

4.3. ORIENTACIONES A LOS PLANES DE CONVIVENCIA DESDE LA PRÁCTICA DE ALGUNOS DE NUESTROS CENTROS CON LARGA EXPERIENCIA

Julio 2010

El final de la convocatoria de proyectos de Innovación (P8) para la elaboración de planes de convivencia y creación de observatorios para la convivencia en los centros de la CAV hace necesario realizar una valoración del recorrido.

Para el desarrollo de esta tarea, un grupo de inspectores, inspectoras, asesores y asesoras de Berritzegune, especialmente sensibles en este ámbito por su trayectoria, responsabilidades..., ha realizado un análisis exhaustivo de todos los elementos que los centros deben tener en cuenta si la convivencia figura, en sí misma como un ámbito educativo, más allá del establecimiento de normas y aplicación de medidas, dentro sus proyectos educativos.

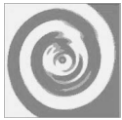
Hemos querido recoger cada granito y sólo hemos llegado a 13 centros. Aquellos que podían darnos pistas de cómo han conseguido que sus planes de convivencia y sus observatorios estén vivos año a año, cuáles son sus claves y cuáles sus dificultades...Seguramente han quedado otros que podían haber aportado elementos de gran interés, pero el trabajo es representativo e importante. Tenemos un informe que podrá ayudar a los centros de manera práctica, real y posible.

1. INTRODUCCIÓN

La convivencia se ha convertido en un tema de candente actualidad. La presencia en el contexto social y en los medios de comunicación de situaciones relacionadas con las problemáticas que se producen en aulas y centros educativos ha aumentado enormemente en estos últimos años, lo que ha conducido en ocasiones a tener una visión parcial sobre la convivencia, centrada más en los efectos negativos que en el esfuerzo de los centros para dar respuesta positiva a las cuestiones que se les plantean.

A lo largo de estos años la óptica de abordar la convivencia situándose en los aspectos positivos ha sido destacada por numerosos estudios e investigaciones. Esta postura permite centrar la atención más en las estrategias que favorezcan la convivencia en positivo que en la respuesta puntual -y necesaria por otra parte- que requieren los casos graves de ruptura de la convivencia.

Aprender a convivir es uno de los fines del sistema educativo (competencias “social y ciudadana” e “iniciativa y autonomía personal”). El aprendizaje más útil para la vida es que cada persona establezca una relación positiva consigo misma y con las demás personas, y es el eje fundamental de la educación en los valores de justicia, igualdad, solidaridad, respeto mutuo y no violencia. Por ello, nuestro



reto es avanzar en la calidad del sistema educativo vasco mediante la educación para la convivencia, la paz y el respeto a los derechos humanos.

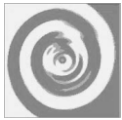
Normativamente, la Ley 1/1993, de 19 de febrero, de la Escuela Pública Vasca ya establecía en su artículo 17.1 que para facilitar el ejercicio del derecho a la educación los centros de la escuela pública vasca tenían que fomentar el desarrollo de la convivencia escolar. Posteriormente, la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, en su artículo 121, referido al Proyecto educativo, indica que dicho Proyecto debe recoger el Plan de convivencia que elaboren los centros educativos. Por último, el vigente Decreto 201/2008, de 2 de diciembre, sobre derechos y deberes de los alumnos y alumnas de los centros docentes no universitarios de la Comunidad Autónoma del País Vasco regula el marco de convivencia en el que los alumnos y alumnas han de aprender a ejercer sus derechos y a cumplir sus deberes adquiriendo las competencias necesarias para integrarse en la sociedad como ciudadanos y ciudadanas de pleno derecho.

En el ámbito de la convivencia sucede lo mismo que en todas las grandes cuestiones educativas que son objeto de regulación mediante las leyes. La escuela es el lugar en el que toman forma los cambios educativos establecidos por el marco normativo. En algunos casos, el marco normativo cumple la función de regular aquello que ya se está trabajando sistemáticamente en los centros, mientras que en otras ocasiones dicho marco normativo se sitúa como un referente u objetivo a lograr.

La realidad escolar es compleja y se sitúa en el continuo que va desde aquellos centros en los que ya se han elaborado los planes de convivencia y que han profundizado en estrategias y procedimientos que promueven un clima de convivencia basado en las relaciones positivas entre todos los miembros de la comunidad escolar, hasta otros centros que no han iniciado todavía el proceso de elaboración de su Plan de convivencia.

Por este motivo, la Viceconsejería de Educación encomendó a un grupo de profesionales de la Inspección de Educación y de los Berritzegunes la labor de analizar y valorar en una muestra de centros docentes (públicos y concertados, de Educación Primaria y Secundaria) con experiencia contrastada en este campo, el proceso que siguieron y los aspectos que favorecieron o dificultaron la consecución del objetivo propuesto.

Como resultado de este trabajo se ha elaborado este documento que la Viceconsejería de Educación pone a disposición de todos los centros educativos que no dispongan de Plan de Convivencia o que consideran que deben de mejorar el que tienen, con la finalidad de que les sirva de ayuda para su elaboración.



• ASPECTOS ANALIZADOS

-VARIABLES DE ÉXITO DE NUESTROS PROYECTOS-

Los aspectos estudiados que tienen una relación directa con el éxito del proyecto son:

1. Los grupos humanos implicados.
2. La relación del centro con su entorno.
3. El clima de centro y la normativa.
4. La prevención y gestión de los conflictos.
5. La formación realizada.
6. El currículo escolar.

En cada apartado se incluyen algunas frases y expresiones de los propios centros o del equipo de inspección y asesorías de Berritzegune para reflejar lo que los centros señalaban en las entrevistas, y que hacen referencia a aspectos significativos del estudio.

El documento finaliza con unas cuantas referencias bibliográficas dirigidas a los centros interesados en iniciar una reflexión en este ámbito.

1. GRUPOS HUMANOS IMPLICADOS

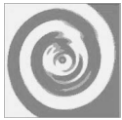
1.1. LIDERAZGO Y COORDINACIÓN

La totalidad de los centros estudiados resaltan **la importancia de la implicación y del liderazgo del equipo directivo y del coordinador/ra** del “proyecto de convivencia” para el éxito de la iniciativa.

Este liderazgo se plasma en dos aspectos complementarios:

- **Diseñar un futuro deseable que sirva de referente** al desarrollo del proyecto: visión general, objetivos, definir metas,...etc. En el ámbito más concreto se refiere a cómo impulsar, dinamizar, poner en marcha, coordinar, evaluar y obtener conclusiones, liderar, extender el proyecto, orientar sobre las fases del mismo, propiciar formación sobre la resolución de conflictos, la integración de los documentos, etc.
- Una segunda tarea consistente en **gestionar el día a día** de la convivencia. En este apartado se incluye la ayuda al profesorado que tiene problemas con su alumnado, la existencia de un grupo de autoayuda, las propuestas de intervención concreta ante conflictos, creación de materiales, la ayuda proporcionada por el cotutor, la devolución del trabajo realizado mediante actas de reuniones, etc.

En el caso concreto de la **Dirección**, su implicación se concreta de distintas maneras:



- Una **implicación directa**: participación en el Observatorio o en la Comisión de convivencia, realizando labores directas de coordinación o dinamización, ayudando a resolver dudas en el día a día o colaborando con el profesorado en los momentos de dificultades, etc.
- En otras ocasiones, también se refiere una **actitud receptiva**, que apoya y respalda las propuestas existentes y procura el necesario equilibrio con el que se construye el entramado de la convivencia.
- Una implicación de carácter más **organizativo**: la organización de horarios, recursos... para que la convivencia pueda desarrollarse. Los centros indican que sin este tipo de actuaciones habría sido imposible mantener el proyecto de convivencia.

En el caso de la **Coordinadora/or del proyecto** se resalta la necesidad de que exista una **estrecha colaboración con el equipo directivo**. De hecho, en algunos casos, es un miembro del equipo directivo el que asume esta tarea.

Independientemente de la persona que asuma el papel de coordinador/a (miembro del equipo directivo, orientador, consultora o profesor/a), hay consenso en los centros estudiados en las características de su perfil:

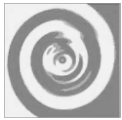
- Personas con **conocimiento profundo del centro**.
- Ser “personas criterio” en el claustro, que tengan el **reconocimiento del claustro y se sientan apoyadas por él**.

En todos los centros se valora la trascendencia de la labor de coordinación el primer año del proyecto. En algunos centros la coordinación continúa los años posteriores, mientras que en otros centros su labor se diluye en la organización general del centro, aunque siempre sigue siendo un referente esencial en el desarrollo e implementación de la convivencia.

¿Qué dicen los centros?

“Inicialmente fue la dirección la impulsora del proyecto, posteriormente surgió la figura del coordinador del proyecto recayendo sobre él fundamentalmente la dinamización y coordinación del mismo, en colaboración estrecha con el equipo directivo.”

“Desde el inicio hubo una clara y gran implicación por parte del equipo directivo. Esta implicación ha continuado así, al realizarse el cambio en el mismo. De lo contrario hubiera sido imposible mantener el alto grado de actuaciones en torno a la gestión de la convivencia que se están dando en el centro. La realización de estas actuaciones requiere un liderazgo claro, que se viva como un tema de todo el centro y no solo de unas pocas personas. Y tiene una gran importancia a todos los niveles: organizativo, de toma de decisiones, de liderazgo, en la relación con las familias...”



“Aunque las personas han cambiado no ha habido cambios de rumbo, ha sido un continuar. El liderazgo está muy compartido: además del equipo directivo, que se encarga de los aspectos más organizativos; con el profesorado el liderazgo lo lleva la responsable del plan, aunque esta insiste en que está muy repartido entre todos. Es importante que esta responsable tenga una relación muy estrecha con el equipo directivo.”

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Otro aspecto que suscita consenso entre los centros estudiados está relacionado con la necesidad de crear una estructura organizativa que sustente el trabajo en convivencia. Si bien el primer año del proyecto la “comisión de convivencia” tiene un peso muy importante, hay una tendencia a utilizar las **estructuras habituales de coordinación del profesorado** para abordar y desarrollar el trabajo conjunto: reuniones de ciclo o de comisiones, incluida la pedagógica, reuniones de coordinación, reuniones de formación...

Después del primer año, el trabajo en convivencia se va integrando en la estructura organizativa habitual del centro, lo que permite la continuidad del proyecto en mejores condiciones.

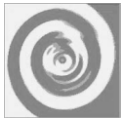
Esta estructura y entramado permite el **apoyo** a la figura de **Coordinador/a** y a la labor que esta realiza.

¿Qué dicen los centros?

“Hay también acuerdos organizativos que ayudan a la convivencia: salidas escalonadas, distribución de espacios y escaleras, planes de refuerzo y atención a la diversidad revisados todos los años...”

“...el más relevante vendría de la mano de la comisión de convivencia que se reúne todos los lunes dos horas. Consideran imprescindible el marcar tiempos que garanticen la eficacia de esta comisión, a la que consideran pilar fundamental para el diseño, puesta en marcha y evaluación del trabajo realizado en convivencia.”

“La coordinación entre la consultora y el Equipo Directivo y sus compañeros ha mejorado en esta última etapa siendo conscientes de que no se puede construir individualmente, sino que todo el mundo aporta, por eso se trabaja en grupo.”



“El alto nivel de implicación del profesorado del centro ha hecho factible la toma de acuerdos a nivel organizativo (horarios de coordinación), metodológico (nuevos proyectos), el trabajo de determinados temas en las tutorías y la colaboración con las familias, las monitoras del comedor, etc.”

1.2.1 El Observatorio de la Convivencia

La estructura más novedosa que propone el proyecto en el que los centros participaron para **el impulso y desarrollo de la convivencia positiva** es el Observatorio de la Convivencia (OC). La totalidad de los centros crearon el OC: con la excepción de uno de los centros que lo formó al inicio del 2º curso, el resto lo crearon durante el primer año de desarrollo del proyecto. Únicamente en uno de los centros informan que aunque constituyeron el OC no fueron capaces de otorgarle funciones claras.

Respecto a la composición del OC, en la práctica totalidad de los centros de la muestra, **el núcleo del OC lo componen el profesorado, las familias y el alumnado**. La dirección del centro aparece citada explícitamente en la mayoría de los casos, bien directamente bien porque se ha incluido bajo el epígrafe de “profesorado”. Otros componentes del OC con menor presencia son el de cuidadores/as de comedor, el PAS, representantes municipales, trabajadores sociales, asociaciones gitanas...etc.

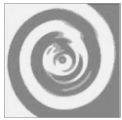
Las **funciones más relevantes** que se encomiendan a este organismo son:

- Promover la participación de todos los sectores e impulsar el Plan de Convivencia Anual: recoger y vehicular las aportaciones, necesidades... de todos los estamentos.
- Promover acciones de convivencia positiva a todos los sectores: realización de campañas, talleres de resolución de conflictos, impulso de la cultura del cuidado mutuo...
- Revisión, actualización... de la normativa de convivencia del centro: análisis del Decreto de Derechos y Deberes, actualización del ROF...
- Proponer protocolos de actuación ante diversas situaciones y conflictos.

Valoración

La valoración que hacen los centros del OC **presenta luces y sombras**: por un lado **se valora muy positivamente** su potencialidad para abrir cauces de participación real en la vida del centro al alumnado y a las familias, para recoger y visualizar las distintas sensibilidades, para superar recelos entre el profesorado y las familias, para desarrollar el sentimiento de pertenencia al centro...etc. Por otro, **se constata la dificultad** de mantenerlo vivo, de que sus funciones sean reales, de integrarlo en la estructura de funcionamiento del centro y de mantener la participación de todos los sectores.

Otro aspecto que se plantea es la **nueva situación de la Comisión de Convivencia** (en adelante CC). Con el paso del tiempo, la función de las CC

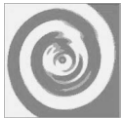


acabó reducida a la “gestión de la disciplina”, con una orientación fundamentalmente sancionadora. La aportación fundamental del OC ha sido crear un espacio de participación, de reflexión y de impulso de actividades de convivencia positiva, libre de la hipoteca que supone la gestión del día a día. En la actualidad, con el nuevo Decreto de Derechos y Deberes, la mayor parte de las funciones de la CC ha pasado a las direcciones de los centros, lo que las ha vaciado del contenido sancionador que las llegó a caracterizar.

Esta situación hace ***necesario reorganizar ambos grupos del trabajo. Parece que la postura más integradora sería de la crear un único grupo de trabajo, que independientemente de su nombre (CC o OC) asumiese las funciones del OC descritas en este apartado y en el artículo 5 del Decreto de Derechos y Deberes del alumnado¹, y que asumiese también las funciones de la CC descritas en el artículo 10^o del modelo de ROF propuesto a los centros educativos².***

¹ El citado artículo 2 indica textualmente: “Dichos Planes de convivencia contemplarán el ejercicio de los derechos y el respeto a los derechos ajenos como base esencial de la convivencia entre iguales, entre géneros y en la interculturalidad, así como de las relaciones entre el profesorado, el alumnado y el personal no docente. En él deberán recogerse procedimientos que tiendan a la resolución pacífica de los conflictos, a lograr la conciliación y la reparación, así como directrices para la asunción de compromisos educativos para la convivencia y medidas para la organización de un observatorio de la convivencia en el centro docente.”

² .” Con la misma composición y con el mismo sistema de voto ponderado, se constituirá una comisión de convivencia para el ejercicio de las funciones relacionadas con el mantenimiento del clima de convivencia en el centro y el conocimiento, aplicación y revisión de las posibles medidas correctoras de las conductas contrarias y gravemente perjudiciales a la convivencia.”



¿Qué dicen los centros?

“En el inicio no fue fácil integrar el observatorio en la dinámica del centro. La comisión de disciplina que había tenido una deriva puramente disciplinaria estaba muy debilitada. Se propuso sustituirla por el observatorio pero tampoco se ha materializado porque esas funciones de gestión de los conflictos han quedado en manos del equipo directivo y la permanente. “

“...la comisión de convivencia, que había derivado en una comisión disciplinaria y que ponía en marcha los procedimientos de instrucción, no tiene mucho sentido porque el decreto ha desviado la cuestión disciplinaria a la dirección del centro que, en todo caso, informa al claustro y al OMR.”

“El observatorio no ha sustituido a la comisión de convivencia y no nació con esa intención porque su función era la detección, la prevención, qué se puede hacer para mejorar...no la actuación ante problemas de disciplina”

“El Observatorio es visto como el elemento que ayuda a superar las dificultades o conflictos en el centro, recogiendo las distintas sensibilidades con respecto a la convivencia.”

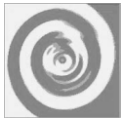
“...el proceso de integración del observatorio en la dinámica y funcionamiento del centro es un proceso lento. “

El problema fundamental es que el observatorio tenga una misión concreta, un trabajo concreto. Luego siempre aparecen temas colaterales, pero es imprescindible partir de unas tareas concretas

El observatorio está casi muerto; no era dinámico,; meramente informativo, sin debate, sin aportaciones...no se ve eficaz.

1.3. PROFESORADO

La necesidad de implicar a todo el profesorado resulta incuestionable en un proyecto que, de otra forma, quedaría hueco, frágil y sin contenido. Es el nivel de implicación del profesorado el que garantiza la continuidad y profundización en el proyecto. Una implicación que requiere la **responsabilidad colectiva, a la vez que la responsabilidad individual**. Los centros han destacado que el entramado en el que se sustenta



el desarrollo de la convivencia se construye colectivamente. Sin embargo, señalan que dicha responsabilidad colectiva es complementada por la individual.

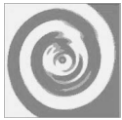
De diferentes formas, todos los centros describen la **existencia de un grupo del profesorado que puede servir de apoyo al trabajo de coordinación**, además de vertebrar el proyecto dentro del centro. Un grupo cercano y dispuesto al trabajo en convivencia, que colabora con el coordinador/ra y con el propio equipo directivo, y que puede desarrollar un trabajo inestimable en el impulso del proyecto. Es un grupo de personas con sensibilidad hacia la convivencia. Y que es consciente del beneficio que supone para su propio desarrollo personal y profesional

Las estrategias más exitosas para conseguir esta implicación son:

- **Adquisición de una cultura, un lenguaje y unas prácticas comunes:** un trabajo interno de introspección y reflexión del equipo docente que sirve para cohesionar al profesorado, crear una cultura sólida de apoyo mutuo y unas buenas relaciones internas, sumado a una formación conjunta en algunos ámbitos concretos como educación emocional, resolución de conflictos,...etc.
- Necesidad de que **todas y todos los implicados se sientan escuchados y valorados** en sus aportaciones, para lo que se solicita su aportación en todo momento.
- **Cambios pausados y sosegados**, acomodando el ritmo a todo el profesorado. Para ello, a veces es necesario parar y esperar, acompasar el ritmo para ir todos juntos.
- Difundir los **acuerdos** de manera que sean **conocidos por todos y todas**, tratando de asegurar además, que **se cumpla lo acordado**.
- **Asunción de responsabilidades para cada uno** de los implicados e implicadas.
- **Integrar** desde el primer día al **personal nuevo** que llega al centro. Para ello se proponen varias posibles acciones:
 - El apoyo que realiza el profesorado más experimentado: un profesor que hace las labores de guía y acompañante del nuevo docente, (puede ser el paralelo de nivel al que accede).
 - Entrega y presentación de documentación sobre los aspectos más destacados del proyecto.
 - Selección de las tutorías para el nuevo profesorado. Las tutorías más complejas se reparten entre los profesores y profesoras más experimentados.

Todos los centros se muestran satisfechos de los logros alcanzados y admiten que el nivel de implicación alcanzado por el profesorado permite garantizar la continuidad y profundización en el proyecto de convivencia.

No obstante, manifiestan variedad de situaciones a la hora de describir dicha implicación y vislumbran camino aún por recorrer.



¿Qué dicen los centros?

“Esa base, ese sustrato de querer hacer las cosas bien sí existe, aunque conseguir la participación y el éxito total es muy difícil. “

“El profesorado participa fundamentalmente a través de las reuniones de ciclo Han pasado de una estructura de comisiones (de agenda 21, de convivencia....) a trabajarlo en las estructuras ordinarias (coordinación de ciclo y Comisión pedagógica). Esto facilita mucho la fluidez de la información y la implicación de todos. Es más operativo.”

“Existe un apoyo mutuo entre el profesorado. Esto se concreta, por ejemplo, en la acogida que se hace al nuevo profesorado. Se le pone otro profesor que hace de guía y de acompañante. Incluso existen las tutorías compartidas. Nunca se le deja solo “ante el toro”.”

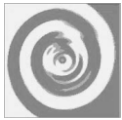
“El liderazgo se ha compartido con un grupo de apoyo al proyecto que se solicitaba en la convocatoria y que se concreta en la gente de la comisión de convivencia. Gente que creía en el proyecto, tenía interés e iba a los ciclos y transmitía lo que la dirección y las coordinadoras proponían. Se devolvía todo el trabajo hecho desde los ciclos y el alumnado. Es fundamental este trabajo compartido que cree en el proyecto y una buena relación entre las personas.”

“El profesorado en general se interesa, se implica y participa, aunque a lo largo del tiempo se han detectado altibajos en el mismo. En todo caso, destacan que se ha interiorizado la manera de organizarse y funcionar en el centro desde esta perspectiva, aunque a veces se le reste protagonismo al mismo, debido a la actividad diaria y los requerimientos inmediatos de la misma. Dicen que hay que seguir impulsando y trabajando en este aspecto, sobre todo garantizando tiempos de coordinación, puesta en común y evaluación. Valoran la presencia del plan de convivencia como objetivo común y compartido que da coherencia y sentido a la labor diaria.”

1.4. EL ALUMNADO Y LAS FAMILIAS

Los centros valoran la importancia de la implicación del alumnado y de las familias en la convivencia y en la gestión de las dinámicas internas del centro. La comunicación fluida entre los distintos estamentos y la participación, sobre todo de las familias y del alumnado, son consideradas necesarias en el proyecto de convivencia.

El trabajo en convivencia ha puesto en marcha **nuevas vías de comunicación**, lo que ha posibilitado una nueva cultura de centro que permite:



- Tener en cuenta las opiniones de familias y alumnado.
- Favorecer siempre las decisiones basadas en procesos consensuados

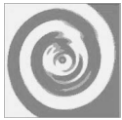
En el caso de las **familias**, además de la **participación institucional** en los órganos de gobierno, los centros han abierto **otras vías de participación**, siempre ajustadas a los horarios de las familias, que a continuación se indican:

- Responsables de aula que trabajan con el tutor
- Formación específica
- Talleres para el debate entre familias sobre cuestiones educativas
- Colaboración en actividades ordinarias del centro: piscina, excursiones, celebraciones, acogidas...etc.

Con respecto al **alumnado**, se resaltan **tres vías de participación** en tres ámbitos de gestión diferenciados (gestión de la normativa, propuesta de mejoras para el centro y análisis de los problemas surgidos y propuestas alternativas):

- El trabajo en **tutoría** (se abordará posteriormente)
- La presencia del “**Alumnado mediador**”, “**Tkasle laguntzaileak**”, “**Alumnado tutor**” u otros (alumnado mayor que ayuda a los más pequeños), que funcionan en *prácticamente todos los centros* de Educación secundaria y en algunos de Educación Primaria de la muestra.
- La **participación más institucional** que toma variadas formas dependiendo de los centros, y que es considerado un elemento importante, otra de los pilares de estos planes:
 - A través de delegados y delegadas de aula.
 - La Junta de Delegadas y Delegados, que en muchos casos está ligada a la participación en el OMR en representación del alumnado.
 - Una comisión de convivencia del alumnado por niveles que se reúne periódicamente y que trata temas de convivencia, o reuniones periódicas de convivencia en las que participan un delegado de cada clase y la/el coordinador/ra del Plan.
 - La asamblea del alumnado, en la que participa todo el alumnado y que dirigen los alumnos y alumnas de los cursos superiores, con la ayuda de los tutores.

En referencia a la implicación y participación de las familias y del alumnado, como en el caso del profesorado, los centros resaltan los grandes avances realizados, pero vuelven a manifestar el largo camino que queda aún por recorrer.



Los centros han coincidido en apuntar la importancia de la búsqueda de nuevos modelos de participación por el propio sentido y valor de esta misma participación para el éxito del proyecto.

¿Qué dicen los centros?

“La base del trabajo en convivencia está en hablar, conversar, coordinar, escuchar a los alumnos...en esta construcción colectiva, hacer común, es dónde el proyecto toma fuerza. El respeto mutuo tiene una estrecha relación con escuchar y coordinarse, con la capacidad de decidir conjuntamente. Se ha observado un aumento de las relaciones de respeto entre todos.”

“La asamblea de alumnos: participa todo el alumnado de E. Primaria. Las asambleas se preparan en las sesiones de tutoría. Se trata de impulsar que el alumnado de tercer ciclo dirija y modere las asambleas con la ayuda de los tutores. En estas asambleas se evalúan actividades de centro, se proponen iniciativas...”

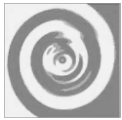
“Las decisiones tomadas a lo largo de todo el periodo han afectado y modificado una parte de la actividad diaria del centro y nunca se han implementado sin contar con el acuerdo con las familias.”

“Con las familias: se hace un esfuerzo en consensuar los horarios. Se reconoce el esfuerzo que estas hacen para acudir al centro. Por temas de horarios de trabajo se intenta que las reuniones sean por la tarde, mientras que los alumnos están en el aula.”

“Las decisiones importantes se consultan con las familias y hay un nivel alto de consenso, es fácil llegar a un acuerdo vía OMR. No hay sensación de lucha. Cuando hay conflicto de intereses se trabaja el consenso.”

1.5. EL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS Y PERSONAL DE COMEDOR

En la mayoría de los casos, la participación del personal del comedor se circunscribe al Observatorio de la convivencia, aunque algunos centros han articulado un **sistema para la comunicación y el trabajo conjunto** de forma que los incidentes se comuniquen a los tutores del alumnado implicado. Estos mismos centros indican las dificultades para hacerles participar de la gestión de la convivencia ya que su horario de trabajo en el centro es muy reducido, lo que obliga a realizar esas labores fuera del mismo.



En algún caso se ha descrito la participación del personal del comedor en formación específica sobre convivencia.

El tiempo del comedor y el del patio posterior al mismo suelen asociarse con momentos de tensión y conflictividad en los centros educativos. Esta realidad unida al resultado de la intervención del personal de comedor en los Observatorios de la convivencia, ha llevado a algunos centros a ensayar fórmulas organizativas para mejorar el comedor:

- Varios turnos de comida para evitar las aglomeraciones.
- Talleres. Realización de sesiones de talleres dirigida al alumnado y animada por las madres y padres o por monitores.
- Juegos en el patio. Cada equipo está integrado por alumnos de todos los cursos. Los mayores son los encargados de explicar organizar y dirigir el juego.

¿Qué dicen los centros?

“Ha existido una estrategia explícita de ayuda a los monitores de comedor por parte de la coordinadora del proyecto, aunque esto ha supuesto que todos los profesores escuchen cuando vienen a informarles sobre el comportamiento de algún niño. En este momento, ante cualquier problema los monitores acuden a los tutores, siendo apoyados por el Observatorio, que ante la existencia de conflicto envía notas a las familias.”

2. RELACIONES DEL CENTRO CON EL ENTORNO

Este aspecto se reconoce importante a medida que se avanza en lo relativo a la convivencia. Se describen relaciones importantes con los ayuntamientos, que se concretan en los siguientes aspectos:

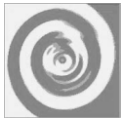
- Participación en el Observatorio y el OMR
- Financiación de formación para el centro y para la escuela de padres
- Colaboración con los servicios sociales

Algunos centros describen relaciones con ONGs y personal voluntario y resaltan el enriquecimiento que la participación de estos ha supuesto en el proyecto.

3. EL CLIMA DEL CENTRO y LA NORMATIVA

3.1. PERCEPCIÓN DEL CLIMA

La percepción general y compartida por todos los centros de la muestra es que el clima de convivencia **ha mejorado sustancialmente**.



La mejora del clima es el resultado del trabajo en este proyecto, que se ha extendido impregnando las actividades habituales de los centros. Los propios centros lo identifican de la siguiente manera: formación conjunta, compartir responsabilidades, abrir las puertas, mayor relajo, acogida, sentimiento de ser atendido, confianza en el centro, acudir a gusto, sentirse bien tratados, escuela abierta,...etc.

Resultados de este clima:

- Disminución del número de conflictos y diferente abordaje de los mismos.
- Disminución de las expulsiones del alumnado.
- Disminución del tiempo que se tarda en afrontar los conflictos y ponerse de acuerdo ante los mismos, gracias a la base común de la que parten todos y todas.
- Mayor percepción de seguridad y tranquilidad.
- Desarrollo del sentimiento de pertenencia.

La **calidez** en las relaciones es un factor que se desarrolla desde el plan de convivencia.

Los centros ponen de manifiesto la especial **atención que se presta a la relación con el alumnado**, que relacionan con la mayor **disponibilidad y cercanía del profesorado**.

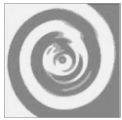
Varios centros describen, además, el **clima de relación entre el profesorado** de forma muy positiva, lo que se asocia con el **cuidado de las relaciones internas y con la confianza mutua**.

¿Qué dicen los centros?

“Ese ambiente que permite ayudar tiene que ver con la convivencia. Ese talante de escuchar, hablar, preguntar cómo estamos, tener la conciencia de que lo más importante es ayudar al alumnado, que se está aquí para sacarles adelante.”

“Ha mejorado mucho la relación entre todos, tanto entre profesores como entre estos y las familias. Salvo casos muy concretos el ambiente es relajado, no hay tirantezas.”

“Giroa eta eskolako kultura erabat aldatu egin dela azaltzen dute batera. M.k dio irakasleak zaindu eta “mimatu” egin behar dela.”



3.2. NORMATIVA DEL CENTRO. ADECUACIÓN AL NUEVO DECRETO DE DERECHOS Y DEBERES. INTEGRACIÓN EN EL ROF.

Se insiste en varias **características** de la normativa del centro:

- La norma como regulación del comportamiento colectivo.
- La norma como prevención más que como sanción.
- La elaboración de la normativa mediante el consenso.
- El trabajo sistemático en torno a la normativa para garantizar su conocimiento.

Los centros están aprovechando la obligatoriedad de elaborar el ROF para integrar en él los aspectos referidos a convivencia. Se han avanzado algunas cuestiones para la integración en dicho documento:

- Conductas adecuadas, inadecuadas y consecuencias de su incumplimiento.
- Normas de centro y acciones reparadoras.
- Normas de aula, del comedor, de centro y acciones reparadoras.
- Contratos de aula.
- Regulación de las notas en las agendas.

4. LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE LOS CONFLICTOS

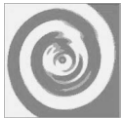
La organización y gestión de la normativa y la prevención y gestión de los conflictos es dónde los centros muestran su perfil más nítido ya que son indicadores externos, evidencias, del trabajo realizado.

La normativa que los centros han desarrollado en convivencia, y de forma paralela a la misma, la prevención y la gestión de los conflictos, se han convertido por derecho propio, para los centros de la muestra, en cuestiones nucleares de la convivencia.

¿Por qué? Se concibe **la convivencia como un valor positivo**, es decir los centros se acercan a un modelo en el que más que fijarse en los efectos de la falta de convivencia (agresión entre iguales, disrupción, conflictos con el profesorado, vandalismo, absentismo,...etc.), ésta se aborda resaltando sus aspectos más positivos. Esta forma de entender la convivencia es valorada e impulsada por numerosos estudios e investigaciones que vienen a avalar lo que nuestros centros han señalado.

El **conflicto** se describe, en la gran mayoría de los casos, como una **oportunidad de aprendizaje**, una **llamada de atención**, la ocasión de **profundizar en la problemática** que se ha manifestado, o una posibilidad para utilizar siempre **medidas educativas reparadoras**.

La gestión de los conflictos está íntimamente relacionada con las **actitudes y prácticas preventivas** que los centros llevan a cabo. Se diferencian dos tipos de **medidas para la prevención y el abordaje de los conflictos**:

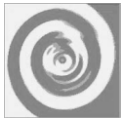


a) Las **medidas generales** se relacionan con los aspectos estudiados en el anterior apartado sobre normativa y clima escolar, e inciden directamente sobre el mismo:

- Se concede suma importancia a la formación de profesores, familias y personal de servicio en la prevención y en la atención continuada del alumnado.
- Se potencia que sea el mismo profesorado quien gestione los problemas en el momento en el que surgen los mismos. Se trata de abordar los conflictos en el lugar en el que se producen sin derivarlos a dirección, mediante la aplicación de “la teoría de “diques de contención”, o de otras medidas similares. Estas medidas son consideradas pasos intermedios para que sean los propios alumnos y alumnas quienes solucionen sus problemas.
- Se subrayan como herramientas de prevención: ikasle laguntzaileak, mediación, escucha activa, diálogo, aplicación positiva de la normativa,...etc.
- Se implica tanto al alumnado como a sus familias en el cambio de conducta.

b) Además de las anteriores, existen **medidas más concretas** que los centros relacionan con la resolución de los conflictos:

- Un factor determinante ha sido el trabajo y el consenso en la normativa y su aplicación en todo el centro. De formas diferentes y con diferentes intensidades se trabaja la normativa tanto con el alumnado como con las familias.
- Se trabaja para aumentar la claridad y la coherencia en las normas, así como el cuidado de las situaciones que pueden generar conflictividad (patios, cambios de clase, servicios...etc.).
- Se han establecido diversidad de materiales a este respecto:
 - protocolos o procedimientos sobre el abordaje de los conflictos.
 - Se utilizan diversos materiales prácticos para la gestión de los conflictos y la prevención de los mismos: materiales para el diagnóstico de la convivencia en los grupos del alumnado y de registro de incidencias en pasillos, recreos...
 - materiales para que el alumnado conozca qué hacer ante un caso de agresión entre iguales;
 - materiales para trabajo en casa por parte de las familias, para la reconducción de conductas...etc.
- Actuación inmediata ante los conflictos. Los conflictos entre el alumnado se abordan con celeridad y no existen obstáculos relativos al tiempo invertido...
- Se practican las “consecuencias lógicas” de las actuaciones realizadas contra la convivencia, y la reparación de las faltas tiene carácter



educativo (Se utilizan medidas de servicios a la comunidad o acudir al centro horas distintas de las habituales...etc.)

Resultados del abordaje positivo de los conflictos

Aunque en general se describe una disminución de los conflictos, que se asocia con “vivir más tranquilos”, no en todos los casos se ha producido dicha disminución. Sin embargo, todos los centros indican una mejora en la forma de abordaje de los mismos. Los resultados más notables que los centros señalan son los siguientes:

- Avance importante en la gestión de los conflictos: mejor respuesta y más efectiva.
- Mejores instrumentos para abordar los conflictos.
- Mayor coherencia y unidad de criterios entre todo el profesorado, y en la relación con otros estamentos.
- Mejora de la asunción de las actuaciones del centro por parte de las familias, ya que existe confianza en que el objetivo es dar la mejor respuesta para la búsqueda de soluciones.

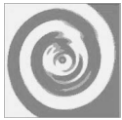
¿Qué dicen los centros?

“En relación con la normativa: siempre ha sido un tema importante para el centro. Se ha trabajado y se insistirá en ello, puesto que todas y todos lo agradecemos. Las normas nos ayudan a saber a qué estamos jugando. La comunidad educativa conoce la norma. Se trabaja con el alumnado y las familias. Se ha trabajado mucho, mucho en este aspecto.”

“Se ha notado una mejora notable en la manera de gestionar los conflictos: mejor respuesta y mas efectiva, mejores instrumentos para abordar los conflictos, mayor coherencia y unidad de criterios en todo el profesorado, las familias entienden mejor las actuaciones del centro, confían en él y en que éste pone los medios para solucionarlos.”

“Cada niño lo es con su propia historia. Es importante que tengan un modelo de comportamiento y que este se concrete en algunas herramientas para afrontar los conflictos. El papel de sus compañeros -alumnado mediador- es mucho más importante que el de los adultos en este terreno”

“El criterio de actuación destacado es la inmediatez. Otro es la profundización en la problemática, no quedarnos en la parte superficial del problema. Y, por último, tratamiento global y positivo.”



5. LA FORMACIÓN RECIBIDA

En la formación realizada por los centros que han participado en el estudio las **dos temas que se repiten en una mayoría** son:

- Aprendizaje o trabajo cooperativo.
- Mediación y resolución de conflictos.

También se relacionan los siguientes temas de interés:

- Inteligencia emocional.
- Plan Tutorial.
- Desarrollo de competencias.
- Bullying.
- Educación afectivo-sexual.
- Mejora de la competencia lectora.
- Formación en valores.

De forma complementaria, una gran cantidad de los centros describen que la formación se extendió a las familias mediante cursos, charlas, seminarios,...etc. y que esto ha supuesto un incremento de la eficacia de la formación.

En el caso del **alumnado**, se siguen 2 vías paralelas:

- La más institucional, orientada sobre todo a la formación de alumnado mediador, ayudante, tutor,...etc.
- La relacionada con el trabajo en tutorías, dedicada al conocimiento mutuo, las habilidades para vida, resolución de conflictos,...etc.

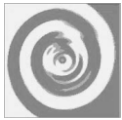
6. EL CURRÍCULO ESCOLAR

El currículo de convivencia se trabaja a varios niveles:

6.1.- TUTORÍA

La implicación de tutores y tutoras en el Plan de Convivencia supone un indicativo de éxito, ya que la convivencia se concreta y toma cuerpo en la acción diaria de las aulas, y con especial intensidad en la intervención tutorial. De ahí surge la especial relación que establecen los centros entre convivencia y acción tutorial.

Los centros muestran diversas opciones en la planificación y ejecución de las tutorías y, entre estas, destacan la tutoría individualizada y la tutoría colectiva.



Varios centros indican la necesidad de no reducir la tutoría al tiempo establecido por normativa para esta tarea, y manifiestan que la labor de tutelaje del alumnado en convivencia corresponde a todo el profesorado.

Los temas que se abordan en tutoría indican la existencia de un **currículo específicamente orientado a la convivencia**:

- Trabajo con normativa.
- Acogida y conocimiento mutuo.
- Habilidades personales y habilidades sociales.
- Resolución de conflictos.
- Elección del alumnado representante del aula, que con frecuencia desemboca en la participación institucional del alumnado en el centro.

6.2.- METODOLOGÍA

Muchos centros relacionan la gestión de la metodología con los resultados obtenidos en convivencia. Analizan cómo los alumnos se “enganchan” en las tareas escolares a través de su **implicación en los aprendizajes**, mediante la **motivación** y las **expectativas positivas** hacia sus resultados. Esta implicación en la tarea, se refleja directamente en una mejora de la convivencia.

Se resalta la importancia de no hacer un compartimento estanco en lo que se refiere al trabajo en convivencia y no limitarla a un número de actividades, sino engazarla en el quehacer metodológico habitual. En este sentido, numerosos centros destacan las metodologías activas, los grupos cooperativos y la existencia de proyectos globales en los que está implicado todo el centro.

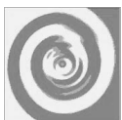
Algunos centros también señalan medidas más concretas:

- grupos de refuerzo para evitar que se descuelguen los alumnos con dificultades,
- desdobles,
- reorganización de las aulas al comienzo de los ciclos...etc.,

¿Qué dicen los centros?

“El currículo de la convivencia se recoge a través del plan de acción tutorial donde se trabajan diferentes ejes: habilidades personales, habilidades sociales, habilidades cognitivas, plan de acogida, ciudadanía. En educación infantil, el juego cooperativo tiene un papel destacado para desarrollar con el alumnado la prevención del conflicto, así como el desarrollo de habilidades personales y sociales, desde una pedagogía del aprendizaje activo, participativo y lúdico.”

“Se trabaja la buena relación y la cohesión de los grupos en tutorías y en las dinámicas de trabajo cooperativo (escuchar, dar tu opinión, respetar). Se buscan unos hábitos de conducta, una manera de hacer que influyen en la convivencia.”



“Se realiza un trabajo preventivo en tutorías y siempre que se considera necesario. Existe también un plan de acogida que se pone en marcha con mucha asiduidad y que implica a los diferentes sectores de la comunidad.”

“En la sesión semanal de tutoría se trabajan los conflictos que surgen o los que se desean evitar. Para ello se utiliza una metodología en gran grupo y en pequeño grupo cuando es necesario, realizándose asimismo actividades individuales, sociogramas, contratos de compromisos, todo ello realizado por la tutora. En ocasiones, dependiendo del conflicto, se realizan intervenciones en el aula por parte de la consultora, coordinadora del proyecto y también se realizan reuniones de los profesores que entran por el aula para tratar de resolverlos utilizando los mismos criterios.”

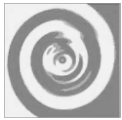
“Hay una relación clara entre el éxito escolar y la convivencia en el centro. De ahí la necesidad de favorecer el éxito académico mediante apoyos, refuerzos, pautas metodológicas,...”

“La convivencia está relacionada con el éxito escolar. Conviviendo se aprende y es bueno verbalizar qué aprendo de cada una de esas personas con las que convivo.”

6.3.- MEDIDAS ORGANIZATIVAS

Factores de la organización de los centros que favorecen la convivencia:

- Ubicación de grupos.
- Criterios de heterogeneidad en la elaboración de los grupos.
- Plan de acogida.
- La tutorización del alumnado nuevo por parte de las y los componentes de Ikasle Laguntzaileak.
- Atención a las NEE.
- Autoconcepto como centro: respeto por el edificio, el mobiliario y el entorno, la acústica, la imagen exterior...
- Implicación de diferentes agentes (Ayto, Iniciativa Gitana...) en recreos, autobús, etc...



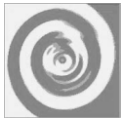
7. LO QUE SE HA PUESTO EN MARCHA, LO MÁS IMPORTANTE, LO MÁS COMPLEJO.

A la hora de mencionar aquellos **aspectos que se han activado** fruto de los proyectos de convivencia destacan:

- De forma mayoritaria, los centros resaltan los siguientes **aspectos relacionados con la actividad del profesorado, de la dirección y de la coordinación del plan de convivencia**: aumento de la implicación, cercanía, complicidad, mayor comunicación, mejora del funcionamiento y de la organización, aumento del “sentimiento de pertenencia” al centro... Se describen **relaciones más respetuosas y de autocontrol**, lo que ha contribuido a una mejora del clima entre el profesorado y a la posibilidad de hablar sobre los conflictos y tensiones del día a día. Se habla de la existencia de un grupo importante del profesorado estable que se lleva bien, con buenas relaciones internas.
- En muchos casos, el proyecto de convivencia ha vertebrado todas las actividades del centro y ha activado un clima general de implicación y participación de todos los sectores de la comunidad educativa.

Elementos de **mayor importancia**:

- El establecimiento de unas **relaciones basadas en la convivencia positiva**, en una **cultura de ayuda y cuidado mutuos**, que los centros asocian con los siguientes aspectos: clima positivo, mejora de las relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, confianza, ayuda del profesorado al alumnado, diálogo, entendimiento, consenso, flexibilidad, implicación.
- La necesidad de **hacer planteamientos, prácticos, bien definidos, concretos y realistas, que puedan llevarse a término**, -elemento clave del éxito y del empuje de la participación e implicación- Así, en la dinámica y gestión de las reuniones resultan fundamentales la concreción, los aspectos tangibles y comprensibles, la obtención de productos claros como decisiones, conclusiones relevantes...etc. (Se recomienda no convocar a los padres/madres en exceso y siempre para una tarea clara, concisa y que tenga como consecuencia un producto). Nos alertan de tener **cuidado con las expectativas desmesuradas y no desilusionarse si no se aprecian los cambios en un principio**. El coordinador debe conocer muy bien el proyecto, conocer los objetivos, tener las ideas claras para que le facilite la posterior organización del mismo.
- Importancia de la **constancia en el desarrollo de los objetivos** como una de las claves de éxito del programa. A este respecto señalan que la continuidad durante varios años del coordinador/a del proyecto y/o de la dirección del centro facilitan este aspecto .

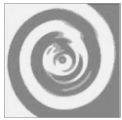


Qué aspectos resultaban **más complejos** de desarrollar:

- La **gestión concreta de la convivencia**: tiempos para organizarla con el alumnado, con monitoras de comedor, profesorado, etc. dentro del horario lectivo.
- La **dificultad para lograr consensos y acuerdos**, a la vez que conseguir el avance todos juntos, **llevar un ritmo acompasado que sea asumible por todo el mundo**.

Un número menor de centros citan los siguientes aspectos:

- Necesidad de cambios de actitud.
- Inserción de la convivencia en el curriculum.
- Las situaciones alrededor del comedor.
- La falta de integración entre diferentes proyectos.
- Poca idoneidad de algunas herramientas de la guía.
- La dificultad de implicar a las familias.



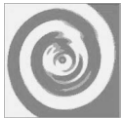
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Nos gustaría finalmente resaltar, que los resultados obtenidos en este estudio son coherentes con toda la investigación educativa desarrollada en este campo.

A modo de ejemplo citamos:

- La importancia del “compromiso con unas normas y metas claras y comúnmente definidas” es una de las diez características de las escuelas eficaces que toma en cuenta el Informe Internacional de la O.C.D.E. (1991), y que también ha sido estudiado por la investigación educativa (Sammons y otros 1995, citado por A. Marchesi y E. Martín, 1998). Asimismo, y desde un punto de vista práctico, son numerosos los proyectos de convivencia que ensayan fórmulas para que la normativa de centro y de aula se fundamente en el compromiso activo del alumnado y del profesorado.
- Igualmente ciertos estudios (Campo, A. 2002; Sammons, P. y otros, 1995; Brunet, L., 1987) y experiencias avalan la importancia de la coherencia/consistencia en las actuaciones de la comunidad educativa, especialmente importantes para el caso del profesorado.
- Hay que señalar que la implicación y apoyo de las familias es remarcado como un factor de importancia de las escuelas eficaces (O.C.D.E., Informe Internacional, 1991). También la implicación del alumnado es otro de los siete factores que el estudio de Rutter y otros (1979) realizado en centros de Ed. Secundaria establece como estrechamente vinculados con la eficacia de los mismos.
- La importancia de las relaciones que se establecen entre los diferentes estamentos del centro y el trabajo sistemático para la mejora de dichas relaciones, son cuestiones clave para la convivencia. Estos aspectos han sido destacados por la investigación educativa y la práctica de numerosos proyectos de convivencia. Autores como Fernández, I. (1998, 1998, 2001), Ortega, R. (1998, 2000), el Informe del Defensor del Pueblo sobre violencia escolar (2000), la investigación del ISEI-IVEI (La Convivencia en los centros de Secundaria: un estudio de casos, 2004), la del Ararteko (Convivencia y conflictos en los centros educativos, 2006) y muchas otras investigaciones, o la lectura atenta de las ponencias del Congreso de Convivencia organizado por el Departamento de Educación del Gobierno Vasco en 2001, nos indican la gran sensibilidad y atención que la sociedad y los diferentes sectores educativos prestan a este tema.

<i>Listado de factores de eficacia escolar</i> (F.J. Murillo, 2008)	<i>Escuelas que marcan la diferencia</i> (Norman Henchey, 2001)
a) Dirección escolar: Compromiso con la escuela / Dirección colegiada / Liderazgo pedagógico / Dirección que fomenta la participación y la implicación	El papel de la escuela secundaria es especialmente importante para los estudiantes procedentes de entornos de bajos ingresos. Los estudios de casos confirman que las escuelas pueden reducir las desigualdades



<p>b) Sentido de comunidad: una escuela eficaz es aquella que tiene clara su misión y está centrada en lograr el aprendizaje integral, de conocimientos y valores de todos sus alumnos.</p> <p>c) Clima escolar y de aula: la existencia de buenas relaciones entre los miembros de la comunidad escolar es un elemento clave directamente ligado a la eficacia escolar.</p> <p>d) Un currículo de calidad: las clases se preparan adecuadamente y con tiempo / Las lecciones son claras y estructuradas / Se presta atención a la diversidad del alumnado / Las actividades y los recursos didácticos son variados.</p> <p>e) Gestión del tiempo: el grado de aprendizaje está directamente relacionado con la cantidad de tiempo que el alumno está implicado en actividades de aprendizaje. Destacan el número de días lectivos, la puntualidad a la hora del comienzo de las clases, la optimización del tiempo de clase.</p> <p>f) Instalaciones y recursos: este es un factor fundamental en los países con menos recursos, pues indica que es necesario un mínimo en cuanto a recursos e instalaciones. A su vez, es importante la utilización de los recursos disponibles.</p> <p>g) Altas expectativas: las que el profesorado pone en el alumnado.</p> <p>h) Desarrollo profesional de los docentes</p>	<p>sociales haciendo hincapié en las expectativas y estructuras claras de apoyo y servicios.</p> <p>Sus elementos de su éxito son similares a los encontrados en la literatura de investigación: un clima positivo de orden y de seguridad, el liderazgo activo, la colaboración entre el profesorado, el apoyo a programas y servicios, las altas expectativas de rendimiento, de comportamiento y de resultados para todos los estudiantes, las relaciones personales cálidas entre educadores y estudiantes y una amplia gama de oportunidades de aprendizaje y recursos para todos los estos. Las escuelas parecen tambalearse cuando uno de estos elementos falta o está amenazada.</p> <p>Un indicador significativo de la eficacia de estas escuelas es el grado en que son capaces de motivar a sus estudiantes, adaptar los servicios y programas para atraer a nuevos clientes, ofrecer acceso seguro a los entornos de aprendizaje, el enlace entre el contexto y la comunidad educativa, y la capacidad de crear armonía en medio de la diversidad.</p> <p>Los educadores en estas escuelas parecen requerir cualidades especiales. Los educadores asumen algunas responsabilidades del ámbito de la educación familiar, amplían los esfuerzos especiales para llegar a estos estudiantes tanto emocional como intelectualmente, y son muy imaginativos en la selección de contenidos y enfoques de enseñanza.</p> <p>Las altas expectativas junto con el apoyo y las relaciones cálidas son especialmente efectivos en las escuelas que atienden a poblaciones en situación de riesgo. Para estos estudiantes, la escuela establece una diferencia significativa.</p>
---	--