del Paso 5

En el próximo esquema se incluyen las principales consideraciones para tener en cuenta a la hora de capacitarse, bien sea con intención de desarrollar competencias personales o profesionales. En este segundo caso, los conocimientos adquiridos suelen tener como destinatario final al alumnado y proporcionan al profesorado herramientas para impartir formación sobre, por ejemplo, educación socioemocional, cultura de la paz, derechos de la infancia, etc.; para la gestión del aula, sobre el respeto a las normas de convivencia, comunicación no violenta, trabajo cooperativo, etc.; y también para poner en marcha estructuras de apoyo a la convivencia, o sea, aula de convivencia, tutoría entre iguales, mediación, prevención de las violencias, etc.

### Paso 5. PROGRAMA DE FORMACIÓN SOBRE CONVIVENCIA

#### Destinatarios:

- Docentes: generalmente, no han recibido formación para la gestión de la convivencia en la escuela y tampoco en la universidad.
- Alumnado: debe desarrollar sus competencias socioemocionales, igual que aprende las materias curriculares, dedicándole tiempo lectivo.
- Familias: agradecen que la formación se realice en plano de igualdad, ya no con el modelo del experto.
- Los distintos ámbitos de convivencia admiten el trabajo intergeneracional, de modo que la formación también puede organizarse de forma conjunta para todos los sectores de la comunidad educativa.
- La formación en convivencia debe incluirse cada año, puesto que una de las características de los centros docentes es la movilidad.

#### Proceso de detección de las necesidades formativas:

- A través de los cuestionarios sobre clima de convivencia y bienestar.
- Realizando una consulta específica a cada sector.
- Focalizada en la capacitación de las figuras de coordinación.

### **Paso 5. PROGRAMA DE FORMACIÓN SOBRE CONVIVENCIA**

**Modalidades (profesorado):**

- Intensiva (concentrada en un breve período de tiempo) *versus* extensiva (a lo largo del curso).
- Interna (a cargo de una persona del centro) *versus* externa (ponente invitado).
- De centro (se suele formar la mayoría) *versus* intercentros (decisión individual).
- Presencial *versus* virtual o formato mixto.
- Obligatoria (decisión de la dirección) *versus* libre elección.
- Inscripción gratuita *versus* coste económico de matriculación.
- Certificada *versus* no reglada.
- Únicamente requisito de asistencia *versus* actividades de reflexión, aplicación, etc.
- Formato: máster, posgrado, asesoramiento, cursillo, taller, seminario, jornadas, conferencias, visitas pedagógicas, escuelas de verano, etc.

**Proveedores de formación:**

- Centros de profesorado
- Consejerías de educación
- Organizaciones sindicales
- Movimientos de renovación pedagógica
- Universidades
- Entidades y personas expertas
- Asociaciones de familias del alumnado
- Otras organizaciones, convocatorias, premios, etc.

**Sobre el contenido:**

- Mejor evitar seguir modas sin más.
- Vinculado a los ámbitos de trabajo, intentando mantener el equilibrio entre ellos.
- Informarse previamente sobre las opciones (programas, estrategias, etc.) para capacitarse.
- Con intencionalidad de implementar la formación en el centro.

**Material de apoyo:**

- Anexo 5. Detección de necesidades formativas para la mejora de la convivencia.

En el proceso de elaboración del Plan de Convivencia se han ido poniendo de manifiesto las necesidades formativas, bien sea en relación con el concepto, principios y enfoque de la convivencia y el bienestar; sobre cómo diagnosticar el clima del centro para aplicar algunas de las estrategias de mejora de la convivencia y alternativas para la gestión de los conflictos; o acerca de cómo coordinar y constituir equipos de apoyo. No está de más, sin embargo, recabar nuevamente la opinión de los distintos sectores sobre qué formación resulta de su interés (Anexo 5). Una vez se conocen las necesidades tanto a nivel institucional como individual, se establecen prioridades. Esta tarea pueden llevarla a cabo los equipos pedagógicos, pero también la comisión de convivencia, el observatorio o el equipo motor, entre otros. Los planes de formación se gestionan por parte de los Centros de Profesorado —en contacto con universidades, personas expertas en la materia, publicaciones, centros de referencia, convocatorias y subvenciones—, que también suelen interesarse por las necesidades de los centros a la hora de organizar su agenda.

Dado que la movilidad en la composición de los centros docentes es algo completamente natural en el alumnado y las familias y muy frecuente en el profesorado, la formación para la convivencia tiene un carácter cíclico. Así, a lo largo del tiempo, se van retomando algunos aspectos e introduciendo otros nuevos.

## **6.2. Destinatarios**

La mayoría de los docentes no ha recibido formación socioemocional en su período escolar ni tampoco en su etapa universitaria. Por lo tanto, en lo referente a la gestión de la convivencia, suelen aplicar estrategias de sentido común basadas en su trayectoria vital, el ensayo y error o el contagio por imitación de colegas con mayor experiencia. Si bien este corpus de saberes es bien valioso, pocas veces comprende la variedad de mecanismos y habilidades que se necesitan para trabajar con una infancia y adolescencia que se reinventa cada pocos años. Además, hoy en día en educación, es imposible trabajar en solitario y, particularmente en lo relativo a la gestión de la convivencia y los conflictos, la actuación consensuada y consistente de todo el equipo es fundamental para evitar brechas

por donde se cuelan las conductas inapropiadas. Así pues, la capacitación docente tiene valor en el terreno individual y en el colectivo.

Respecto al alumnado, se suele dar por sentado que la familia le ha proporcionado el saber ser y estar necesario para funcionar en el centro docente de modo eficiente y correcto. Cuando se comprueba que en bastantes casos esta asunción no es válida, se pasa a exigir una conducta apropiada. Entonces, se suele olvidar que el comportamiento que se pide al alumnado no ha sido enseñado previamente y se cae en un bucle del cual cuesta salir: yo te ordeno y yo no sé cómo. Las competencias intra e interpersonales se enseñan y aprenden, igual que ocurre en cualquier otro ámbito de conocimiento, con lo cual sería ideal que adquiriesen un carácter curricular. La formación en competencias socioemocionales es esencial en un mundo donde las personas se conocen cada vez más por fuera (blogs, selfis redes sociales) y menos por dentro, principalmente para prevenir problemas de salud mental, violencia interpersonal (sexismo, LGTBIfobia, racismo, xenofobia, bullying, marginación por diversidad funcional, etc.) y desapego a la democracia. Esta labor educativa debe comenzar en infantil y tener continuidad en todas las etapas aprovechando, por ahora, los resquicios permitidos en la configuración de los horarios lectivos.

La formación en competencias socioemocionales es esencial en un mundo donde las personas se conocen cada vez más en contextos virtuales y menos en contextos físicos, para prevenir problemas de salud mental, sexismo, LGTBIfobia, racismo, xenofobia, *bullying*, marginación por diversidad funcional y desapego a la democracia.

Además de la falta de conciliación para estar en casa educando a las hijas e hijos, las familias actuales están sometidas a todo tipo de presiones laborales, inestabilidad, variedad de configuraciones, aislamiento, pantallas, etc., con lo cual el centro docente que les abre las puertas contribuye a reforzar su rol educador. Para lograrlo, la formación de las familias debe realizarse, preferentemente, en plano de igualdad, sin que el docente ocupe el lugar del experto, sino avanzando juntos. Las asociaciones de familias suelen contribuir gustosamente a la organización de actividades de formación, bien sea contratando ponentes, preparando café y pastas, haciendo difusión o consultando a padres y madres sobre las temáticas que más les inquietan.

Aparte, cabe remarcar que las figuras de coordinación requieren una actualización constante (protocolos, canales de actuación, agentes internos y externos, herramientas), por lo que es altamente recomendable que, además de formarse en su campo de intervención, se involucren en las redes de trabajo intercentros donde se reúnen personas con idéntica función que comparten experiencias, dudas y recursos.

### 6.3. Modalidad

En el ámbito de la convivencia es factible y enriquecedor organizar talleres de formación abiertos a todo el mundo, de modo que se puedan capacitar en mediación, sobre derechos y deberes o en participación democrática, por poner algunos ejemplos, padres, madres, docentes, estudiantes y personal del centro conjuntamente. La formación en convivencia no se limita a recibir información, sino que se combina con dinámicas, juegos y ejercicios prácticos donde se aprende haciendo y, en el descanso, se prepara algo para picar. Esto comporta que los cursos mixtos se conviertan, a su vez, en verdaderos escenarios de convivencia y acercamiento en el seno de la comunidad. Por otra parte, absolutamente todas las estrategias que se desarrollan en estos cursos sobre convivencia se pueden aplicar a la vida fuera del centro (hogar, trabajo, vecindario, grupos de ocio, deporte, etc.), lo mismo por parte del alumnado que de los adultos.

Tradicionalmente, no obstante, la formación se suele organizar por separado para alumnado, familias y docentes. En tal caso, y con ánimo de favorecer el avance en común, se acostumbra a programar cursos para el profesorado, actividades con el alumnado y conferencias dirigidas a las familias sobre la misma temática.

La duración de las actividades de formación varía bastante, desde cursos de máster y posgrado certificados por universidades y centros expertos que pueden rozar las 250 horas lectivas o más, hasta conferencias y talleres de una hora y media. Actualmente, se observa cierta tendencia a acortar cada vez más los cursos que dan derecho a certificado de asistencia, pasando de las 30 horas a las 15 horas, o incluso menos.

Otra cuestión que tomar en cuenta es si la formación es intensiva y acotada a un breve período de tiempo o extensiva a lo largo del curso escolar. Todo tiene sus ventajas e inconvenientes; por ejemplo, si se quiere poner en marcha un determinado programa de convivencia de forma inmediata, tal vez lo más efectivo sea ubicar la formación durante varias mañanas seguidas (período inicial de preparación del nuevo curso) o tardes, si el curso ya ha comenzado. Esta modalidad exige un sacrificio importante de tiempo y organización familiar, pero es muy efectiva porque permite centrarse en la formación, profundizar en lo que se trabaja y conseguir la capacitación que se precisa para aplicarla de inmediato en el aula. También funciona muy bien distribuir las sesiones formativas quincenal o mensualmente a lo largo del curso, de modo que aquello que se aprende se sigue de un período suficientemente amplio para su ensayo en el aula. Esta modalidad es más sosegada y tiene la ventaja de que teoría y práctica van unidas y se revisan en común.

Entre las modalidades de formación más extendidas, destacan: asesoramiento, cursillos, talleres, formación interna, seminarios, jornadas y conferencias. Estos formatos se pueden aplicar a la formación curricular, a la capacitación del profesorado y también al acompañamiento a las familias.

El asesoramiento en materia de convivencia es muy interesante porque se enmarca en el propio centro, de modo que la persona experta en la temática acompaña a su implementación teniendo en cuenta las particularidades del contexto, y también porque capacita a un grupo amplio de docentes o a todo el claustro.

Los cursillos, por su parte, permiten acercarse a una temática aportando recursos al profesorado para que pueda usarlos en el aula. Generalmente, necesitan posterior profundización, pero son un buen punto de arranque.

La principal característica de los talleres es que se aprende haciendo, por lo que funcionan muy bien cuando participa el alumnado o las familias. Además, suelen proporcionar recursos de fácil y rápida aplicación.

Por formación interna se entiende el intercambio de conocimientos entre las personas de la comunidad educativa. Si alguien posee un máster en una temática de convivencia o su trabajo se desarrolla en el campo psicosocial, es interesante invitarle a compartir estos conocimientos con el equipo de la escuela. Normalmente, coincidirá con docentes que coordinan y lideran iniciativas en convivencia y que, al formar a sus colegas, obtienen, de paso, mayor apoyo hacia la labor que desempeñan, bien se trate de formar en habilidades sociales, prevenir las violencias, mediar en conflictos, etc.

En cuanto a los seminarios, su rasgo básico es que promueven la práctica reflexiva entre personas con necesidades parecidas. Aquí, todo el mundo es conocedor de la temática que se aborda porque la vive a diario y el seminario sirve para compartir significados de modo autogestionado. A veces, para su dinamización, se cuenta con una persona experta que aporta lecturas, recursos y sugiere orientaciones de mejora a medida de las demandas del grupo.

Las jornadas de convivencia anuales o bianuales tienen gran impacto porque reúnen a las comunidades educativas de una misma zona y les dan un papel protagonista. En este tipo de actos participan

agentes políticos y sociales, conferenciantes expertos, talleristas y, sobre todo, docentes, familias y alumnado, que muestran su trabajo en convivencia y aprenden de las prácticas de los demás centros. En ocasiones, se conceden premios que reconocen los esfuerzos realizados, la originalidad de las propuestas o los cambios positivos en el clima de convivencia y bienestar del centro.

La ponencia de una persona experta siempre es bienvenida, ya que escuchar a alguien que domina una temática y la expone con pasión crea contagio y ganas de saber más. Conviene tenerlo en cuenta como punto de partida a la hora de lanzar una nueva medida en el ámbito de gestión de la convivencia. Además, es muy recomendable que cualquier persona tenga acceso a las conferencias que se imparten en el centro (alumnado, docentes, familias, personal). También añade valor abrir las puertas a otros centros de la zona, incluso al barrio o municipio, porque con el apoyo de varias entidades se pueden programar más actos de este tipo y se rentabilizan los recursos.

Más recientemente, la irrupción de las videoconferencias y aulas virtuales permite impartir cursos sin importar el número de personas que se conectan ni desde donde participan. Obviamente, es una formación más impersonal e instructiva que, aun así, tiene bajo coste, es cómoda y elimina barreras. Aparte, las visitas a centros de referencia, los viajes pedagógicos, la observación directa del aula, las licencias de estudios, el intercambio con centros del extranjero, etc. constituyen otras aproximaciones perfectamente válidas para la formación.

#### **6.4. Contenido**

El riesgo más importante a la hora de elegir una temática es seguir las modas. Por una parte, se abandonan e invalidan los esfuerzos previamente realizados en aras de una novedad y, por otra, se genera un profundo sentimiento de desánimo por no llegar a abarcar jamás lo suficiente. Bien al contrario, la mejor manera de avanzar es construyendo sobre los cimientos; por ello, la detección de temáticas será fruto del diagnóstico de la convivencia en el centro, de una consulta abierta a los miembros de la comunidad educativa y de las oportunidades de formación disponibles.

Dicho esto, no siempre es posible mantener el rumbo, ya que las convocatorias y subvenciones que cabe tomar en consideración también marcan los tempos de la formación. Además, una capacitación rigurosa raramente es de corta duración, ya que requiere aplicación práctica, reflexión y más formación, constituyendo una espiral de mejora permanente.

# 7. Paso 6. Medidas de aplicación, seguimiento y evaluación del Plan de Convivencia

## 7.1. Esquema del Paso 6

Las cuestiones más relevantes para que el Plan de Convivencia comience su andadura en el día a día se plasman en el siguiente esquema. Claro está que la dinámica interna de cada centro docente influye en la manera de aplicar el plan, por lo que la toma de decisiones final acerca del calendario, la monitorización, la evaluación anual y la sostenibilidad del plan pueden hacerse efectivas por canales bien distintos.

### **Paso 6. MEDIDAS DE APLICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA**

#### **Puesta en marcha y calendario:**

- Aprobación del Plan de Convivencia en sesión ordinaria o monográfica del Consejo Escolar.
- Inicio estratégico del plan:
  - Implementación progresiva y consolidación de acciones.
  - Necesidad de apoyo continuo a estructuras ya en marcha.
  - Acompañamiento inicial a nuevas medidas/programas.
- Acto inaugural:
  - Reconocimiento al equipo implicado.
  - Presentación de novedades y responsables de convivencia y bienestar.
  - Actividades complementarias (conferencia, corto sobre valores, etc.).
- Organización del calendario:
  - Claridad en la planificación de acciones e iniciativas.
  - Incluye: aplicación de iniciativas, reuniones de equipos, sesiones de formación.
  - Debe facilitar ajustes si surgen dificultades.
  - Actualizable cada año.
- Aspectos organizativos clave:
  - Presencia de figuras de referencia.
  - Trabajo en equipos pequeños.
  - Canales de comunicación claros.
  - Recursos previamente preparados (humanos, materiales, tiempos, espacios, etc.).

**Paso 6. MEDIDAS DE APLICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA****Monitorización a lo largo del proceso:**

- Responsables del seguimiento:
  - Figuras de coordinación y referentes de acciones y medidas.
  - Los equipos de convivencia evalúan el proceso colectivamente.
- Frecuencia y herramientas:
  - Una sesión de revisión por trimestre.
  - Registro continuado del proceso de implementación.

**Evaluación y memoria anual:**

- Verificar el cumplimiento de objetivos, identificar aciertos y errores.
- Elaborar una memoria ejecutiva: breve, clara, centrada en resultados y orientaciones de mejora.

**Actualización y sostenibilidad del Plan de Convivencia:**

- Revisión y adecuación anual de objetivos y medidas.
- Racionalización de recursos y agentes
- Buscar eficiencia, equilibrio y bienestar.

**Material de apoyo:**

- Anexo 2a . Rueda de diagnóstico y evaluación de la convivencia en el centro.
- Anexo 6a. Calendario anual de convivencia positiva y bienestar.
- Anexo 6b. Plantilla de evaluación del Plan de Convivencia.
- Anexo 6c. Evaluación de las medidas asociadas al Plan de Convivencia: mecanismos, estructuras, programas y acciones.

A la hora de implementar el Plan de Convivencia y las medidas que contiene, conviene avanzar de manera progresiva, consolidando una acción tras otra. Incluso cuando una estructura madura y funciona correctamente, se debe seguir apoyando, ya que por simple inercia nada funciona. Por añadidura, el lanzamiento de una nueva medida, programa o estructura requiere algo de visión estratégica, dado que, al inicio, requerirá bastante atención y acompañamiento.

## 7.2. Puesta en marcha y calendario

El Plan de Convivencia se aprueba en el Consejo Escolar, bien en una reunión ordinaria o en una sesión extraordinaria con el plan como punto único. También al finalizar el curso, bien a través de la Comisión de Convivencia o por parte del propio Equipo Directivo, se efectúa una devolución de resultados, subrayando aciertos, aspectos de mejora y orientaciones para el futuro.

Es imprescindible que, en el momento de diseñar el Plan de Convivencia, ya se prevean medidas especiales para que el plan arranque bien. Tal vez un breve acto inaugural en el que el equipo directivo felicite a quienes se han comprometido de manera directa en la elaboración del plan, anuncie las novedades en materia de convivencia para el curso y presente a las personas encargadas de coordinar los equipos, animando a todo el mundo a contribuir al bienestar del centro, sea una manera valiosa de ritualizar el empeño de la comunidad educativa para que el centro sea un lugar seguro y saludable que cuidamos entre todos y todas. Un acto de este tipo, viene bien llevarlo a cabo en un momento en que no se produzcan solapamientos con otras actividades, incluso rebajando un poco el ritmo de reuniones del profesorado para que, así, sienta que el trabajo por la convivencia no es un añadido más a la carga que arrastra. Si se quiere dar más empaque al trabajo por el bienestar, se puede invitar a alguien para que dé una conferencia, ver y comentar un corto sobre valores, etc.

Aparte, el calendario que seguirán las distintas iniciativas debe estar muy claro y los programas y acciones tienen que fluir con la dinámica del centro. Este calendario ha de permitir chequear rápidamente el avance del plan y notar puntos de fricción, por si se pueden reajustar (Anexo 6a). En el calendario deben figurar linealmente tanto los tiempos dedicados a la aplicación de una iniciativa como a las reuniones de equipo y coordinación o a la formación. Si en la fase preparatoria la temporización, los recursos y los referentes se previeron correctamente, pocos cambios se producirán en el calendario. En cambio, si se detectan lagunas o disfunciones, todavía se podrán corregir de modo que, para años venideros, bastará con actualizar este primer calendario.

Substancialmente importante es la presencia de las figuras de referencia a las que acudir para resolver dudas y consultas. Y siempre que las tareas se desarrollen en pequeños equipos, mucho mejor. A tal efecto, los canales de comunicación han de ser claros y simples. Como es obvio, las personas con dedicación horaria específicamente destinada a gestionar la convivencia y el bienestar en el centro procurarán dinamizar su ámbito de intervención, facilitando las tareas al resto y anticipándose a posibles escollos. También los recursos materiales que se precisen se habrán preparado con suficiente antelación, y el plan de formación contribuirá al logro de los objetivos propuestos.

### **7.3. Monitorización a lo largo del proceso**

El seguimiento de la implementación del Plan de Convivencia lo realizan las figuras de coordinación, cuando se han asignado, o las personas responsables de las distintas acciones. Las estructuras de convivencia que pivotan alrededor de un equipo, en cambio, validan conjuntamente el proceso que se está siguiendo. Como mínimo una vez al trimestre, sería importante recabar las impresiones de quienes están envueltos en una determinada medida y tomar notas para reflejarlo en la memoria final. Si lo consideran conveniente, estos equipos pueden contar con sus propios instrumentos de evaluación, si bien es imprescindible que luego aboquen los datos obtenidos a la memoria global del centro.

### **7.4. Evaluación, memoria y actualización del Plan de Convivencia**

La evaluación anual del Plan de Convivencia tiene como finalidad constatar el grado de implementación de los objetivos establecidos y su impacto en la mejora real de la convivencia, identificando tanto aciertos como fallos y retos pendientes.

En este sentido, la evaluación anual del Plan de Convivencia no debería ser costosa. En el *Anexo 2a* figura una rueda de diagnóstico y evaluación, que también se puede aplicar aquí para determinar el objeto de análisis, el instrumento y las audiencias. En el *Paso 2*, además, se han comentado algunas técnicas e instrumentos de recogida de datos útiles para cualquier tipo de evaluación.

A estos recursos se añade, en el *Anexo 6b*, una plantilla para la evaluación del Plan de Convivencia bastante exhaustiva, con el ánimo de favorecer que los centros puedan seleccionar solamente aquellos ítems que responden al propio contexto, aplicarlo por secciones o inspirarse para diseñar un instrumento mejor adaptado al contexto. También en el *Anexo 6c*, se adjunta un ejemplo para evaluar las medidas que contribuyen efectivamente al bienestar con un mínimo de indicadores.

La memoria del Plan de Convivencia figura como un apartado más de la Memoria Anual General; no tiene por qué ser demasiado extensa, sino que tendría que asemejarse a un informe ejecutivo que se limita a rendir cuentas del trabajo efectuado, de los resultados obtenidos, su interpretación y sentido dentro del marco general del centro y cierra con un pliego de orientaciones de mejora. Por ello, no es necesario incluir todos los materiales generados, ni los cuestionarios u otros documentos, y tampoco explicar al detalle el proceso seguido. Aquellos aspectos relevantes que figuran en la memoria son los que verdaderamente contribuyen a la actualización del Plan de Convivencia, que se debe revisar anualmente, y también lo hacen sostenible.

La sostenibilidad es la capacidad de un sistema para mantener su funcionalidad, integridad y resiliencia a lo largo del tiempo, mediante el equilibrio dinámico entre agentes, procesos, recursos y capacidades que se destinan a satisfacer las necesidades, en este caso, de la comunidad educativa.

La sostenibilidad del Plan de Convivencia importa —y mucho!— a la hora de hacer posible el bienestar en el centro, porque no hay nada que desanime más que ver cómo se diluyen los esfuerzos, el empuje y las ilusiones iniciales sin más. La sostenibilidad del Plan de Convivencia implica, pues, la coevolución adaptativa del sistema escolar mediante estrategias de eficiencia, conservación y justicia que maximicen el bienestar de las personas.

# 8. Paso 7. Difusión del Plan de Convivencia

## 8.1. Esquema del Paso 7

Este paso cierra el proceso de elaboración del Plan de Convivencia, ya que una vez hecha su difusión, el plan pasa a cobrar vida en el día a día del centro. Si el plan se ha construido de manera realista y simple, en años sucesivos solamente será necesario actualizarlo.

### **Paso 7. ESTRATEGIAS DE DIFUSIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA Y SENSIBILIZACIÓN**

#### **Objetivos de la difusión:**

- Comunicar: informar ampliamente sobre la existencia del Plan de Convivencia.
- Sensibilizar: animar a las personas de la comunidad educativa a comprometerse en la mejora de la convivencia y el bienestar.
- Dar vitalidad al Plan de Convivencia: evitar que sea un asunto de pocos o caiga en el olvido.
- Hacer eco de la aprobación del Plan de Convivencia por el Consejo Escolar.

#### **Estrategias de comunicación:**

- Sesión y acta de aprobación del Plan de Convivencia en el Consejo Escolar.
- Acto inaugural de presentación del Plan de Convivencia.
- Reuniones de inicio de curso.
- Presentación audiovisual.
- Formato amigable, infografía, póster, etc.
- Tríptico en distintos idiomas, carnet, marcapáginas, etc.
- Logotipo, mascota, camisetas, bolsas, etc.
- Canales informativos virtuales: web, blog, redes sociales.
- Documentos internos de funcionamiento y pedagógicos.
- ...

#### **Estrategias de sensibilización:**

- Plan de Acción Tutorial: vector de trabajo sobre convivencia y bienestar, acompañamiento individual, cohesión grupal, impulso de la participación del alumnado en el centro y el entorno.
- Por la convivencia positiva y el bienestar: mercadillos, actos deportivos, concursos, etc.
- Emisora de radio, podcast, sites y videotutoriales.
- Convivencia y arte.
- Campañas y días señalados.
- Conferencias.
- Jornadas, premios y redes.
- ...

#### **Material de apoyo:**

- Anexo 7. Estrategias de difusión del Plan de Convivencia y sensibilización.

Una vez clarificado el alcance del Plan de Convivencia y previstas las actuaciones a implementar, es totalmente imprescindible que el plan sea conocido por todo el mundo, lo cual no resulta nada sencillo. Sin embargo, el hecho de diseñarlo de modo participativo garantiza que, al menos, algunos miembros de cada sector de la comunidad educativa se hayan enterado de su existencia. Ahora toca hacerlo extensivo al resto.

Periódicamente, además, se tienen que programar acciones de sensibilización, porque no se debe olvidar que, aquí, el objetivo principal es ganar apoyos, personas que valoren el esfuerzo por lograr el bienestar y quieran contribuir activamente a lograrlo.

Una medida que tomar en consideración es nombrar a una persona para que se encargue de la difusión del Plan de Convivencia. Puede tratarse de quien ya dedica tiempo a la actualización de la página web, blog y redes del centro o bien alguien de alguno de los equipos de convivencia que quiera asumir esta tarea.

## 8.2. Presentación del Plan de Convivencia a la comunidad educativa

La presentación del Plan de Convivencia es fundamental para su pervivencia. También por razones de transparencia y actualización conviene dar a conocer los objetivos que se acometen, los mecanismos de apoyo a disposición de quien los necesite, las acciones que se desarrollan cada año, los canales de comunicación en caso de conflicto y las personas referentes. Algunas de las estrategias más habituales se exponen a continuación.

### ACTO INAUGURAL O INICIO DE CURSO

En el apartado anterior ya se ha avanzado la idea de oficializar la puesta en marcha del plan con un acto inaugural de más o menos calado. Si se da el caso de que se ha dedicado prácticamente un curso entero a la elaboración del plan y su aplicación se reserva para el curso siguiente, entonces viene bien aprovechar todos los rituales de inicio de curso para presentar el Plan de Convivencia: acogida a los nuevos miembros de la comunidad, sean del sector que sean; reuniones de inicio de curso dirigidas a las familias; primera semana de clases, etc.

### PRESENTACIÓN AUDIOVISUAL

Conviene disponer de una presentación con diapositivas (mejor locutada y con subtítulos), a la que se le pueden añadir videos con las experiencias del centro, opiniones de alumnado, familias, docentes y otros profesionales, etc. Este tipo de presentación se puede usar fácil y repetidamente para dar a conocer las bases del Plan de Convivencia, lo mismo a los miembros de la comunidad que en actos fuera del centro.

### EL PLAN DE CONVIVENCIA EN FORMATO AMIGABLE

Una presentación clara y resumida, que destaque los puntos clave con un redactado llano y directo y con imágenes o pictogramas —bien sea en forma de infografía o póster expuesto bien visible en espacios de circulación—, es una forma de dar a conocer el plan con garantías de que llegue a todo el mundo.

### EL TRÍPTICO, EL CARNET Y EL MARCAPÁGINAS EN VARIOS IDIOMAS

También un tríptico simple, un carnet de convivencia o un punto de libro para entregar a las personas de la comunidad educativa facilita la traducción a varias lenguas, como sucede con los folletos de los grandes museos. Así se asegura el acercamiento y participación de aquellas familias procedentes de otros territorios.

## EL LOGOTIPO O LA MASCOTA DE LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR

El diseño de un logotipo o de una mascota dan identidad al Plan de Convivencia y lo representan desde una perspectiva más informal y lúdica. Algunos centros tienen sus propios gigantes y cabezudos, que suelen construir de manera participativa: primero se presentan propuestas y bocetos, luego se abre un período de votaciones, se construyen, se elige un nombre para bautizarlos y, finalmente, se los exhibe en las ocasiones festivas. Otros diseñan camisetas, bolsas, tazas, etc.

## CANALES INFORMATIVOS VIRTUALES

La página web es, normalmente, la primera puerta de acceso al centro, abierta en gran parte al exterior. Las familias la consultan a la hora de elegir centro, otros docentes la visitan para sacar ideas, los futuros maestros se informan antes de una estancia de prácticas.

Los blogs y las redes sociales, en cambio, suelen estar restringidos a usuarios del centro, y aquí es donde se comparten actividades cotidianas que se quiere realizar, entre las cuales no pueden faltar las de convivencia.

## DOCUMENTACIÓN INTERNA DE CENTRO

Obligatoriamente, los documentos internos —desde el Proyecto Educativo de Centro (PEC) hasta el Plan Anual de Centro (PAC) o Programación General Anual (PGA), según se denomine en cada territorio al documento que concreta las actuaciones correspondientes a un curso académico, pasando por cualquier otro instrumento organizativo y pedagógico— deben hacerse eco del contenido del plan y de las medidas adoptadas en convivencia como vía de oficialización de estas iniciativas.

### **8.3. Estrategias de sensibilización**

La sensibilización va más allá de la mera información, si bien en muchos casos una misma iniciativa tendrá este doble enfoque. Ahora se trata de profundizar en los diversos ámbitos del Plan de Convivencia e impulsarlos, para lo cual es muy conveniente que el plan reciba cuantos más apoyos, mejor. En las acciones de sensibilización es relevante contar con las voces de la comunidad educativa, mostrando a personas muy diversas en el rol de agentes de convivencia y bienestar. Cuando el alumnado comparte su implicación en los equipos de convivencia, las familias participan, y el profesorado y otros profesionales del centro exponen su manera de velar por el bienestar, el mensaje que se lanza gana potencia y resulta muy convincente.

## PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

La convivencia es un asunto que tratar en todas las materias y actividades del centro. Sin embargo, sería imperdonable que el Plan de Acción Tutorial no incluyese un vector de trabajo en convivencia positiva y bienestar. Entre los objetivos de la tutoría figuran, en lugar destacado, el acompañamiento integral al progreso del alumnado individualmente y la dinámica grupal. La importancia del bienestar en el aula es fundamental para el alumnado, ya que la inclusión en el grupo es clave para su imagen y bienestar personal. Por otra parte, un grupo cohesionado y con unas relaciones interpersonales positivas favorece enormemente el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje y el sentido de pertenencia. Desde la tutoría también se anima al alumnado a integrar alguno de los equipos de convivencia, a participar democráticamente en el centro y a interesarse por el entorno sintiéndose agente, y ya no paciente, de los retos que plantea la sociedad actual.

## POR LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR

Bajo este sencillo lema se pueden organizar todo tipo de actos abiertos a la comunidad educativa, por ejemplo: mercadillo de intercambio o solidario por la convivencia, cuentos o tiras cómicas por

la convivencia, carreras y torneos deportivos por la convivencia, concurso de pasteles, disfraces, fotografías por la convivencia, y un largo etcétera. En el caso de que se aprovechen estos actos para recolectar dinero, generalmente se destinará a la mejora de la convivencia y el bienestar en el propio centro, o para apoyar una causa solidaria en el entorno.

#### EMISORA DE RADIO, PÓDCAST, BLOGS Y VIDEOTUTORIALES

Cuando el centro dispone de medios de comunicación periódicos, como una emisora de radio, puede incorporar una sección fija explícitamente dedicada a la convivencia, realizar entrevistas a miembros de los distintos equipos, dar noticias, etc. En materias sobre tecnología u otras, se pueden crear pódcast, blogs y videotutoriales para dar a conocer, por medios digitales, el trabajo de los equipos de convivencia, las habilidades socioemocionales, estrategias de gestión pacífica de los conflictos, entre muchas otras temáticas en las que profundizar. Quizás, como trabajo de tutoría, se pueden distribuir estos contenidos y crear un buen repositorio de videotutoriales que, además, adquieran un carácter formativo que puede dar origen a una serie sobre convivencia positiva y bienestar de fácil visionado.

#### CONVIVENCIA Y ARTE

Las manifestaciones artísticas y la convivencia son aliados naturales, ya que el análisis crítico de la realidad se expresa mejor con la música, la danza, la poesía, la pintura, la escultura, el teatro, la fotografía, etc. Generalmente, se trata de no dejar indiferente a nadie, de sorprender, reivindicar y confrontar violencias, injusticias, desigualdades, abusos, etc., situando a los espectadores ante una obra de arte que funciona como un espejo y los interpela.

#### CAMPAÑAS Y DÍAS SEÑALADOS

Muchas de las temáticas incluidas en los ámbitos de trabajo por la convivencia y el bienestar coinciden con un día mundial o con campañas para reivindicar ese aspecto de forma más bien simbólica. No es necesario celebrarlo todo cada año, ni todas las etapas educativas tienen que adherirse a las mismas iniciativas, pero sumarse a algunas conmemoraciones favorece conexión con el entorno y da sentido y calado al trabajo que se realiza en el centro. En realidad, el objetivo final del Plan de Convivencia no es otro que contribuir a una existencia más justa y pacífica en el planeta.

#### CONFERENCIAS

La presencia de una persona experta en el centro siempre es un acontecimiento que genera expectativas positivas, por lo que la difusión de una conferencia sobre una cuestión relacionada con la convivencia y el bienestar, así como una breve reseña del acto a posteriori, también es una buena ocasión para mostrar la vitalidad del plan.

#### JORNADAS, PREMIOS Y REDES

Aquí se trata de, sobre todo, de aprovechar las oportunidades del entorno para seguir impulsando el Plan de Convivencia. Una primera opción consiste en participar en jornadas educativas, bien como asistentes, con ánimo de conocer qué se está haciendo en materia de convivencia escolar, o como ponentes, ya con la madurez necesaria para compartir las experiencias más significativas, originales, consolidadas y exitosas que se llevan a cabo en el propio centro.

Igualmente, es importante estar alerta a convocatorias de premios y subvenciones por parte de las administraciones o de otras entidades interesadas en promover una cultura de la paz entre los jóvenes a través de la educación. Aunque el reconocimiento sea simbólico, se habrá hecho un esfuerzo para concursar que ya es valioso en sí mismo.

Finalmente, también formar parte integrante de una red de trabajo del barrio o municipio, que agrupa todo tipo de entidades ocupadas en promover el bienestar en la infancia y adolescencia, da empuje al Plan de Convivencia, ayudando a construirlo y mantenerlo vivo.

## 9. Bibliografía

En este apartado se recopilan un conjunto de publicaciones vigentes, en lengua castellana, que sirven de apoyo inicial tanto para la elaboración del Plan de Convivencia como para su implementación. Mientras algunos libros aportan ejemplos prácticos, instrumentos y recursos con vistas al diseño del Plan de Convivencia, otras obras son de reflexión y fundamentación teórica sobre conceptos relativos a la convivencia pacífica y al bienestar escolar. También se presentan textos que tratan sobre el clima de convivencia, su diagnóstico y mantenimiento y se reúnen propuestas prácticas y herramientas para trabajar para la convivencia, incluyendo programas, experiencias, modelos y métodos dirigidos a las distintas etapas educativas.

- Álvarez, M. y Bisquerra, R. (coords.). (2024). *Acción tutorial*. Cuadernos de Pedagogía.
- Avilés, J. Mª. (2019). *Convivir sin bullying. Compartiendo relaciones de respeto*. Narcea.
- Avilés, J. Mª. (Coord.). (2019). *Los sistemas de ayuda entre iguales*. Graó.
- Avilés, Mª., Cowie, H. y Alonso, N. (2019). *El valor de la ayuda. Equipos de ayuda frente al bullying*. Horsory.
- Ballester, F. y Calvo, A. (2007). *Cómo elaborar planes para la mejora de la convivencia*. EOS.
- Binaburo, J. A. (2007). *Educar en el conflicto. Guía para la mediación escolar*. Horsori.
- Bona, C. (2019). *Derechos y deberes de la infancia. Emociones, valores y hábitos*. Beascoa.
- Boqué, M. C. (2007). *Guía de mediación escolar. Programa comprensivo de actividades de 6 a 16 años*. Octaedro.
- Boqué, M. C. (2010). *Construir la paz. Transformar los conflictos en oportunidades*. CAM.
- Boqué, M. C. (2018). *La mediación va a la escuela*. Narcea.
- Boqué, M. C. (2020). *Prácticas restaurativas para la prevención y gestión de los conflictos. 20 círculos de la palabra y una asamblea en el aula*. Narcea.
- Boqué, M. C. (2021). *Caja de herramientas. Bienestar emocional. Educación infantil 3-6*. Consejería de Educación del Gobierno de Navarra.
- Boqué, M. C. (2023). *Programa de cuidado social y emocional en educación infantil. Agenda y talleres*. Consejería de Educación del Gobierno de La Rioja.
- Boqué, M. C., Alguacil, M., García-Raga, L., y Pañellas, M. (2018). *Guía de participación infantil. Creación y dinamización de Juntas de infancia y adolescencia*. Octaedro.
- Boqué, M.C., Corominas, Y., Escoll, M. y Espert, M. (2021). *Hagamos las paces. Gestión de la convivencia y mediación de conflictos en infantil*. Octaedro.
- Boqué, M. C. (Coord.). (2023). *Hablemos de todo en paz. En casa, en la escuela, en el mundo. Bullying, racismo, violencia de género, homofobia, marginación por discapacidad. Estrategias de comunicación interpersonal*. Narcea.
- Bueno, M. R. y Garrido, M. A. (2012). *Relaciones interpersonales en la educación*. Pirámide.
- Castilla, M. T. y Solbes, V. M. (Coords.). (2023). *Cultura de paz, conflictos y educación en derechos humanos. Análisis, reflexiones y miradas*. Comares.
- Comunidad de Madrid. (2020). *La elaboración del Plan de Convivencia en los centros educativos. Guía de recursos y procedimientos para su elaboración*. Consejería de Educación y Juventud. Viceconsejería de Organización Educativa. Madrid.
- De la Riva, F. y Moreno, A. (2019). *Aprender a participar desde la escuela*. Narcea.
- De Vicente, J. (2021). *Convivencia restaurativa. Aprender a convivir y a construir entornos de aprendizaje seguros*. S.M.
- Educo. (2023). *PROTEGEMOS: Guía de primeros pasos para la creación de entornos protectores y de buen trato en el ámbito educativo*. [https://admin.educo.org/getmedia/726e39cb-ad7b-47b6-b11a-5f2bd4636681/guia\\_PROTEGEMOS\\_web.pdf](https://admin.educo.org/getmedia/726e39cb-ad7b-47b6-b11a-5f2bd4636681/guia_PROTEGEMOS_web.pdf)
- Espinosa, Mª A. (2022). *Coordinador o coordinadora de bienestar y protección en la comunidad escolar*. Ministerio de Educación y Formación Profesional. Subdirección General de Cooperación territorial e Innovación Educativa. Madrid.

- Fernández, I. (2014). *Prevención de la violencia y resolución de conflictos*. Narcea.
- Flores, M., Durán, D. y Albaracín, L. (2016). *Razonar en pareja: tutoría entre iguales para la resolución cooperativa de problemas cotidianos*. Horsori.
- Garaigordobil, M. y Martínez-Valderrey, V. (2014). *Programa de intervención para prevenir y reducir el ciberbullying*. Pirámide.
- García-Raga, L. y López-Martín, R. (2010). *La convivencia escolar. Una mirada pedagógica, política y prospectiva*. Universitat de València.
- Giráldez, A. y Prince, E. S. (2015). *Habilidades para la vida: aprender a ser y aprender a convivir en la escuela*. S. M.
- Gutiérrez Arriaga, M.ª M. (2015). *La convivencia escolar: teoría y práctica*. Narcea.
- Hernando, M.ª A. (2015). *Estrategia para educar en valores: Propuestas de actuación con adolescentes*. CCS.
- Ibarrola, S. e Iriarte, C. (2012). *La convivencia escolar en positivo. Mediación y resolución de conflictos*. Pirámide.
- Keeping Children Safe (2020). *Los estándares internacionales de protección organizacional*. Keeping Children Safe.
- Lorenzo, M.ª L. (2004). *Conflictos, tutoría y construcción democrática de las normas*. Desclée.
- Marina, J. A. y Pellicer, C. (2012). *La inteligencia que aprende*. Ariel.
- Martín, V. M. y Castilla, M. T. (Coords.). (2018). *Educación en derechos humanos y responsabilidad social*. Octaedro.
- Martín, V. M. , Castilla, M. T. y Vila, E. (2014). *Educar es convivir: ciudadanía, interculturalidad y cultura de la paz*. Aljibe.
- Matamala, A. y Huerta, E. (2005). *El maltrato entre escolares. Técnicas de autoprotección y defensa emocional. Para alumnos, padres y educadores*. Antonio Machado Libros.
- Mateos, A. (2013). *Programa socioeducativo para la prevención de la violencia de género en parejas adolescentes*. Pirámide.
- Nelsen, J. y Gfroerer, K. (2022). *Disciplina positiva: herramientas para docentes*. Medici.
- Nelsen, J., Lott, L. y Glenn, H. S. (2022). *Disciplina positiva en el aula: el desarrollo del respeto mutuo, de la cooperación y de la responsabilidad en el aula*. Medici.
- Pantoja, A. (2013). *La acción tutorial en la escuela*. Síntesis.
- Pérez, G. y Pérez, M.ª V. (2011). *Aprender a convivir. El conflicto como oportunidad de crecimiento*. Narcea.
- Puig, J. M., Batlle, R., Bosch, C. y Palos, J. (2007). *Aprendizaje servicio. Educar para la ciudadanía*. Octaedro.
- Rodríguez Jares, X. (2006). *Pedagogía de la convivencia*. Graó.
- Segura, M. (2017). *Jóvenes y adultos con problemas de conducta. El buen rollo . Programa de competencia social para personas difíciles*. Narcea.
- Segura, M., Gil, M.ª M. y Muñoz, A. (2012). *El aula de convivencia. Materiales educativos para su buen funcionamiento*. Narcea.
- Serey, D. y Zúñiga, P. (2023). *Convivencia escolar: El coaching escolar para su intervención*. Editorial Académica Española (EAE).
- Torrego, J. C. (Coord.).(2006). *Modelo integrado de mejora de la convivencia. Estrategias de mediación y tratamiento de conflictos*. Graó.
- Torrego, J. C. (2008). *El Plan de Convivencia. Fundamentos y recursos para su elaboración y desarrollo*. Alianza.
- Torrego, J. C. (Coord.).(2018). *La ayuda entre iguales para mejorar la convivencia escolar. Manual para la formación de alumnos ayudantes*. Narcea.
- Torrego, J. C. y Monge, C. (eds.).(2025). *Inclusión y convivencia en los centros educativos. Experiencias y propuestas*. Síntesis.
- Tuvilla, J. (2004). *Cultura de paz. Fundamentos y claves educativas*. Desclée.
- Uruñuela, P. M.ª (2018). *La metodología del aprendizaje-servicio*. Narcea.

- Uruñuela, P. M.ª. (2018). *Aprender a convivir desde el centro educativo*. Octaedro.
- Uruñuela, P. M.ª. (2018). *Trabajar la convivencia en los centros educativos: una mirada al bosque de la convivencia*. Narcea.
- Uruñuela, P. M.ª. (2020). *El Plan de Convivencia en el centro educativo*. Narcea.
- Valdemoros, M. A. y Goicoechea, M. A. (2012). *Educación para la convivencia. Propuestas didácticas para la promoción de valores*. Biblioteca Nueva.
- Vaello, J. (2009). *Construyendo la convivencia en el centro educativo: el sistema de diques*. Horsori.
- Vila, E., Martín, V., Sierra, E. y Castilla, M.ª T. (2014). *Ética, educación y convivencia. Fundamentos teórico-prácticos*. Aljibe.
- Vinyamata, E. (coord.). (2012). *Vivir y convivir en paz. Aprender a vivir con uno mismo y con el entorno*. Graó.

# 10. Anexos

## Anexo 1. Hoja de planificación para la elaboración del Plan de Convivencia

Esta hoja sirve tanto para la planificación como para la revisión del plan. Su objetivo es plasmar de manera funcional las decisiones que se van tomando a la hora de diseñar, implantar y evaluar el Plan de Convivencia. También permite seleccionar y visualizar aquellos aspectos se van a trabajar de modo prioritario.

### LEYENDA:

- PASOS: cada uno de los apartados del Plan de Convivencia.
- ACTUACIÓN: acciones que se llevan a cabo para completar cada paso.
- INICIO: fecha en que se comienza a desarrollar cada actuación.
- RESPONSABLE: persona o equipo que lidera la actuación.
- PARTICIPANTES: personas que intervienen directa o indirectamente en una actuación.
- ESTADO: desarrollo de los pasos, **1** incipiente, **2** en curso, **3** avanzado, **4** consolidado.
- FECHA DE REVISIÓN: momento del curso académico en que se revisa globalmente la ejecución de las acciones incluidas en el plan.
- CV+: convivencia positiva.

PASOS	ACTUACIÓN y OBJETIVOS	INICIO	RESPONSABLE	PARTICIPANTES	ESTADO
<b>1. JUSTIFICACIÓN del PLAN de CONVIVENCIA</b>					<b>1 2 3 4</b>
1.1. Introducción					<b>1 2 3 4</b>
1.2. Principios fundamentales					<b>1 2 3 4</b>
1.3. Referentes normativos					<b>1 2 3 4</b>
1.4. Vinculación con el PEC					<b>1 2 3 4</b>
1.5. Ámbitos de trabajo en CV+ y bienestar					<b>1 2 3 4</b>
1.6. Objetivos y destinatarios					<b>1 2 3 4</b>
<b>2. DIAGNÓSTICO de la CONVIVENCIA en el CENTRO</b>					<b>1 2 3 4</b>
2.1. Examen global del clima de convivencia en el centro					<b>1 2 3 4</b>
2.2. Identificación y análisis inicial de las actuaciones existentes para la CV+					<b>1 2 3 4</b>
2.3. Resultados de la evaluación del Plan de Convivencia una vez en marcha					<b>1 2 3 4</b>
2.4. Áreas de mejora, prioridades y formulación de objetivos operativos					<b>1 2 3 4</b>
<b>3. ESTRATEGIAS y MEDIDAS para la CONVIVENCIA</b>					<b>1 2 3 4</b>
3.1. Promoción de la convivencia positiva					<b>1 2 3 4</b>
3.2. Prevención del malestar					<b>1 2 3 4</b>
3.3. Gestión pacífica de los conflictos					<b>1 2 3 4</b>
3.4. Protección contra la violencia					<b>1 2 3 4</b>
3.5. Desarrollo de la cultura de la paz					<b>1 2 3 4</b>

PASOS	ACTUACIÓN y OBJETIVOS	INICIO	RESPONSABLE	PARTICIPANTES	ESTADO
<b>4. ORGANIZACIÓN del CENTRO EN TORNO a la CONVIVENCIA</b>					1 2 3 4
4.1. Organigrama de la convivencia					1 2 3 4
4.2. Figuras de coordinación					1 2 3 4
4.3. Protagonismo del alumnado					1 2 3 4
4.4. Protagonismo de las familias					1 2 3 4
4.5. Protagonismo del profesorado					1 2 3 4
4.6. Protagonismo de otros profesionales del centro					1 2 3 4
4.7. Equipos para la promoción del bienestar					1 2 3 4
4.8. Equipos para la gestión de los conflictos					1 2 3 4
Espacios y tiempos dedicados a la convivencia					1 2 3 4
<b>5. PROGRAMA DE FORMACIÓN SOBRE CONVIVENCIA</b>					1 2 3 4
5.1. Detección previa de necesidades formativas					1 2 3 4
5.2. Capacitación del alumnado					1 2 3 4
5.3. Capacitación de las familias					1 2 3 4
5.4. Capacitación de los y las docentes					1 2 3 4
5.5. Capacitación de otros profesionales del centro					1 2 3 4
<b>6. MEDIDAS DE APLICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>					1 2 3 4
6.1. Aprobación del Plan de Convivencia en el Consejo Escolar					1 2 3 4
6.2. Puesta en marcha					1 2 3 4
6.3. Calendario de ejecución					1 2 3 4
6.4. Monitorización					1 2 3 4
6.5. Evaluación final anual					1 2 3 4
6.6. Elaboración de la memoria anual (informe ejecutivo)					1 2 3 4
6.7. Actualización del Plan de Convivencia vigente					1 2 3 4
6.8. Garantías de sostenibilidad					1 2 3 4
<b>7. DIFUSIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA</b>					1 2 3 4
7.1. Presentación al profesorado					1 2 3 4
7.2. Presentación a otros profesionales del centro					1 2 3 4
7.3. Presentación al alumnado					1 2 3 4
7.4. Presentación a las familias					1 2 3 4
7.5. Estrategias y acciones de sensibilización					1 2 3 4

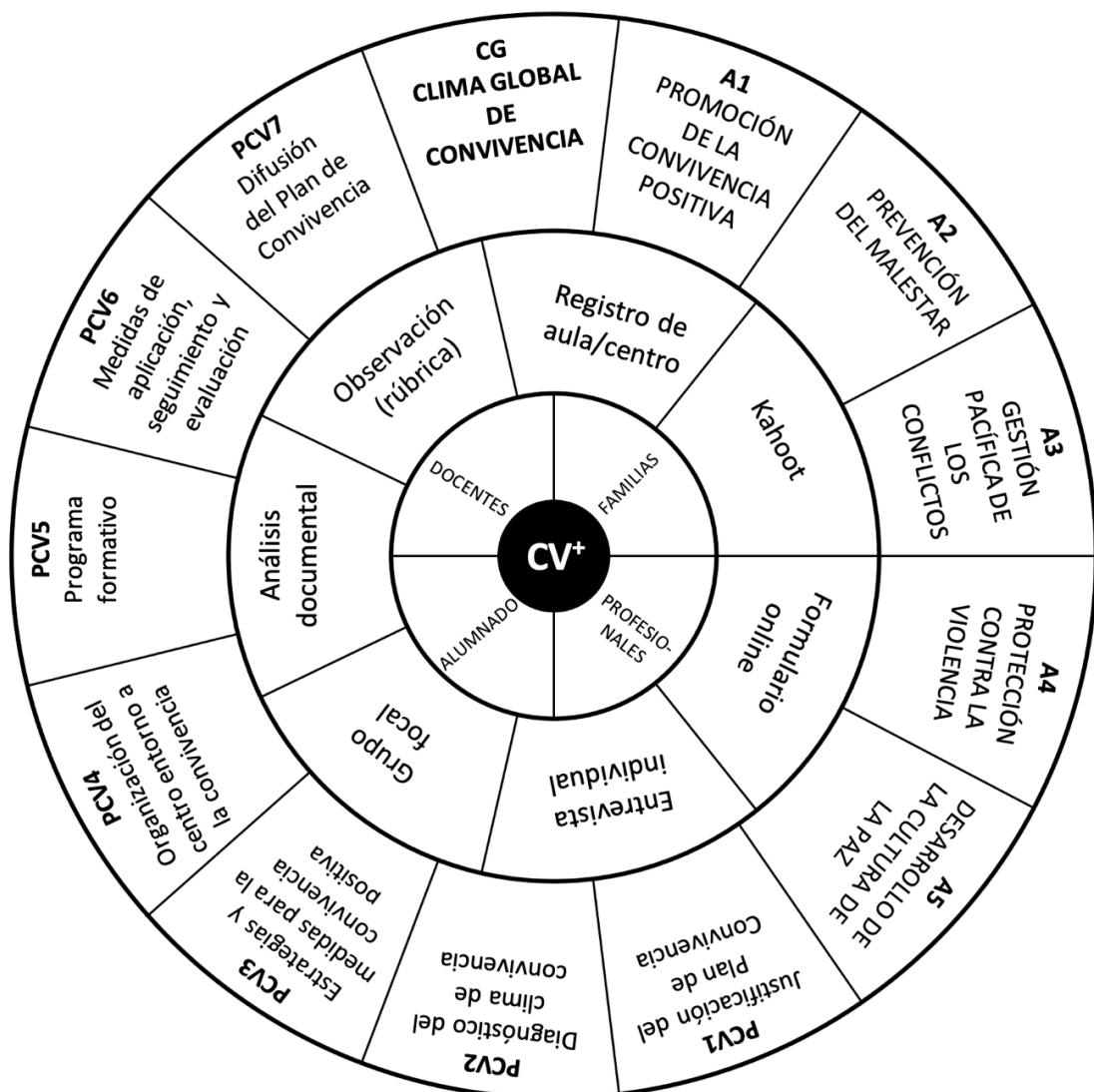
FECHA DE REVISIÓN:

## 10.1. Anexo 2a. Rueda de diagnóstico y evaluación de la convivencia en el centro

El diagnóstico del clima de convivencia y bienestar tiene tres posibles objetos de análisis: a) el clima global de convivencia; b) las estrategias para la convivencia positiva en funcionamiento; c) el despliegue del Plan de Convivencia. No es recomendable evaluarlo todo de golpe, sino que suele ser más útil focalizar la mirada en aquellos aspectos que se consideren clave en un momento determinado. Una vez seleccionado el objeto de estudio, se puede acotar la evaluación a una actuación específica, según la profundidad o amplitud con que se desee conocer la situación.

### Leyenda:

- CÍRCULO INTERIOR: cada uno de los sectores elegibles para participar en el diagnóstico del clima de convivencia de centro (se pueden añadir más actores, por ejemplo, de la comunidad).
- CÍRCULO MEDIO: algunos instrumentos de obtención de datos.
- CÍRCULO EXTERIOR: objetos a analizar, incluyendo ámbitos de convivencia (A), Plan de Convivencia (PCV) y Clima Global de Convivencia (CG), considerando que dentro de estos apartados se puede elegir una actuación concreta.



## **Anexo 2b. Cuestionario sobre el clima de convivencia escolar (alumnado)**

### **Instrucciones:**

Marca la opción que mejor refleje tu opinión o experiencia. Las respuestas son confidenciales y servirán para mejorar la convivencia en el centro.

Escala de valoración:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

### **I. Sentimiento de pertenencia y seguridad**

1. Me siento bien en el centro educativo.  
 1  2  3  4  5
2. Me siento parte de la comunidad escolar.  
 1  2  3  4  5
3. Disfruto al venir al centro cada día.  
 1  2  3  4  5
4. En mi centro se acepta a todas las personas sin importar cómo son.  
 1  2  3  4  5
5. Creo que todos/as recibimos un buen trato en el centro.  
 1  2  3  4  5

### **II. Formación para la convivencia**

6. Me enseñan a conocer y expresar mis emociones.  
 1  2  3  4  5
7. Aprendo a ponerme en el lugar de los demás mostrando empatía y escuchándolos.  
 1  2  3  4  5
8. Recibo formación específica sobre cómo convivir de forma respetuosa y pacífica.  
 1  2  3  4  5
9. En las tutorías u otras asignaturas se abordan temas de convivencia.  
 1  2  3  4  5
10. Me enseñan estrategias para resolver conflictos de manera positiva.  
 1  2  3  4  5

### **III. Relaciones entre compañeros/as**

11. Me siento respetado/a por mis compañeros/as.  
 1  2  3  4  5
12. En general, los/as estudiantes se tratan con respeto entre sí.  
 1  2  3  4  5
13. Es fácil hacer amigos y amigas en este centro.  
 1  2  3  4  5
14. En caso de conflicto, mis compañeros/as tratan de resolverlo de forma pacífica.  
 1  2  3  4  5
15. En clase aprovechamos el tiempo y trabajamos bien.  
 1  2  3  4  5

**IV. Relaciones con el profesorado**

1. Los/as profesores/as me tratan con respeto.  
1 2 3 4 5
2. El profesorado se preocupa por nuestro bienestar.  
1 2 3 4 5
3. Puedo hablar con algún/a profesor/a si tengo un problema.  
1 2 3 4 5
4. El profesorado actúa de forma justa con todo el alumnado.  
1 2 3 4 5
5. Los profesores y profesoras nos enseñan bien.  
1 2 3 4 5

**V. Participación del alumnado en el centro**

1. Celebramos asambleas de clase para dar nuestra opinión sobre temas importantes.  
1 2 3 4 5
2. Tenemos oportunidades reales de participar en las decisiones del centro.  
1 2 3 4 5
3. Se valora y respeta nuestra opinión en los órganos de participación.  
1 2 3 4 5
4. El alumnado participa en la organización de las actividades del centro.  
1 2 3 4 5
5. En clase, el profesorado tiene en cuenta nuestro punto de vista y escucha nuestras peticiones.  
1 2 3 4 5

**VI. Normas y disciplina**

1. El alumnado participa en la elaboración de las normas de convivencia.  
1 2 3 4 5
2. Las normas de convivencia existentes son apropiadas.  
1 2 3 4 5
3. Las normas de convivencia son claras para todos/as.  
1 2 3 4 5
4. Todo el mundo respeta las normas de convivencia.  
1 2 3 4 5
5. El centro actúa de manera justa y efectiva cuando alguien incumple las normas.  
1 2 3 4 5

**VII. Problemas de convivencia**

1. En el centro me tratan bien y no se ríen de mí.  
1 2 3 4 5
2. Siento que todo el mundo me acepta, nadie me rechaza.  
1 2 3 4 5
3. Aquí nadie me hace daño dándome empujones, golpes, patadas, arañazos...  
1 2 3 4 5
4. No he sido testigo de situaciones de falta de respeto entre compañeros/as.  
1 2 3 4 5
5. Raramente se producen enfrentamientos entre estudiantes y profesorado.  
1 2 3 4 5

### **VIII. Solución de conflictos**

1. En el centro se fomenta el diálogo para resolver los conflictos.  
 1  2  3  4  5
2. Conozco personas o recursos del centro que ayudan a resolver conflictos de forma pacífica.  
 1  2  3  4  5
3. He participado en actividades de mediación o prácticas restaurativas.  
 1  2  3  4  5
4. La mayoría de los conflictos que suceden en el centro se acaban resolviendo bien.  
 1  2  3  4  5
5. Cuando tengo un conflicto no me lo callo.  
 1  2  3  4  5

### **IX. Protección ante distintos tipos de violencia**

1. En el centro se actúa con rapidez ante situaciones de acoso escolar.  
 1  2  3  4  5
2. Se protege a las víctimas de cualquier tipo de violencia.  
 1  2  3  4  5
3. Conozco los protocolos de actuación en caso de acoso o violencia.  
 1  2  3  4  5
4. Me sentiría apoyado/a si denuncio una situación de violencia.  
 1  2  3  4  5
5. El centro fomenta la igualdad y rechaza todo tipo de discriminación.  
 1  2  3  4  5

### **X. Valores de convivencia pacífica**

1. En el centro se promueve el respeto por las opiniones diferentes.  
 1  2  3  4  5
2. Se valora la cooperación más que la competencia entre compañeros/as.  
 1  2  3  4  5
3. El centro impulsa actividades que promueven la paz y la no violencia.  
 1  2  3  4  5
4. Se organizan actividades para fomentar la convivencia entre los diferentes cursos.  
 1  2  3  4  5
5. El centro celebra jornadas, encuentros o eventos que refuerzan la buena convivencia entre profesorado, alumnado y familias.  
 1  2  3  4  5

### **Sección abierta (opcional): expectativas sobre la convivencia en el centro**

- ¿Qué aspectos consideras que son negativos con respecto a la convivencia en el centro?
- ¿Qué aspectos positivos destacarías del ambiente en tu centro?
- ¿Cómo te gustaría que fuese la convivencia en el centro entre el alumnado? ¿Y con el profesorado? ¿Y con tu familia?
- ¿Qué mejorarías para favorecer la convivencia?
- Escribe tres temáticas relacionadas con la mejora de la convivencia y el bienestar sobre las que te gustaría ampliar tu formación:

¡MUCHAS GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN!

### **Anexo 3. Estrategias y medidas para la convivencia positiva y el bienestar**

En este listado se ubican diversas estrategias para la convivencia positiva y el bienestar en general, agrupadas a tenor del ámbito prioritario de trabajo y según la esfera de mayor incidencia. Aquí también se pueden añadir otras medidas que el centro identifique como pertinentes, lo mismo si ya las está aplicando que si quiere ponerlas en marcha. Cada esfera incluye la precedente, por lo que hay total permeabilidad entre lo que se aprende en cada una. Lo mismo sucede con los ámbitos, que se retroalimentan unos a otros enriqueciendo las competencias que se van desarrollando a lo largo de la escolaridad. Además, la mayoría de los programas que inciden en la convivencia positiva y el bienestar responden a un abordaje integral, por lo que lo interesante es que el centro señale qué estrategias tiene ya en marcha (marcando la casilla correspondiente) y, de modo visual, observe dónde invierte sus esfuerzos y qué áreas le quedan por cubrir. Aquí no se consignan nombres concretos de programas por no excluir ninguno y por dar cabida a las novedades que vayan surgiendo.

No por el hecho de tener más programas en marcha los resultados van a ser mejores, ya que la profundidad con que se desarrollen y, sobre todo, su transferencia a la realidad cotidiana es lo que verdaderamente añade valor a la convivencia positiva. Otra consideración importante es que estas propuestas generalistas no solucionan por sí mismas las problemáticas individuales específicas, aunque sí son muy potentes a la hora de detectar a aquellas personas que necesitan mayor atención o, incluso, una intervención profesional particular. También resultan clave a la hora de construir un entorno sereno, comprensivo y de buen trato, que favorece enormemente a quienes manifiestan alguna dificultad y que se sostiene colectivamente gracias al capital social que supone disponer de herramientas para generar bienestar y actuar pacíficamente ante los conflictos.

Finalmente, no se consigna aquí el Plan de Acción Tutorial, que es esencial a la hora de nutrir el buen clima de convivencia impulsando todos los ámbitos de trabajo que aquí se incluyen, porque es un escenario más —y no puede ser el único— de gestación y mantenimiento del bienestar. En todas las materias se convive; por consiguiente, todas están implicadas y todas suman, con lo que pueden adoptar muchas de las propuestas que siguen.

CONVIVENCIA POSITIVA y BIENESTAR	ESFERA INTRAPERSONAL	ESFERA INTERPERSONAL	ESFERA HUMANIDAD
<p><b>1. ÁMBITO de PROMOCIÓN de la CONVIVENCIA POSITIVA</b> DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS INTRA E INTERPERSONALES: estar bien consigo mismo y contribuir a la cohesión grupal, descubrir el placer de saber y apreciar la cultura, construir el propio juego de valores y desarrollar un proyecto vital ajustado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Educación emocional: conciencia y regulación</li> <li>– Diarios personales</li> <li>– Prácticas de yoga</li> <li>– Prácticas de mindfulness</li> <li>– Técnicas de interioridad</li> <li>– Técnicas de respiración, relajación, masaje</li> <li>– Ejercicios de introspección, meditación, visualización</li> <li>– Trabajo sensorial: mirar, oler, tocar, escuchar, saborear</li> <li>– Expresión artística mediante diferentes lenguajes plásticos, visuales, musicales, corporales</li> <li>– Desarrollo de la afectividad desde la igualdad, la diversidad y la sexualidad positiva</li> <li>– Formación a docentes en materia de educación socioemocional, comunicación no violenta, perspectiva de género, etc.</li> <li>– Talleres y conferencias con participación de las familias: crianza positiva</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Educación emocional: autonomía y convivencia y gestión de conflictos</li> <li>– Coeducación y fomento de la igualdad</li> <li>– Dinámicas socioafectivas de cohesión de grupo</li> <li>– Programas de competencia social</li> <li>– Círculo restaurativo de la palabra</li> <li>– Estrategias de trabajo colaborativo</li> <li>– Acciones de convivencia con docentes y demás profesionales del centro: acogida, mentoría, cohesión de equipo, celebraciones</li> <li>– Acciones de convivencia con todos los sectores de la comunidad educativa: celebraciones, actividades lúdicas, actos deportivos, excursiones, visitas, fiestas, manifestaciones culturales, ferias, concursos, muestras gastronómicas, tradiciones</li> <li>– Desarrollo del sentido de pertenencia al centro: historia, curiosidades, exalumnos...</li> <li>– Actividades de acogida al alumnado, profesorado, familias</li> <li>– Actividades extraescolares</li> <li>– Semana de convivencia</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Educación emocional: bienestar y felicidad</li> <li>– Educación en valores</li> <li>– Sed de saber: aprendizaje, descubrimiento, creatividad...</li> <li>– Disfrute de manifestaciones culturales y estéticas: filosofía, ciencias, artes</li> <li>– Proyecto vital: deseos, sueños, planes, compromisos, límites</li> <li>– Elaboración de líneas del tiempo personales</li> <li>– Proyectos sobre civismo en el entorno: cuidado del espacio público</li> <li>– Participación en actos deportivos, lúdicos y culturales del entorno</li> <li>– ...</li> </ul>
<p><b>2. ÁMBITO de PREVENCIÓN del MALESTAR</b> POTENCIAR LOS CUIDADOS Y CONSENSUAR LAS NORMAS DE CONVIVENCIA: adoptar hábitos de salud física y mental, desarrollar el propio potencial y las capacidades para hacer frente a la adversidad, ejercer el derecho de participar y dotarse de normas de convivencia, planificar actividades de convivencia y diversión y ser una comunidad inclusiva, cuidadora y vinculada al entorno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hábitos de autocuidado: salud física y mental</li> <li>– Tutorías individuales y mentorías individualizadas</li> <li>– Desarrollo de fortalezas: esfuerzo, perseverancia, espíritu de superación</li> <li>– Apoderamiento y resiliencia ante la adversidad</li> <li>– Descubrimiento de talentos, gustos, aficiones...</li> <li>– Coaching educativo</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ética del cuidado</li> <li>– Normas democráticas de convivencia</li> <li>– Tutoría entre iguales</li> <li>– Distintos tipos de agrupamiento: heterogéneo, interactivo, flexible, desdoblamiento, codocencia, libre</li> <li>– Participación real en la comunidad educativa: asamblea de aula, junta de representantes, presupuestos participativos</li> <li>– Programas de mentoría</li> <li>– Inclusión de todas las personas: necesidades, capacidades, progreso universal</li> <li>– Talleres con las familias</li> <li>– Formación para el uso confiable de las TIC y la presencia en las redes sociales</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participación de la comunidad educativa en el entorno</li> <li>– Debate sobre temas polémicos de actualidad</li> <li>– Reflexión sobre cuestiones profundas que inquietan a la humanidad por su condición de vulnerabilidad: vejez, enfermedad, pérdida, muerte, soledad, inmigración, paro, guerra</li> <li>– Técnicas de participación social: world café, jornadas y congresos, foros</li> <li>– Participación en el Consejo Municipal de Infancia y Adolescencia</li> <li>– ...</li> </ul>

CONVIVENCIA POSITIVA y BIENESTAR	ESFERA INTRAPERSONAL	ESFERA INTERPERSONAL	ESFERA HUMANIDAD
<b>3. ÁMBITO de GESTIÓN PACÍFICA de los CONFLICTOS</b> IMPLANTAR MECANISMOS DE GESTIÓN DE CONFLICTOS: apostar por la justicia restaurativa y dar herramientas para el entendimiento mutuo, disponer de estructuras de resolución de conflictos (aula de convivencia, equipo de mediación, círculo de calidad), asumir la propia responsabilidad e involucrarse en el análisis a fondo de problemáticas locales y globales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Técnicas de autocontrol: rincón de la calma, pelota antiestrés, autoinstrucciones</li> <li>– Técnicas de comunicación no violenta y assertividad</li> <li>– Técnicas de escucha activa: empatía, parafraseo, reformulación</li> <li>– Responsabilidad activa</li> <li>– Fórmulas de perdón y reconciliación</li> <li>– Contrato educativo de mejora del comportamiento</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Equipo de mediación escolar</li> <li>– Conversaciones restaurativas</li> <li>– Conferencias restaurativas</li> <li>– Aula de convivencia</li> <li>– Estrategias de disciplina positiva, autorregulación y corrección</li> <li>– Círculo de calidad</li> <li>– Registro y análisis de conflictos: tipología, frecuencia, participantes, soluciones</li> <li>– Tutorías de convivencia</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificar y trabajar sobre problemáticas del entorno local y global: analizar conflictos, identificar intereses y actores, imaginar alternativas de solución pacífica, hacer propuestas</li> <li>– Conocer entidades de mediación: Cruz Roja y la Media Luna, Comunidad de Sant Egidio, gabinete de mediación municipal</li> <li>– ...</li> </ul>

CONVIVENCIA POSITIVA y BIENESTAR	ESFERA INTRAPERSONAL	ESFERA INTERPERSONAL	ESFERA HUMANIDAD
<p><b>4. ÁMBITO de PROTECCIÓN CONTRA la VIOLENCIA</b>  <b>IMPLEMENTAR UNA POLÍTICA DE PROTECCIÓN:</b> identificar posibles riesgos y mejorar la seguridad relacional en el centro, dar a conocer los derechos de la infancia y poner al descubierto las principales violencias, cultivar el buen trato y abrir canales de comunicación, planificar una actitud rápida y bien coordinada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Conocimiento y defensa de los derechos de la infancia y la adolescencia</li> <li>– Información clara y pertinente sobre distintos tipos de violencia: racismo, sexism, machismo, exclusión por diversidad funcional, abuso sexual, negligencia, acoso escolar, sobredemocracia, etc.</li> <li>– Formación a docentes en materia de violencia, protección y buen trato</li> <li>– Formación a familias sobre violencia, protección y buen trato</li> <li>– Carta de compromiso con el buen trato</li> <li>– Certificado de delitos de naturaleza sexual</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rechazo de actitudes sexistas, racistas, discriminatorias y violencias en general</li> <li>– Eliminación del lenguaje sexista de documentos, materiales didácticos, etc.</li> <li>– Organización igualitaria de los espacios de juego y del centro, en general</li> <li>– Educación afectivo-sexual</li> <li>– Orientación vocacional y profesional sin sesgo de género</li> <li>– Mapeo de riesgos</li> <li>– Canales activos de comunicación en caso de sufrir violencia</li> <li>– Figura de referencia claramente identificable y disponible</li> <li>– Círculos de amistad y apoyo a compañeros y compañeras en caso de maltrato</li> <li>– Estrategias asertivas para manifestar el rechazo a la violencia</li> <li>– Cultivo del buen trato</li> <li>– Creación de un entorno inclusivo con la diversidad funcional</li> <li>– Activación de protocolos</li> <li>– Medidas de seguimiento y restitución de derechos</li> <li>– Dinamización de patios y tiempos de descanso</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Educación para la justicia global</li> <li>– Investigación en el entorno próximo de muestras de violencia o vulneración de derechos: historias personales de miembros del entorno familiar, inmigración, discriminación, maltrato animal</li> <li>– Visitas a ONG que atienden personas que sufren algún tipo de violencia, defensa de los derechos humanos, protectoras de animales, especies en extinción</li> <li>– Iniciativas de la comunidad educativa para proteger cualquier tipo de vida en el planeta y promover la sostenibilidad</li> <li>– Trabajo en red con agentes socioeducativos del entorno</li> <li>– Coordinación de iniciativas entre administraciones: educación, justicia, salud y bienestar</li> <li>– ...</li> </ul>

CONVIVENCIA POSITIVA y BIENESTAR	ESFERA INTRAPERSONAL	ESFERA INTERPERSONAL	ESFERA HUMANIDAD
<b>5. ÁMBITO de DESARROLLO de la CULTURA de la PAZ CONTRIBUIR A MEJORAR EL MUNDO: experimentar la paz interior y mostrar gratitud, desarrollar el espíritu crítico y comprometerse con el bien común, afrontar las discrepancias con el diálogo y luchar por erradicar todo tipo de violencia, emprender acciones para extender la paz en el planeta.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Paz interior: silencio, serenidad, mente en blanco, meditación, aceptación, espiritualidad, trascendencia</li> <li>– Experiencias estéticas: lenguajes artísticos para sensibilizar, deslegitimizar, protestar, movilizar</li> <li>– Descubrir el valor de las cosas sencillas y mostrar gratitud</li> <li>– Espíritu crítico: información, argumentación, respeto por otras opciones, diálogo, pensamiento propio</li> <li>– Autocrítica y margen de mejora personal</li> <li>– Compromiso personal con el bien común: conciencia social</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Educación medioambiental, ecología y sostenibilidad</li> <li>– Diálogo en torno a dilemas morales</li> <li>– Diálogo en torno a cuestiones que generan polarización</li> <li>– Campañas alrededor de los días internacionales que conmemoran los derechos de las personas en condición de exclusión y vulnerabilidad</li> <li>– Campañas alrededor de los días internacionales que celebran la riqueza y biodiversidad del planeta</li> <li>– Análisis de formas de violencia estructural y cultural en el centro, en la comunidad cercana y en el mundo</li> <li>– Concurso para llevar a cabo una acción solidaria</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Consejos municipales de infancia y adolescencia</li> <li>– Acciones en defensa de los derechos humanos y de la infancia</li> <li>– Práctica de valores con acciones concretas: democracia, libertad, igualdad, solidaridad, paz y felicidad</li> <li>– Acciones de beligerancia positiva: a la paz por la paz</li> <li>– Promoción de la sostenibilidad en el planeta</li> <li>– Ayuda humanitaria no paternalista</li> <li>– Estudio crítico de la historia: origen de la violencia, actores implicados, intereses, soluciones alternativas, etc.</li> <li>– Comisión social atenta a las injusticias del entorno</li> <li>– Participación sociocomunitaria</li> <li>– Identificar activistas que luchan por la paz: biografía, principios, tipo de acción de protesta</li> <li>– Encuentros con personas del entorno comprometidas con el cultivo de la paz</li> <li>– Participación en premios y convocatorias sobre convivencia pacífica</li> <li>– Aprendizaje y servicio en el entorno</li> <li>– Proyectos de investigación-acción con universidades</li> <li>– Estudios de ciencia ciudadana global</li> <li>– Artivismo o arte social (activismo a través del arte)</li> <li>– Proyectos de educomunicación para fomentar una ciudadanía crítica, participativa y creativa</li> <li>– ...</li> </ul>

## Anexo 4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA

En este ejemplo, se muestran posibles estructuras de apoyo a la convivencia. La gran mayoría no son prescriptivas en todo el territorio español, pero merece la pena que las comunidades autónomas que cuentan con algunas de estas instancias les saquen el máximo provecho. En cambio, hay otras iniciativas que están totalmente en las manos de cada centro. A la hora de optar por unas u otras, el criterio básico es la contextualización, tanto de las necesidades que presenta el alumnado y la comunidad educativa, en general, como del perfil humano del centro y sus dinámicas de funcionamiento. Por otra parte, el hecho de que algunas personas u órganos no se vean aquí directamente reflejados no supone un eximiente, ya que la creación de un clima de bienestar ataña a todo el mundo sin excepción. En esta carta, tanto las personas como los equipos de gestión de la convivencia se listan por orden alfabético, dado que todas las contribuciones son bienvenidas.

A4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA		
Recursos	Características	Función principal
<b>ACCIONES FORMATIVAS CON EL ALUMNADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– El centro puede incluir en el horario lectivo espacios de formación en convivencia positiva mediante los que reforzar las competencias para la vida en formato:           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignatura</li> <li>• Tutoría y plan de acción tutorial</li> <li>• Semana cultural</li> <li>• Talleres interniveles</li> <li>• Jornadas de convivencia</li> <li>• Proyectos interdisciplinares de clase, etapa o centro,</li> <li>• Cajas de aprendizaje con retos vinculados con la convivencia, la solución de conflictos, la paz, etc.</li> <li>• Juegos socioafectivos</li> <li>• <i>Escape room</i> con retos vinculados a valores</li> <li>• Gincana, carreras solidarias, etc.</li> </ul> </li> <li>– ...</li> </ul>	Dinamizar el trabajo de mejora de la convivencia haciéndolo extensivo a todo el centro.
<b>ASOCIACIÓN DE FAMILIAS DEL ALUMNADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Asume funciones importantes para la buena marcha del centro: comedor, extraescolares, material, celebraciones, interlocución en asuntos del centro, formación a las familias, apoyo logístico, etc.</li> <li>– Generalmente, hay familias que nunca se asocian, mientras que las que toman un rol activo son una valiosa minoría.</li> <li>– Suelen atender quejas de las familias, por lo que su capacitación en gestión pacífica de conflictos es altamente recomendable.</li> </ul>	Canalizar la participación de las familias, con capacidad para poner en marcha iniciativas de apoyo a la educación, entre las cuales, medidas para el bienestar.
<b>AULA DE CONVIVENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dinamizada por docentes formados en convivencia positiva y bienestar vs. permanencia del profesorado en horas libres.</li> <li>– Asistencia puntual del alumnado que precisa regular mejorar sus competencias socioemocionales.</li> <li>– Medidas y materiales apropiados para atender de modo personalizado al alumnado que, en determinadas situaciones, carece de herramientas de convivencia apropiadas.</li> </ul>	Proporcionar tiempo de calidad para que el alumnado reflexione junto con un docente sobre la expresión de sus necesidades y sentimientos y adquiera estrategias para mejorar sus relaciones interpersonales.
<b>BANCO DE LA AMISTAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– El banco de la amistad o de la paz es un banco del patio distinto a los demás, alegremente pintado y con palabras como empatía, respeto, afecto, escucha, amistad, paz, etc.</li> <li>– Cuando una persona (alumno, docente, profesional) tiene algo que contar, una preocupación que compartir o, simplemente, desea compañía se sienta en ese banco y pronto aparece, voluntariamente, alguien dispuesto a dedicarle ese tiempo y cuidar de quien necesita unos momentos de atención.</li> </ul>	Dar y recibir empatía y escucha en los descansos, por parte de cualquier persona que vea que otra está sentada esperando a alguien con quien hablar.

## A4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA

Recursos	Características	Función principal
<b>BIBLIOTECA ESCOLAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestionada por parte del profesorado, familias, alumnado, voluntariado o personal externo.</li> <li>– Las lecturas infantiles y juveniles suelen girar alrededor de conflictos y valores en los que el alumnado se ve reflejado, por lo que resultan muy formativas en relación con el ámbito de convivencia.</li> </ul>	Ofrecer un espacio alternativo de convivencia dentro del centro, crear un fondo actualizado de libros sobre convivencia, seleccionar lecturas sobre valores de convivencia para el alumnado y realizar exposiciones periódicas, clubes de lectura, etc. alrededor de una temática de convivencia.
<b>COMISIÓN DE CONVIVENCIA DEL AULA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formada por tutor, representante de las familias y representante del alumnado.</li> <li>– Es una instancia de participación real del alumnado, las familias y el profesorado eminentemente proactiva.</li> </ul>	Poner en común la evolución del clima de convivencia en el aula, identificar sus principales retos y proponer vías de mejora, compromiso con el bienestar y cohesión grupal e inclusión.
<b>COMISIÓN DE CONVIVENCIA DEL CONSEJO ESCOLAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Órgano colegiado, integrado por miembros de los distintos sectores de la comunidad educativa, que actúa por delegación del Consejo Escolar.</li> <li>– Puede ejercer un rol asesor, burocrático, sancionador, impulsor de mejoras, etc. Se reúne un mínimo de tres veces al año.</li> </ul>	Ampliar las iniciativas dirigidas a regular la convivencia, promoviendo el cumplimiento de la disciplina, impulsando mecanismos de solución pacífica de los conflictos y realizando el seguimiento del Plan de Convivencia.
<b>COMISIÓN DE FIESTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Integrada solamente por docentes o abierta a la participación de otras personas de la comunidad educativa.</li> <li>– La convivencia positiva también se alimenta de momentos que rompen la rutina y buscan la diversión.</li> </ul>	Programar y liderar, a lo largo del año, eventos que reúnen al alumnado y sus familias a fin de disfrutar en común mediante prácticas deportivas, manifestaciones artísticas, ferias científicas, concursos, graduación, actos conmemorativos, fiestas tradicionales, etc.
<b>CUENTA ATRÁS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Panel contador, bien visible en la entrada, donde se van descontando los días del curso a medida que pasan, junto con un corcho o cartelera donde se exponen pequeñas anécdotas de convivencia positiva que han sucedido ese día.</li> <li>– Las notas en el corcho pueden entregarse libremente a la persona encargada de colgarlas diariamente (puede ser alumnado quien dinamice la cuenta atrás). Se guardan las notas del día anterior y se va confeccionando el libro de la convivencia, que luego se puede editar, exponer, digitalizar, leer, etc. La cartelera puede diseñarse artísticamente para llamar más la atención.</li> <li>– Otras opciones: cada día se reserva el espacio para un grupo-clase que, cíclicamente, efectúa su contribución; se puede destinar 1 valor x 1 semana (tal vez con un pequeño poema, frase inspiradora, ejemplo de alguien famoso) y solo se recogen notas que muestren cómo se lleva ese valor a la práctica; las notas pueden ser individuales o de grupo-clase; participa solo alumnado o también docentes, profesionales del centro y familias; se visita por libre o se establecen turnos para cada grupo; entre otras muchas variaciones.</li> </ul>	Dar visibilidad a las actitudes positivas, de cuidado, apoyo, compresión, amistad, solución positiva de conflictos, perdón, empatía, colaboración, etc. que ocurren constantemente en la comunidad educativa.

A4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA		
Recursos	Características	Función principal
<b>EQUIPO DE MEDIA- CIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Existen diversas modalidades de mediación escolar, algunas por parte del profesorado, otras, entre iguales, y también se pueden constituir equipos de mediación mixtos.</li> <li>– El alumnado mediador es la clave del éxito de cualquier programa de mediación escolar.</li> <li>– Se requiere formación específica y prever el relevo de mediadores salientes.</li> <li>– Desarrolla las competencias para la vida tanto por parte de quienes median como de quienes participan en el proceso.</li> </ul>	Intervenir en la solución de los conflictos con empatía, escucha activa, assertividad, diálogo, colaboración y creatividad para lograr acuerdos ganar-ganar.
<b>EQUIPO DE ORIENTA- CIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La mayoría de los conflictos son de carácter interpersonal, pero cuando se trata de problemas intrapersonales el rol del equipo de orientación es fundamental.</li> <li>– Por su preparación, el equipo de orientación puede ofrecer apoyo y herramientas para atender conflictos que derivan de problemáticas de salud mental y, si se da el caso, buscar intervención especializada.</li> </ul>	Aportar sus conocimientos, especialmente en conflictos de raíz psicosocial.
<b>EQUIPO DE PATIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dado que muchos conflictos suceden en el patio, disponer de un equipo formado mayoritariamente por alumnado de los distintos niveles con un adulto facilitador, proporciona una visión más clara de las necesidades del alumnado fuera del aula.</li> <li>– Entre las muchas cuestiones que trata este equipo: bancos de la amistad, uso del patio según el género, conflictos, naturalización, mediadores, etc.</li> <li>– Este podría ser perfectamente, un ejemplo de autogestión por parte del alumnado.</li> </ul>	Dinamizar la vida en el patio para que el tiempo de ocio sea fluido, lúdico, pacífico y todas las personas puedan disfrutar de bienestar.
<b>EQUIPO DE TUTORES DE CONVIVENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Integrado por docentes con formación en los diferentes ámbitos de convivencia positiva y bienestar, que asumen el rol de trabajar estas cuestiones en distintos grupos de alumnos.</li> <li>– Normalmente se encargan de impartir formación y de asesorar al resto del profesorado sobre cuestiones relativas a la gestión social del aula.</li> <li>– También pueden reforzar al tutor o tutora atendiendo a alumnos y alumnas que requieren mayor acompañamiento.</li> </ul>	Poner el acento en la mejora del clima relacional en el aula, reforzando al tutor o tutora, impartiendo formación al grupo y apoyando al alumnado que debe aplicar medidas de mejora.
<b>EQUIPO DIGITAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– El mal uso de la tecnología por parte del alumnado se ha normalizado, bien por abuso del tiempo dedicado a las pantallas, acceso a contenidos inapropiados, información sesgada o falsa, ciberacoso, etc., por lo que se precisan personas capacitadas en el uso de las tecnologías para alertar e infundir un uso confiable de las mismas.</li> </ul>	Velar por la salud relacional y la convivencia positiva en los espacios virtuales.

A4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA		
Recursos	Características	Función principal
<b>EQUIPO DIRECTIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Al frente de toda la actividad del centro.</li> <li>– Implicación total en todas las medidas para la convivencia que se adopten.</li> <li>– La jefatura de estudios, en especial, tiene un rol activo en el mantenimiento de la disciplina y en la elaboración de los horarios del alumnado y del profesorado incluyendo, o no, espacios para la gestión de la convivencia.</li> </ul>	Impulsar planes, en este caso el Plan de Convivencia, para la consecución de los objetivos del Proyecto Educativo del Centro, incorporando las correspondientes actuaciones a la Programación General Anual.
<b>EQUIPO MOTOR DE CONVIVENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Compuesto por personas convencidas del valor de la convivencia e implicadas en la implantación de un enfoque más restaurativo que retributivo en la educación.</li> <li>– Existe una alta probabilidad de que se encargue de elaborar, implementar y evaluar el Plan de Convivencia.</li> <li>– Corre el peligro de convertirse en una cámara de resonancia donde se encuentran quienes piensan del mismo modo.</li> </ul>	Trabajar activamente por la implantación de las medidas previstas en el Plan de Convivencia, ampliando el círculo de acción al mayor número de personas posible.
<b>FIGURAS DE COORDINACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Existen diversos planes, con sus correspondientes medidas, que inciden directamente en la mejora de la convivencia, como son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convivencia y bienestar</li> <li>• Protección contra las violencias y el maltrato</li> <li>• Prevención del acoso escolar</li> <li>• Absentismo</li> <li>• Coeducación e igualdad</li> <li>• Inclusión y atención a la diversidad</li> <li>• ...</li> </ul> </li> <li>– Una de las responsabilidades más claras de estas coordinaciones es conocer a fondo el protocolo que cabe aplicar en cada caso, los canales de denuncia y las redes de colaboración y apoyo a su disposición.</li> </ul>	Velar por la inclusión y el buen trato hacia todas las personas del centro, actuando con celeridad ante la más mínima vulneración de derechos fundamentales, aplicando los correspondientes protocolos y monitorizando la efectividad de las medidas aplicadas para la restitución del bienestar.
<b>JUNTA DE REPRESENTANTES DEL ALUMNADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Alumnado delegado y subdelegado de clase que actúa de enlace entre el grupo y otras instancias del centro.</li> <li>– Los representantes suelen ser elegidos por el grupo, previo conocimiento de las funciones y perfil que requiere el cargo (también existe la opción de que todos y todas, por turnos, ocupen esta posición).</li> <li>– En demasiadas ocasiones se sustenta en un modelo de participación ficticia que le quita todo su valor.</li> </ul>	Participar en la gestión democrática del centro aportando la mirada del alumnado y cooperando con la buena marcha del centro.
<b>MÓDULOS DE CONVIVENCIA EN LAS ASIGNATURAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– En todas las asignaturas se convive, por lo que, aunque sea indirectamente, todo el mundo incide en el logro del bienestar en el centro, pero esto no es suficiente.</li> <li>– Cada nivel educativo divide el trabajo en convivencia que le corresponde llevar a cabo en módulos y los encaja en cada materia o ámbito de conocimiento.</li> </ul>	Garantizar la formación en convivencia de todo el alumnado a lo largo de su escolaridad involucrando a todas las asignaturas.

A4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA		
Recursos	Características	Función principal
<b>MONITORAJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal bastante joven y sin cualificación específica que atiende al alumnado fuera del horario lectivo: comedor, extraescolares, etc.</li> <li>Tienen proximidad con el alumnado, pero poca autoridad.</li> <li>Su labor es importantísima, dada la falta de conciliación familiar, el refuerzo de contenidos curriculares y el desarrollo de actividades de carácter deportivo, artístico y lúdico del interés del alumnado.</li> </ul>	Atender al alumnado en actividades no lectivas, promoviendo las relaciones positivas y el bienestar.
<b>OBSERVATORIO DE LA CONVIVENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnado, docentes y familias componen (normalmente de modo voluntario) el observatorio, a fin de anticiparse a las necesidades del centro en materia de convivencia.</li> <li>Se reúnen mensualmente y pueden elaborar un breve informe de seguimiento donde conste tanto su percepción sobre el trabajo realizado por la convivencia, como los conflictos surgidos y su solución o pervivencia.</li> </ul>	Informar periódicamente del estado de la convivencia en el centro y, si acaso, proponer orientaciones, ya que su carácter es consultivo.
<b>PADRES Y MADRES DELEGADOS DE CLASE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Padres o madres con disponibilidad e interés por colaborar con la escuela.</li> <li>Suelen conocer el sentir de las familias con respecto a la dinámica del aula, los deberes, los problemas, etc. por lo que pueden ejercer una función en pro de la buena convivencia y del interés común.</li> </ul>	Actuar como interlocutores entre las familias y el tutor o tutora para promover el bienestar del grupo del que forma parte uno de sus hijos o hijas.
<b>PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La acción tutorial se ejerce por parte de todo el equipo docente para acompañar individualmente a cada estudiante, dinamizar el grupo-clase, colaborar con las familias y aprovechar los recursos educativos del entorno.</li> <li>Las tutorías pueden ser grupales, individuales, mentorías, cotutorías, tutorías entre iguales, etc.</li> <li>Lo mismo si están reguladas que si no, las horas de tutoría suelen tomarse poco en serio y su planificación no siempre se cumple. También sucede lo contrario, que se les relega todo lo que tenga que ver con la gestión del grupo.</li> <li>El plan de acción tutorial es muy completo porque abarca a cada estudiante individualmente, al grupo, a las familias, al profesorado que interviene en el grupo y a agentes externos.</li> </ul>	Promover la inclusión y una buena dinámica en el grupo, así como el aprovechamiento de las clases, tratando temas transversales, realizando dinámicas de cohesión grupal y regulando los conflictos que aparecen.
<b>PRÁCTICAS RESTAURATIVAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El círculo de la palabra en el aula, cuando se celebra semanalmente, es fundamental en la prevención y escalada de los conflictos, también en su solución.</li> <li>Las conversaciones restaurativas, en base a seis preguntas para abordar los conflictos, son fácilmente aplicables por cualquier persona del centro, incluso por el propio alumnado.</li> <li>Las conferencias restaurativas para la solución de conflictos con la persona ofendida y la ofensora requieren tiempo y una facilitación eficiente, pero promueven un cambio real.</li> </ul>	Solucionar los conflictos en base al ejercicio de la responsabilidad activa, la reparación de daños, la reconciliación y la atención a las necesidades subyacentes en el conflicto.
<b>PROFESIONALES DE APOYO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En cada comunidad autónoma se determinan las figuras de apoyo educativo. Su perfil suele complementar el de los docentes en la atención del alumnado especialmente vulnerable.</li> <li>Personal especializado en salud mental, diversidad funcional, interculturalidad, vulnerabilidad social, etc.</li> <li>Gran parte del alumnado que atienden estos profesionales suele verse envuelto en conflictos.</li> </ul>	Aportar recursos para el buen funcionamiento del centro prestando apoyo especializado al alumnado más vulnerable.

## A4. CARTA DE RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA

Recursos	Características	Función principal
<b>PROGRAMACIÓN DIDÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La educación inclusiva requiere poner la mirada en las barreras al aprendizaje para eliminarlas. Por lo tanto, las programaciones deben prever estrategias para que todo el mundo, sin importar sus necesidades o sus capacidades, aprenda.</li> <li>– La convivencia es materia de aprendizaje en todas las materias, ámbitos y disciplinas, de modo que debe formar parte integrante de las programaciones de aula, dedicando un tiempo a la gestión del grupo.</li> </ul>	Incorporar contenidos y metodologías de enseñanza y aprendizaje que favorezcan la interacción positiva entre el alumnado y el progreso de todas y todas.
<b>RINCÓN DE LA CALMA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dentro de cada aula, en un lugar tranquilo del pasillo o en el aula de convivencia, se prepara un espacio que invite al aislamiento y a la calma: un sillón, una planta, imágenes relajantes, material sensorial, peluches, pelotas antiestrés, fragancias, etc.</li> <li>– El uso del rincón de la calma es voluntario o por recomendación de compañeros y docentes, y el tiempo de permanencia es corto (se puede medir con un reloj de arena). Previamente se pueden enseñar técnicas de respiración, relajación o mindfulness.</li> </ul>	Proporcionar un espacio para serenarse y para la introspección, muy necesario cuando una persona tiene las emociones a flor de piel o nota que necesita recuperarse durante unos momentos para proseguir bien.
<b>SERVICIOS EXTERNOS AL CENTRO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Se recurre a estos servicios cuando dentro del centro no se pueden abordar determinadas situaciones de carácter grave.</li> <li>– Existen servicios de apoyo a casos extremos en la mayoría de las consejerías de educación, su intervención tiene que ver con el acoso, el suicidio, los conflictos que involucran a muchos actores, etc.</li> <li>– También se deben conocer los recursos del territorio en materia de salud, justicia y bienestar.</li> </ul>	Contribuir mediante un enfoque pluridisciplinar y el trabajo en red a hacer efectivo el derecho a la educación del alumnado, aportando atención y recursos específicos para su integración efectiva en la sociedad.

## Anexo 5. Detección de necesidades formativas para la mejora de la convivencia y el bienestar en el centro

La formación para la convivencia es imprescindible para cualquier miembro de la comunidad educativa. Las necesidades concretas en cuanto a la formación necesaria se desprenden de los objetivos por alcanzar y se pueden detectar en la fase de diagnóstico del Plan de Convivencia y posteriores. También se pueden detectar mediante un breve cuestionario en papel o virtual, como el que figura aquí y que solo pretende identificar las grandes líneas de interés. Obviamente, la consulta puede hacer referencia a qué modalidad de formación, duración aproximada, época del curso, etc. se consideraría más adecuada.

<b>CUESTIONARIO SOBRE NECESIDADES FORMATIVAS EN CONVIVENCIA (alumnado)</b>				
<b>Marca con una cruz tu respuesta.</b>				
<b>Nombre y apellidos:</b>	<b>Edad:</b>			
<b>¿Cuáles son tus habilidades para la convivencia?</b>	<b>POCAS</b>	<b>ALGUNAS</b>	<b>BASTANTES</b>	<b>MUCHAS</b>
1. Tengo habilidades para gestionar bien mis emociones y sentimientos.				
2. Tengo habilidades para relacionarme bien con las demás personas.				
3. Tengo habilidades para participar democráticamente en el centro.				
4. Tengo habilidades para respetar las normas del centro.				
5. Tengo habilidades para resolver los conflictos hablando.				
6. Tengo habilidades para rechazar la violencia hacia mí.				
7. Tengo habilidades para rechazar la violencia hacia otras personas.				
8. Tengo habilidades para conseguir la paz a mí alrededor.				
9. Escribe tres de las anteriores habilidades para la convivencia que te gustaría mejorar, por orden de importancia.	1)			
	2)			
	3)			
10. ¿Se te ocurre alguna otra habilidad que te gustaría tener para sentirte bien en el centro?	Me gustaría			

<b>CUESTIONARIO SOBRE NECESIDADES FORMATIVAS EN CONVIVENCIA (familias)</b> Marca con una cruz tu respuesta.				
<b>Nombre y apellidos:</b>	<b>Edad:</b>			
<b>¿Te interesaría tener más formación sobre alguno de estos temas?</b>	<b>POCAS</b>	<b>ALGUNAS</b>	<b>BASTANTES</b>	<b>MUCHAS</b>
1. Cómo ayudar a mis hijos/as a gestionar las emociones y sentimientos.				
2. Cómo enseñar a mis hijos/as a relacionarse bien con las demás personas.				
3. Cómo impulsar la participación democrática de mis hijos/as.				
4. Cómo fomentar que mis hijos/as respeten las normas.				
5. Cómo enseñarles a resolver los conflictos dialogando.				
6. Cómo darles herramientas para que rechacen la violencia hacia sí mismos.				
7. Cómo darles herramientas para que rechacen la violencia hacia otras personas.				
8. Cómo trabajar con mis hijos/as por una cultura de la paz en el planeta.				
9. Escribe tres de los temas anteriores que te gustaría conocer mejor por orden de importancia.	1)			
	2)			
	3)			
10. ¿Se te ocurre algún otro tema que te gustaría tratar para enseñar a tus hijos/as a vivir y convivir en paz?	Me gustaría			

<b>CUESTIONARIO SOBRE NECESIDADES FORMATIVAS EN CONVIVENCIA (docentes y profesionales)</b> Marca con una cruz tu respuesta.				
<b>Nombre y apellidos:</b>				
<b>Nivel/es que impartes y materias:</b>				
<b>¿Cuál es tu grado de conocimiento sobre estos temas?</b>	<b>NADA</b>	<b>POCO</b>	<b>BASTANTE</b>	<b>MUCHO</b>
1. Gestión de las emociones y sentimientos.				
2. Cohesión de grupo y mejora de las relaciones en el aula.				
3. Participación democrática del alumnado en el centro y el entorno.				
4. Elaboración de las normas con el alumnado y su cumplimiento.				
5. Gestión dialogada de los conflictos desde un enfoque restaurativo.				
6. Prevención de las violencias de género, acoso, racismo, diversidad, etc.				
7. Actuación ante cualquier tipo de violencia.				
8. Construcción de una cultura de la paz en el planeta.				
9. Escribe tres de los temas anteriores que te gustaría conocer mejor por orden de importancia.	1)			
	2)			
	3)			
10. ¿Se te ocurre algún otro tema que te gustaría tratar para mejorar el clima de convivencia en el centro?	Me gustaría			

### Anexo 6a. Calendario anual de convivencia

El calendario muestra todas las iniciativas que contempla el Plan de Convivencia para un curso escolar y su ejecución. Podría partir de una propuesta previa o elaborarse de manera colaborativa en un documento tipo Google Drive, accesible para las personas participantes y editable por quien actúa como referente (figura de coordinación). Se trata de consignar, escuetamente, las tareas previstas para cada mes, bien se trate de formación al alumnado, mediación de conflictos, activación de protocolos de prevención, asesoramiento al centro, participación en convocatorias, etc. Este mismo calendario, al finalizar cada trimestre, permitiría sacar unas rápidas conclusiones sobre los avances conseguidos.

CALENDARIO DE CONVIVENCIA POSITIVA Y BIENESTAR curso:												
ACCIÓN	REFERENTE	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	

## Anexo 6b. Plantilla para construir un formulario de evaluación integral del Plan de Convivencia

Esta plantilla tan solo es un ejemplo sobre cómo estructurar un instrumento en distintos bloques o apartados y formular preguntas con ítems cerrados de respuesta graduada para analizar el Plan de Convivencia de arriba abajo, o por partes. Existen muchas más posibilidades, como respuesta cerrada (sí/no), elección múltiple (a, b, c, d) o respuesta abierta, es decir, optar por que las personas participantes completen las frases con sus propias palabras. Obviamente, las preguntas se formularán de acuerdo con el contenido del Plan de Convivencia que se ha diseñado e implementado.

Seguramente, para facilitar la participación, resultará conveniente reducir al máximo (uno o dos) los ítems de cada bloque o apartado, ya que un cuestionario extenso produce cansancio y, definitivamente, se responde sin pensar. Otra opción consiste en evaluar solamente uno de los siete apartados para, al cabo de varios cursos, obtener la imagen final. Si se prefiere, esta misma plantilla puede servir de guion para un grupo focal, simplemente se convierten las frases en preguntas y se anima al grupo a que, espontáneamente, dé sus respuestas. Entonces, quienes facilitan la sesión, solo deben marcar los ítems que se mencionan y, si acaso, añadir nuevas aportaciones.

Finalmente, cabe advertir que un cuestionario de este tipo no va únicamente enfocado a conocer el grado de satisfacción sobre el Plan de Convivencia, sino que tiene un cariz eminentemente educativo, porque, en realidad, recorre el esqueleto del plan y, si alguien no lo conocía, al finalizar el cuestionario seguramente se habrá familiarizado e identificado, en mayor o menor grado, con los presupuestos de la convivencia positiva y el bienestar en el centro.

<b>EVALUACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE CENTRO</b>	
FECHA:	
<b>PRESENTACIÓN</b> <p>Este cuestionario tiene por objetivo .....  Solo tardarás ..... minutos en contestar. Al responder consientes que estos datos se analicen de manera anónima.  Tu opinión es muy importante ¡Muchas gracias por participar!</p>	
<b>Para responder, marca de 1 a 4 tu grado de acuerdo con las afirmaciones siguientes, siendo 1 nada de acuerdo, 2 un poco de acuerdo, 3 bastante de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo.</b>	
<b>PERFIL</b> <p>Marca el sector de la comunidad educativa al que perteneces:</p> <input type="checkbox"/> Familias <input type="checkbox"/> Docentes <input type="checkbox"/> Alumnado <input type="checkbox"/> Profesionales del centro <input type="checkbox"/> Otros	
<p>Marca la edad que tienes:</p> <input type="checkbox"/> 0-5 <input type="checkbox"/> 6-11 <input type="checkbox"/> 12-15 <input type="checkbox"/> 16-18 <input type="checkbox"/> 19-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> 40-49 <input type="checkbox"/> 50-59 <input type="checkbox"/> 60 o más	
<b>1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA</b>	
<b>1.1. La finalidad del PLAN DE CONVIVENCIA es...</b>	
1.1.1. Ponerse de acuerdo sobre cómo debe ser la convivencia en el centro.	
1.1.2. Educar al alumnado para que sepa vivir y convivir en paz.	
1.1.3. Implantar mecanismos para resolver los conflictos dialogando.	
1.1.4. Proteger y actuar en caso de violencia.	
1.1.5. Educar en valores, derechos humanos y paz.	
1.1.6. Controlar y expulsar a quienes se comportan mal.	

<b>1.2. El centro debe tener un PLAN DE CONVIVENCIA porque...</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.2.1. Las competencias socioemocionales deben enseñarse.				
1.2.2. Para enseñar y aprender es necesario un buen clima de convivencia.				
1.2.3. Un clima de convivencia deficiente perjudica a los docentes.				
1.2.4. Un clima de convivencia deficiente perjudica al alumnado.				
1.2.5. Hay alumnos y alumnas que sufren burlas y rechazo.				
1.2.6. Es necesario prevenir los posibles conflictos.				
1.2.7. Los conflictos deben solucionarse dialogando.				
1.2.8. Los casos de violencia deben poder detectarse inmediatamente.				
1.2.9. Todo el mundo (familias, alumnado, docentes, otros profesionales) es responsable del bienestar en el centro.				
1.2.10. El centro debe educar para instaurar la cultura de la paz en el mundo.				
1.2.11. El Plan de Convivencia no sería necesario si quienes no quieren aprender y se portan mal fuesen a otro tipo de centro.				
1.2.12. Soy de la opinión que en el centro se necesita más mano dura.				
<b>1.3. La convivencia positiva se caracteriza por...</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.3.1. La democracia: todas las personas tienen voz, son escuchadas y participan en la toma de decisiones importantes.				
1.3.2. La libertad: se conocen y respetan los derechos humanos de todas las personas.				
1.3.3. La igualdad: todas las personas reciben un buen trato, sea cual sea su forma de ser, pensar y actuar.				
1.3.4. La solidaridad: todas las personas cuidan unas de otras, colaboran y se ayudan en caso necesario.				
1.3.5. La paz: todas las personas rechazan la violencia y se manifiesta en contra.				
1.3.6. La felicidad: todas las personas se sienten a gusto.				
1.3.7. La ausencia de conflictos: nunca surgen problemas.				
1.3.8. La obediencia a la autoridad: el alumnado respeta a los adultos.				
<b>1.4. En el centro se informa sobre el clima de convivencia...</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.4.1. Me han preguntado cómo me siento en el centro.				
1.4.2. He recibido los resultados de las consultas para saber cómo es la convivencia en el centro entre el alumnado.				
1.4.3. He recibido los resultados de las consultas para saber cómo es la convivencia en el centro entre el alumnado y el profesorado.				
1.4.4. Solamente sé cómo es el clima de convivencia por mí mismo/a (o por mis hijos/as).				
1.4.5. Conozco el trabajo que realiza el centro para la mejora de la convivencia y los equipos que se ocupan de ello.				
1.4.6. Pienso que, en general, el clima de convivencia del centro es positivo.				
1.4.7. Pienso que en el centro hay pocos conflictos y no suelen ser graves.				
1.4.8. Cuando surge un conflicto en el centro, se resuelve bien.				
1.4.9. Los problemas en el centro los causa una minoría conflictiva				

1.5. Sobre las medidas para la convivencia positiva y el bienestar...	1	2	3	4
1.5.1. Conozco las medidas (programas, actividades, estrategias) de apoyo a la convivencia.				
1.5.2. Las clases de educación socioemocional son tan importantes como las clases de las otras materias.				
1.5.3. Se debe dedicar tiempo a promover la igualdad entre hombre y mujeres.				
1.5.4. La cohesión del grupo-clase es fundamental para el alumnado.				
1.5.5. El buen clima de convivencia del grupo es fundamental para el profesorado.				
1.5.6. El trabajo cooperativo en clase es mejor que el trabajo individual.				
1.5.7. Todos los niños, niñas y adolescentes en edad escolar tienen que acudir a centros ordinarios (no a centros especiales).				
1.5.8. El alumnado con necesidades específicas no retarda el progreso de los demás.				
1.5.9. El alumnado recibe formación sobre cómo hacer buen uso de móviles, tabletas y ordenadores, evitando contenidos inapropiados, ciberacoso, dependencia, etc.				
1.5.10. En el centro, el alumnado participa democráticamente (asambleas, delegados, comisiones, etc.).				
1.5.11. La voz del alumnado se tiene en cuenta a la hora de tomar decisiones.				
1.5.12. Me consta que en el centro se realizan círculos restaurativos de la palabra.				
1.5.13. En el centro hay programas de tutoría entre iguales (figura del alumno ayudante).				
1.5.14. Las personas del centro suelen preocuparse unas de otras y se cuidan.				
1.5.15. Conozco las normas de convivencia del centro.				
1.5.16. Las normas de convivencia se respetan y cumplen.				
1.5.17. Cuando no se cumple una norma, se da la oportunidad de reparar la conducta.				
1.5.18. Conozco cuáles son mis derechos y deberes en la comunidad educativa.				
1.5.19. Sé que el centro tiene un equipo de mediación para resolver los conflictos.				
1.5.20. Comparto la idea de que los conflictos se solucionan hablando y llegando a acuerdos.				
1.5.21. Sé explicar qué es la justicia restaurativa.				
1.5.22. Sé qué es la disciplina positiva y cómo se aplica.				
1.5.23. Conozco los canales de denuncia si hay un caso de violencia entre el alumnado.				
1.5.24. El centro está preparado para actuar rápidamente si detecta un caso de <i>bullying</i> , violencia de género, racismo, etc.				
1.5.25. Me han informado de la política de bienestar y protección del centro.				
1.5.26. En el centro se educa en valores humanos.				
1.5.27. El alumnado recibe formación sobre cultura de paz.				
1.5.28. El alumnado recibe formación sobre conservación del medio ambiente.				
1.5.29. El alumnado participa en campañas solidarias.				
1.5.30. El alumnado participa en programas de aprendizaje y servicio con entidades del entorno.				
1.5.31. El alumnado participa en el Consejo Municipal de Infancia y Adolescencia.				

1.6. Sobre la organización del centro para la convivencia	1	2	3	4
1.6.1. Participo en un equipo, comisión u órgano que trabaja por la convivencia positiva y el bienestar en el centro.				
1.6.2. Sé quién es el profesor/a que se encarga de la coordinación de bienestar y protección contra la violencia.				
1.6.3. He visto el organigrama de la convivencia.				
1.6.4. El alumnado colabora en la creación de un clima de bienestar en el aula y el centro.				
1.6.5. Las familias confían en el centro cuando ocurre un conflicto con su hijo/a.				
1.6.6. Todo el personal del centro se ocupa de que haya un buen clima de convivencia (docentes, conserjes, cantina, administración, monitores ).				
1.6.7. Los y las docentes, en este centro, son respetados como figuras de autoridad.				
1.6.8. La relación entre la familia y el tutor/a es buena.				
1.6.9. El equipo directivo es el primer implicado en el mantenimiento del bienestar en el centro.				
1.6.10. Conozco algún equipo del centro que trabaja por la buena convivencia.				
1.6.11. Conozco algún equipo que se encarga de ayudar a resolver los conflictos.				
1.6.12. Cuando ocurre un conflicto, sé exactamente qué debo hacer y a quién dirigirme.				
1.6.13. Conozco los principales conflictos que causa el mal uso de los dispositivos digitales.				
1.7. Sobre la formación en convivencia	1	2	3	4
1.7.1. En todas las asignatura y ámbitos de conocimiento se enseña a convivir bien.				
1.7.2. En la tutoría se enseña a convivir bien.				
1.7.3. En el centro hay talleres de convivencia, conferencias, jornadas, etc.				
1.7.4. Los docentes y otros profesionales del centro reciben formación cada curso para gestionar la convivencia.				
1.7.5. Las familias reciben formación cada curso para gestionar la convivencia.				
1.7.6. El alumnado recibe formación cada curso para gestionar la convivencia.				
1.7.7. La formación recibida para gestionar la convivencia me ha sido útil.				
1.7.8. Me han preguntado sobre qué temas me gustaría formarme.				
1.7.9. La formación sobre convivencia que he recibido es suficiente.				
1.8. En la práctica...	1	2	3	4
1.8.1. El Plan de Convivencia se está aplicando según lo previsto.				
1.8.2. Hay tiempo y recursos para llevar a cabo el plan.				
1.8.3. Las medidas que se han puesto en marcha funcionan correctamente.				
1.8.4. Se nota la mejora en el clima de convivencia del centro.				
1.8.5. El rol de cada persona está muy claro, todo el mundo sabe cómo contribuir a crear un buen clima de convivencia y bienestar.				
1.8.6. Me consta que se hace un seguimiento del plan y, si es necesario, se introducen cambios.				
1.8.7. He participado en alguna actividad de convivencia como: fiesta, taller, jornada, torneo deportivo, etc.				
1.8.8. Sé a quién dirigirme cuando necesito hacer una consulta sobre convivencia.				
1.8.9. A final de curso se ha elaborado una memoria con los resultados de la aplicación del Plan de Convivencia.				
1.8.10. La memoria me ha dado información sobre qué funciona bien, qué falla y cómo mejorar de cara al futuro.				
1.8.11. En general, el Plan de Convivencia está bien adaptado al centro y da respuesta a sus necesidades en cuanto al clima de convivencia.				

1.9. Conocimiento del Plan de Convivencia...	1	2	3	4
1.9.1. He leído el Plan de Convivencia completo.				
1.9.2. Me he informado sobre el Plan de Convivencia en la web del centro.				
1.9.3. He visto carteles por el centro que informan sobre el Plan de Convivencia.				
1.9.4. En el centro hay folletos en distintos idiomas que informan sobre el Plan de Convivencia.				
1.9.5. Tengo información suficiente sobre el Plan de Convivencia.				
1.9.6. El Plan de Convivencia se cita en distintos documentos del centro.				
1.9.7. En las reuniones de inicio de curso se ha comentado el Plan de Convivencia.				
1.9.8. He asistido a alguna conferencia sobre convivencia organizada por el centro.				
1.9.9. Personalmente, me siento comprometido/a con el mantenimiento de un buen clima de convivencia en el centro.				
1.9.10. <b>Mi contribución para lograr que todo el mundo se sienta seguro y bien en el centro...</b>				

¡MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

### **Anexo 6c. Evaluación de las medidas asociadas al Plan de Convivencia: mecanismos, estructuras, programas y acciones**

Para facilitar que la evaluación de las distintas medidas que contiene el Plan de Convivencia resulte útil y sencilla, la fórmula del bocadillo —hacer tres comentarios: positivo, crítica, positivo (dos rebanadas y relleno)— suele funcionar muy bien. El primer comentario (positivo) debe responder a la pregunta “¿Qué ha funcionado bien?”, el segundo (crítica) hace referencia a “¿Qué ha fallado?”, y el tercero (positivo) proporciona sugerencias de modo constructivo sobre “¿Cómo mejorar?”

Estas tres preguntas bastan para recabar información valiosa, pero no explican completamente cómo ha resultado una determinada medida, acción, programa, estructura, coordinación, etc. Para ahondar, conviene seleccionar aquellos indicadores que se estimen pertinentes. En la tabla que sigue, se apuntan posibles indicadores para incluir en la evaluación y se dejan espacios en blanco para añadir ítems diferenciados y adaptados a cada medida concreta.

<b>Objeto de evaluación (medida):</b> <b>Fecha:</b>			
<b>INDICADOR: con respecto a...</b>	<b>¿Qué ha funcionado bien?</b>	<b>¿Qué ha fallado?</b>	<b>¿Cómo mejorar?</b>
<b>1. Difusión</b>			
<b>2. Proceso de aplicación</b>			
<b>3. Dinámica de trabajo</b>			
<b>4. Gestión del tiempo</b>			
<b>5. Recursos y apoyos</b>			
<b>6. Formación</b>			
<b>7. Coordinación</b>			
<b>8. Seguimiento de la medida</b>			
<b>9. Resultados obtenidos</b>			
<b>10. Valoración global</b>			

## Anexo 7. Estrategias de difusión del Plan de Convivencia y sensibilización

El objetivo de la difusión es emplear todos los canales al alcance de la comunidad educativa para sumar adeptos al Plan de Convivencia, que no procura otra cosa que el bienestar, la formación integral del alumnado y un clima de trabajo seguro y saludable para todo el mundo.

Mientras el objetivo de las estrategias de comunicación se centra en dar a conocer el plan, lograr que se comprenda y transmitir la idea de que es un plan que, de facto, incluye a la comunidad educativa en pleno, las estrategias de sensibilización procuran conectar con las necesidades de cada persona de estar bien y con sus capacidades de contribuir al bien común, a fin de que se sienta parte y arte de la comunidad educativa a la que pertenece. Interesa, pues, que las personas estén informadas, formadas, activas y comprometidas. Una misma acción, bien planificada, puede tener como objetivo tanto la comunicación como la sensibilización.

DESTINATARIOS	COMUNICACIÓN [información]	SENSIBILIZACIÓN [colaboración]
<b>ALUMNADO</b>	Fecha:	Fecha:
	Acción:	Acción:
	Responsables:	Responsables:
	Participantes:	Participantes:
	Recursos:	Recursos:
<b>FAMILIAS</b>	Fecha:	Fecha:
	Acción:	Acción:
	Responsables:	Responsables:
	Participantes:	Participantes:
	Recursos:	Recursos:
<b>DOCENTES</b>	Fecha:	Fecha:
	Acción:	Acción:
	Responsables:	Responsables:
	Participantes:	Participantes:
	Recursos:	Recursos:
<b>OTROS PROFESIONALES</b>	Fecha:	Fecha:
	Acción:	Acción:
	Responsables:	Responsables:
	Participantes:	Participantes:
	Recursos:	Recursos:
<b>ENTORNO</b>	Fecha:	Fecha:
	Acción:	Acción:
	Responsables:	Responsables:
	Participantes:	Participantes:
	Recursos:	Recursos:
<b>COMUNIDAD EDUCATIVA</b>	Fecha:	Fecha:
	Acción:	Acción:
	Responsables:	Responsables:
	Participantes:	Participantes:
	Recursos:	Recursos:

## Anexo 8. Guía rápida de elaboración del Plan de Convivencia y sensibilización

### Paso 1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

#### Responsabilidad del Equipo Directivo:

- Lidera el diseño del Plan de Convivencia.
- Puede apoyarse en personas con experiencia previa.
- Mejor si cuenta con una Comisión de Convivencia comprometida y proactiva.
- Debe implicar a toda la comunidad educativa (de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba).

#### Características del Plan:

- Lenguaje amigable y comprensible.
- Define valores de convivencia.
- Clarifica el estilo de vida en el centro.
- Estructura basada en siete pasos:
  1. Justificación
  2. Diagnóstico
  3. Estrategias
  4. Organización
  5. Formación
  6. Aplicación, seguimiento y evaluación
  7. Difusión

#### Ventajas del formato electrónico:

- Mejora la accesibilidad.
- Facilita la distribución y comprensión.
- Posibilita el trabajo colaborativo.
- Permite hipervínculos, traducción, lectura en voz alta y apoyo de la IA.

#### Métodos de trabajo posibles:

- Diseño exprés:
  - Reuniones intensivas de corta duración.
  - Documento inicial compartido.
- Diseño progresivo:
  - Boceto del equipo directivo o grupo motor.
  - Aportaciones de comisiones pedagógicas, alumnado, familias y profesionales.
- Diseño participativo (de abajo hacia arriba):
  - Cuestionarios, debates, sesiones abiertas.
  - Apoyo de expertos externos.
- Grupos focales:
  - Participación de diversos sectores (homogéneos o mixtos).
  - Coordinados por guías de discusión.
  - Recogen percepciones de manera representativa.

#### Finalidad del Plan de Convivencia:

- Generar un clima relacional positivo.
- Establecer un marco compartido de actuación.
- Desarrollar competencias socioemocionales.
- Promover un uso responsable de las tecnologías.
- Monitorizar el clima escolar.
- Implementar estructuras de bienestar.
- Resolver conflictos con responsabilidad.
- Actuar eficazmente ante la violencia.
- Educar en derechos humanos y sostenibilidad.
- Superar la frustración que generan las medidas punitivas.

#### Exposición de motivos:

- Educación: desarrollo de competencias intra e interpersonales.
- Salud y bienestar: clima de trabajo positivo.
- Gestión de conflictos: responsabilidad activa, diálogo, reparación y reconciliación.
- Seguridad y protección: buen trato y actuación inmediata ante la violencia.
- Pertenencia y compromiso social: cohesión, derechos humanos, sostenibilidad y no violencia.

#### Principios fundamentales:

- Democracia
- Libertad
- Igualdad
- Solidaridad
- Paz
- Felicidad

## Paso 1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA

**Referentes normativos:**

- Marco legislativo internacional
- Marco legislativo nacional
- Marco legislativo autonómico

**Vinculación con el PEC:**

- Esfera intrapersonal: una persona competente, autónoma, crítica, etc.
- Esfera interpersonal: una persona democrática, dialogante, cuidadora, etc.
- Esfera de la humanidad: una persona solidaria, no indiferente a la injusticia, pacífica, etc.

**Ámbitos de trabajo:**

- I. Promoción de la convivencia positiva
- II. Prevención del malestar
- III. Gestión pacífica de los conflictos
- IV. Protección contra la violencia
- V. Desarrollo de la cultura de la paz

**Objetivos:**

- Requisitos:
  - Dar cobertura a las necesidades de la mayoría de los miembros de la comunidad educativa.
  - Con el impulso, implicación y esfuerzo de todos y todas.
  - Definición a corto y largo plazo.
  - Equilibrio entre los distintos ámbitos de trabajo.
  - En línea con la misión del centro docente.
- Formulación:
  - Definir de manera clara y comprensible qué se entiende por convivencia positiva y bienestar, qué principios la sostienen y qué ámbitos de trabajo abarca.
  - Analizar el clima de convivencia en el centro en un momento dado, así como su evolución, reconociendo aciertos y carencias y proponiendo áreas de mejora.
  - Seleccionar propuestas de trabajo sobre convivencia positiva y bienestar (1) acordes con las necesidades detectadas en la fase diagnóstica, (2) manteniendo el equilibrio entre los distintos ámbitos de trabajo, (3) aprovechando lo que ya funciona y (4) distribuyéndolas de forma realista en el tiempo.
  - Identificar las estructuras de apoyo a la convivencia existentes y crear las que se estimen necesarias contando con los recursos del centro.
  - Programar acciones formativas dirigidas a todos los miembros de la comunidad educativa para avanzar en común hacia el bienestar.
  - Prever mecanismos para acompañar el proceso de implementación del Plan de Convivencia, facilitar su ejecución, revisarlo y efectuar los ajustes necesarios, constatar los resultados obtenidos y elaborar una memoria final con sugerencias de mejora.
  - Aprobar el Plan de Convivencia, difundirlo en diversos foros y sensibilizar a la comunidad educativa.

**Material de apoyo:**

- Anexo 1. Hoja de planificación para la elaboración del Plan de Convivencia.

## Paso 2. DIAGNÓSTICO DE LA CONVIVENCIA EN EL CENTRO

**Enfoque general:**

- Debe ser funcional, realista y elaborado desde la base.
- Incluir voces de toda la comunidad educativa.
- No es necesaria una evaluación costosa o masiva.
- Evaluación escalonada y constante (cíclica): un año alumnado, otro familias, al siguiente profesorado y otros profesionales.
- Análisis global del clima de convivencia o profundizando en un área concreta.

**Objetivos:**

- Evaluar:
  - Percepción del bienestar en el centro.
  - Acciones existentes para la mejora de la convivencia y resultados.
  - Aplicación del Plan de Convivencia y resultados, una vez en funcionamiento.
- Detectar:
  - Enfoque actual de la convivencia en el centro.
  - Fortalezas y debilidades
  - Áreas de mejora
  - Actuaciones prioritarias

**Procedimiento:**

- Planificar cuándo, cómo y quién recoge los datos.
- Seleccionar audiencias: alumnado, familias, docentes, otros profesionales o mixtas.
- Elegir el método más conveniente:
  - Observación directa a partir de rúbricas.
  - Registro de aula/centro sobre clima, incidentes, solución, etc.
  - Kahoot, Mentimeter u otras aplicaciones.
  - Formulario *online* para facilitar la difusión y el tratamiento de datos.
  - Entrevista individual.
  - Grupo focal.
- Adaptar los instrumentos:
  - Claridad, validez, anonimato, instrucciones para responder y tiempo estimado.
  - Formatos alternativos: papel, móvil, cuestionarios orales adecuación a la edad y al idioma.
  - Comparabilidad entre audiencias (mismos ítems).
  - Instrumentos ya existentes: sociograma, cuestionarios sobre conflictividad, detección del acoso, etc.
- Analizar los resultados: más de una persona, grupo motor, etc.
- Elaborar un informe ejecutivo conciso: resultados, conclusiones y orientaciones de mejora.

**Examen global del clima de convivencia:**

- Análisis general, progresivo y continuo, más un ámbito a fondo cada año.
- Opción de incluir miembros de todos los sectores de la comunidad educativa en la construcción del instrumento (temáticas, preguntas, etc.).
- Posibles apartados (alumnado):
  - Sentimiento de pertenencia y seguridad.
  - Formación para la convivencia.
  - Relaciones entre compañeros/as.
  - Relaciones con el profesorado.
  - Participación del alumnado en el centro.
  - Normas y disciplina.
  - Problemas de convivencia.
  - Solución de conflictos
  - Protección ante distintos tipos de violencia.
  - Valores de convivencia pacífica.
  - Sección abierta (opcional)

**Identificación y análisis de las actuaciones para la convivencia positiva:**

- Mapeo de iniciativas de mejora de la convivencia.
- Clasificación por ámbitos: promoción de la convivencia positiva, prevención del malestar, gestión pacífica de los conflictos, protección contra la violencia y desarrollo de la cultura de la paz.
- Reflejo del trabajo por la convivencia en los documentos del centro.
- Resultados y conclusiones.

**Áreas de mejora, prioridades y formulación de objetivos específicos:**

- El proceso debe servir para la toma de decisiones informadas.
- Formulación realista de objetivos específicos a implementar para la mejora de la convivencia.
- Devolución de resultados a la comunidad educativa en formato visual fácilmente comprensible.

**Material de apoyo:**

- Anexo 2a. Rueda de diagnóstico y evaluación del clima de convivencia en el centro.
- Anexo 2b. Cuestionario sobre el clima de convivencia.

### **Paso 3. ESTRATEGIAS Y MEDIDAS PARA LA CONVIVENCIA POSITIVA Y EL BIENESTAR**

**Criterios para la selección de las acciones a implementar:**

- Dan respuesta a las necesidades detectadas en la fase de diagnóstico.
- Ponen en valor y aprovechan aquello que ya funciona.
- Pertenecen a los distintos ámbitos de trabajo para la convivencia positiva, no a uno solo.
- Antes de adoptarlas se indaga para conocer mejor sus características.
- Se articulan buscando continuidad y coherencia entre las distintas etapas educativas.
- Se distribuyen de forma realista y sostenible en el tiempo (a corto, medio y largo plazo).

**Resultados esperados:**

- Esfera intrapersonal: mejora de la autoestima y de la gestión emocional, adquisición de competencias para la vida, mayor implicación en la enseñanza y aprendizaje, fortalecimiento del sentido de pertenencia, etc.
- Esfera interpersonal: respeto a las diferencias, participación democrática en los asuntos comunes, cumplimiento de las normas, generación de redes de apoyo entre iguales, conductas de cuidado y cooperación, disminución de la violencia, etc.
- Esfera de la humanidad en su conjunto: incremento del compromiso cívico, mayor conexión entre el centro y la realidad, desarrollo de actitudes pacíficas, etc.

**Iniciativas destacadas en cada ámbito de trabajo:**

I. Promoción de la convivencia positiva:

- Educación socioemocional
- Coeducación e igualdad
- Dinámicas de cohesión de grupo
- Trabajo cooperativo
- Inclusión

II. Prevención del malestar:

- Participación y sentido de pertenencia
- Círculo restaurativo de la palabra
- Tutoría entre iguales
- Ética y pedagogía del cuidado
- Normas de convivencia en el centro
- Derechos y deberes de la comunidad educativa

III. Gestión pacífica de los conflictos

- Mediación
- Conversaciones y conferencias restaurativas
- Disciplina positiva

IV. Protección contra la violencia

- Visibilizar y deslegitimar las violencias hacia la infancia
- Política de protección y buen trato

V. Desarrollo de una cultura de la paz

- Educación en valores y derechos humanos
- Educación medioambiental
- Educación para la justicia global
- Proyectos de aprendizaje-servicio
- Consejos municipales de infancia y adolescencia

**Material de apoyo:**

- Anexo 3. Estrategias y medidas para la convivencia positiva y el bienestar.

#### **Paso 4. ORGANIZACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO EN TORNO A LA CONVIVENCIA**

##### **Características de una estructura sólida de apoyo a la convivencia:**

- Responde a una necesidad colectiva, existe consenso.
- Cuenta con una figura de referencia o coordinación, hay un responsable.
- Se contempla un tiempo de trabajo, requiere dedicación.
- La persona responsable tiene/adquiere conocimientos sobre convivencia positiva, está capacitada.
- Se rinden cuentas a la comunidad educativa, se aportan resultados.

##### **Organigrama de la convivencia:**

- Parte integrante del organigrama general del centro, que pone en relieve las instancias comprometidas con la aplicación de las medidas establecidas en el Plan de Convivencia.
- Incluye figuras individuales, de coordinación, equipos de gestión de la convivencia y su interrelación.
- Cumple con la normativa vigente y también aprovecha la autonomía del centro para invertir en convivencia.
- Mantiene a la dirección a la cabeza de la gestión proactiva y responsiva de la convivencia.

##### **Figuras de coordinación:**

- Cada equipo de convivencia cuenta con una persona responsable, mejor con tiempo y formación.
- Entre las figuras más extendidas: convivencia, protección, igualdad, diversidad, mediación, etc.

##### **Protagonismo de la comunidad educativa:**

- Alumnado: implicado en la creación de un clima de trabajo positivo, participativo, con voz y responsabilidades concretas para el buen funcionamiento del centro.
- Familias: corresponsables y colaboradoras.
- Personal de administración, servicios, educación: observación y mantenimiento de la convivencia positiva fuera del aula.
- Docentes: rol de autoridad y compromiso con la convivencia como parte intrínseca de la labor educativa para la formación integral del alumnado.
- Tutores y tutoras: cercanía al alumnado y sus familias, coordinación con el resto de los docentes para la mejora de la dinámica individual y grupal del aula.
- Dirección: responsables de garantizar el bienestar y la protección en el centro.

##### **Equipos para la mejora de la convivencia:**

- Promoción del bienestar
  - Todas las personas de la comunidad educativa están involucradas, con un comportamiento intachable, suscribiendo los principios del Plan de Convivencia, superando los conflictos y reparando los errores, siendo personas pacíficas y cuidadoras.
  - Observatorio de la convivencia, comisión de convivencia del aula, biblioteca escolar, equipo motor de convivencia, comisión de fiestas, junta de representantes del alumnado, tutores de convivencia, padres y madres delegado de aula, etc.
- Gestión de los conflictos
  - Conviene que cada centro establezca un circuito claro de gestión del conflicto para que todo el mundo conozca a quién acudir y qué proceso se va a seguir.
  - Convivencia, orientación, digital, mediación, prácticas restaurativas, dirección, aula de convivencia, profesionales de apoyo, etc.

##### **Espacios y tiempos para la convivencia:**

- La Planificación General Anual especifica la dedicación del profesorado, coordinaciones y, en el horario del alumnado, los espacios para la gestión de la convivencia.
- Las programaciones diarias de todas las materias contemplan tiempo y metodologías para cultivar el buen clima del aula.
- Existen franjas en el horario lectivo explícitamente dedicadas a favorecer la convivencia de modo estable (educación socioemocional, aprendizaje y servicio) y puntual (celebraciones, eventos).

##### **Material de apoyo:**

- Anexo 4. Carta de recursos para la gestión de la convivencia.

## Paso 5. PROGRAMA DE FORMACIÓN SOBRE CONVIVENCIA

**Destinatarios:**

- Docentes: generalmente, no han recibido formación para la gestión de la convivencia en la escuela y tampoco en la universidad.
- Alumnado: debe desarrollar sus competencias socioemocionales igual que aprende las materias curriculares dedicándole tiempo lectivo.
- Familias: agradecen que la formación se realice en plano de igualdad, ya no con el modelo del experto.
- Los distintos ámbitos de convivencia admiten el trabajo intergeneracional, de modo que la formación también puede organizarse de forma conjunta para todos los sectores de la comunidad educativa.
- La formación en convivencia debe incluirse cada año, puesto que una de las características de los centros docentes es la movilidad.

**Proceso de detección de las necesidades formativas:**

- A través de los cuestionarios sobre clima de convivencia y bienestar.
- Realizando una consulta específica a cada sector.
- Focalizada en la capacitación de las figuras de coordinación.

**Modalidades (profesorado):**

- Intensiva (concentrada en un breve período de tiempo) *versus* extensiva (a lo largo del curso).
- Interna (a cargo de una persona del centro) *versus* externa (ponente invitado).
- De centro (se suele formar la mayoría) *versus* intercentros (decisión individual).
- Presencial *versus* virtual o formato mixto.
- Obligatoria (decisión de la dirección) *versus* libre elección.
- Inscripción gratuita *versus* coste económico de matriculación.
- Certificada *versus* no reglada.
- Únicamente requisito de asistencia *versus* actividades de reflexión, aplicación, etc.
- Formato: máster, posgrado, asesoramiento, cursillo, taller, seminario, jornadas, conferencias, visitas pedagógicas, escuelas de verano, etc.

**Proveedores de formación:**

- Centros de profesorado
- Consejerías de educación
- Organizaciones sindicales
- Movimientos de renovación pedagógica
- Universidades
- Entidades y personas expertas
- Asociaciones de familias del alumnado
- Otras organizaciones, convocatorias, premios, etc.

**Sobre el contenido:**

- Mejor evitar seguir modas sin más.
- Vinculado a los ámbitos de trabajo, intentando mantener el equilibrio entre ellos.
- Informarse previamente sobre las opciones (programas, estrategias, etc.) para capacitarse.
- Con intencionalidad de implementar la formación en el centro.

**Material de apoyo:**

- Anexo 5. Detección de necesidades formativas para la mejora de la convivencia.

## **Paso 6. MEDIDAS DE APLICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA**

### **Puesta en marcha y calendario:**

- Aprobación del Plan de Convivencia en sesión ordinaria o monográfica del Consejo Escolar.
- Inicio estratégico del plan:
  - Implementación progresiva y consolidación de acciones.
  - Necesidad de apoyo continuo a estructuras ya en marcha.
  - Acompañamiento inicial a nuevas medidas/programas.
- Acto inaugural:
  - Reconocimiento al equipo implicado.
  - Presentación de novedades y responsables de convivencia y bienestar.
  - Actividades complementarias (conferencia, corto sobre valores, etc.).
- Organización del calendario:
  - Claridad en la planificación de acciones e iniciativas.
  - Incluye: aplicación de iniciativas, reuniones de equipos, sesiones de formación.
  - Debe facilitar ajustes si surgen dificultades.
  - Actualizable cada año.
- Aspectos organizativos clave:
  - Presencia de figuras de referencia.
  - Trabajo en equipos pequeños.
  - Canales de comunicación claros.
  - Recursos previamente preparados (humanos, materiales, tiempos, espacios, etc.).

### **Monitorización a lo largo del proceso:**

- Responsables del seguimiento:
  - Figuras de coordinación y referentes de acciones y medidas.
  - Los equipos de convivencia evalúan el proceso colectivamente.
- Frecuencia y herramientas:
  - Una sesión de revisión por trimestre.
  - Registro continuado del proceso de implementación.

### **Evaluación y memoria anual:**

- Verificar el cumplimiento de objetivos, identificar aciertos y errores.
- Elaborar una memoria ejecutiva breve, clara, centrada en resultados y en orientaciones de mejora.

### **Actualización y sostenibilidad del Plan de Convivencia:**

- Revisión y adecuación anual de objetivos y medidas.
- Racionalización de recursos y agentes
- Buscar eficiencia, equilibrio y bienestar.

### **Material de apoyo:**

- Anexo 2a . Rueda de diagnóstico y evaluación de la convivencia en el centro.
- Anexo 6a. Calendario anual de convivencia positiva y bienestar.
- Anexo 6b. Plantilla de evaluación del Plan de Convivencia.
- Anexo 6c. Evaluación de las medidas asociadas al Plan de Convivencia: : mecanismos, estructuras, programas y acciones.

**Paso 7. ESTRATEGIAS DE DIFUSIÓN DEL PLAN DE CONVIVENCIA Y SENSIBILIZACIÓN****Objetivos de la difusión:**

- Comunicar: informar ampliamente sobre la existencia del Plan de Convivencia.
- Sensibilizar: animar a las personas de la comunidad educativa a comprometerse en la mejora de la convivencia y el bienestar.
- Dar vitalidad al Plan de Convivencia: evitar que sea un asunto de pocos o caiga en el olvido.
- Hacer eco de la aprobación del Plan de Convivencia por el Consejo Escolar.

**Estrategias de comunicación:**

- Sesión y acta de aprobación del Plan de Convivencia en el Consejo Escolar.
- Acto inaugural de presentación del Plan de Convivencia.
- Reuniones de inicio de curso.
- Presentación audiovisual.
- Formato amigable, infografía, póster, etc.
- Tríptico en distintos idiomas, carnet, marcapáginas, etc.
- Logotipo, mascota, camisetas, bolsas, etc.
- Canales informativos virtuales: web, blog, redes sociales.
- Documentos internos de funcionamiento y pedagógicos.
- ...

**Estrategias de sensibilización:**

- Plan de Acción Tutorial: vector de trabajo sobre convivencia y bienestar, acompañamiento individual, cohesión grupal, impulso de la participación del alumnado en el centro y el entorno.
- Por la convivencia positiva y el bienestar: mercadillos, actos deportivos, concursos, etc.
- Emisora de radio, pódcast, sitios web y videotutoriales.
- Convivencia y arte.
- Campañas y días señalados.
- Conferencias.
- Jornadas, premios y redes.
- ...

**Material de apoyo:**

- Anexo 7. Estrategias de difusión del Plan de Convivencia y sensibilización.



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN PROFESIONAL  
Y DEPORTES