

# Construyendo convivencia

Guía de procedimientos  
para el abordaje de la convivencia



**Buenos Aires Ciudad**

Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires  
04-06-2026

**Vamos Buenos Aires**

Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

**Horacio R. Larreta**

Vicejefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

**Diego Santilli**

Ministra de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

**Soledad Acuña**

Subsecretaria de Coordinación Pedagógica y Equidad Educativa

**Andrea Bruzos**

Gerencia Operativa de Equipos de Apoyo

**Sofía Torres Zavaleta**

# Guía de procedimientos para el abordaje de la convivencia

---

1. **Introducción**
2. **Criterios para pensar la convivencia**
3. **Anclaje curricular**
4. **Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC)**
  - a.1 **Los contenidos que deben tener los AEC**
  - a.2 **Una manera posible de comenzar a construir los acuerdos**
5. **Dispositivos de participación**
  - A. **Consejos de Aula (CA)**
    - a.1 **Órgano escolar de participación**
    - a.2 **Convocatoria**
    - a.3 **Desarrollo**
    - a.4 **Coordinación**
  - B. **Consejo Escolar de Convivencia (CEC)**
    - b.1 **Características**
    - b.2 **Convocatoria**
    - b.3 **Funciones**
    - b.4 **Elección de los representantes**
6. **Criterios para pensar intervenciones en situaciones de conflicto**
  - a. **Criterios generales**
  - b. **Conflictos entre pares**
  - c. **Hostigamiento / Acoso entre pares**
  - d. **Conflictos en las redes sociales**
7. **Acciones reparatorias: criterios para pensarlas**
8. **Para seguir pensando...**
9. **Anexos**

**Anexo I:** Recursos iniciales para trabajar temas relacionados con la convivencia

**Anexo II:** Acciones de seguimiento



# 1. Introducción

El Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, a través del trabajo conjunto entre las áreas de educación, supervisores del Nivel Primario y la Gerencia Operativa de Equipos de Apoyo dependiente de la Subsecretaría de Coordinación Pedagógica y Equidad Educativa, se encuentra acompañando a las escuelas primarias en la implementación de la Ley Nacional de Convivencia Escolar (Ley N.º 26.892).

Esta norma es un marco legal que convoca a todas las escuelas del país a fortalecer su institucionalidad, promover espacios democráticos (instancias y órganos de participación) y facilitar la construcción de la autoridad pedagógica.

El proyecto de convivencia escolar implica la democratización de las escuelas primarias. Esta requiere de una autoridad pedagógica que habilite la participación de la comunidad educativa para poder tomar decisiones que sean legitimadas por los diferentes actores institucionales.

El Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires, desde el año 2016, está llevando adelante el Programa de Facilitadores de la Convivencia Escolar en las escuelas del Nivel Primario, con la finalidad de acompañar a las instituciones educativas en la construcción de sus Acuerdos Escolares de Convivencia, la institucionalización de los Consejos de Aula y la creación de los Consejos Escolares de Convivencia. Estos tres ejes son fundamentales para el fortalecimiento de la trama vincular, la autoridad pedagógica y el vínculo familia-escuela.

Dentro de este marco de acción, la Gerencia Operativa de Equipos de Apoyo, a través del Equipo de Promoción de Vínculos Saludables y las áreas de educación de Nivel Primario con sus respectivos supervisores definieron la importancia de hacer una guía que oriente a la constitución de una trama vincular que sostenga los objetivos pedagógicos de las escuelas y que permita pensar intervenciones pedagógicas que puedan resolver un conflicto presente.

Esta guía de orientación sobre intervenciones pedagógicas en materia de convivencia escolar está enmarcada en la Resolución 239/14 del Consejo Federal de Educación (CFE) «Pautas y criterios federales para la elaboración de acuerdos de convivencia para el Nivel Inicial y el Nivel Primario» y en la «Guía Federal de orientaciones para la intervención educativa en situaciones complejas relacionadas con la vida escolar», propuesta por la Resolución del Consejo Federal de Educación (CFE) N° 217/14.



## 2. Criterios para pensar la Convivencia Escolar

- La convivencia implica procesos de enseñanza y aprendizaje, dando lugar a la construcción de la ciudadanía de los niños, niñas y adolescentes..
- La construcción de ciudadanía permite superar lo individual y acceder a lo común, favoreciendo una lógica de lo colectivo, esto significa un logro cultural para el niño.
- La convivencia escolar tiene un organizador propio que supera los criterios personales: la Ley para la promoción de la convivencia y el abordaje de la conflictividad social en las instituciones educativas (Ley N.º 26.892) en la que se basan los Acuerdos Escolares de Convivencia.

El proyecto de convivencia escolar es el conjunto de principios, normas, órganos y prácticas institucionales democráticas que regulan las relaciones entre los miembros de cada comunidad educativa.

- Es necesario conformar las instancias y los órganos de participación que van a favorecer la regulación del lazo en una comunidad. La calidad de los vínculos está directamente relacionada con las prácticas institucionales y con la posibilidad de que las diferentes voces se expresen y sean escuchadas.
- Es fundamental elaborar, revisar y respetar los acuerdos escolares de convivencia. Estos deben ser el resultado del debate y de la aprobación de la mayoría.
- Un proyecto de convivencia escolar implica también pensar en acciones reparatorias, que sean educativas e inclusivas.



## 3. Anclaje curricular

El Diseño Curricular para la escuela primaria de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires hace referencia a la importancia del abordaje pedagógico de la convivencia escolar, teniendo en cuenta las características propias de cada uno de los ciclos.

Se puede consultar el Diseño Curricular para trabajar estos contenidos por área de conocimiento, para Nivel Primario en primer y segundo ciclo, ingresando en el siguiente link <http://www.buenosaires.gob.ar/educacion/docentes/curriculum/nivel-primario>.



## 4. Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC)

Los AEC son parte del marco legal que regula los vínculos en una escuela, encuadrados en leyes superiores (Ley N.º 26.892, Ley N.º 26.206 y Ley N.º 26.061). Son el resultado del debate y los acuerdos alcanzados por cada comunidad educativa.

### a.1 Los contenidos que deben tener los AEC

Según la Resolución 239/14 del Consejo Federal de Educación (CFE), todo AEC debe contener:

- Los acuerdos alcanzados por toda la Comunidad Educativa.
- Criterios para acompañar a los alumnos en la propuesta de acciones reparatorias posibles cuando transgreden una norma.
- La cantidad de integrantes de cada uno de los sectores de la comunidad educativa que va a integrar el Consejo Escolar de Convivencia.

Dicho acuerdo será debatido en los distintos órganos de participación tales como: Consejo de Aula (CA) y Consejo Escolar de Convivencia (CEC).

### a.2 Una manera posible de comenzar a construir los acuerdos

Antes de comenzar con la construcción de los acuerdos, los docentes y el equipo de conducción deberían definir qué norma ya establecida no se va a poner en discusión. Por ejemplo: los horarios de ingreso y egreso a las escuelas no están sujetos a modificación por ser una norma, en cambio, sí se pueden acordar propuestas para un mayor aprovechamiento del tiempo post-comedor.

Desde el inicio del proceso de participación, es importante que las familias de los alumnos estén informadas de que durante el ciclo lectivo se construirán colectivamente los AEC y que estos se enmarcan en el proyecto institucional de la escuela. Es fundamental que el docente pueda orientar a las familias para que conversen con sus hijos sobre la construcción del AEC. Esto es vital para la legitimación del resultado final.

Poder planificar desde el equipo de conducción o en la reuniones de ciclos, un cronograma de los Consejos de Aula<sup>1</sup> (CA) y decidir cuántos CA se van a destinar por grado para la discusión de los AEC permite una mejor organización: definir, por ejemplo cuáles son los temas que todos los grados deberían discutir (esto no invalida que un grado pueda plantear otro tema que quiera tratar particularmente como grupo aúlico).

- Cada uno de los CA debe quedar registrado en un texto que diga lo que se debatió y los acuerdos alcanzados, si los hubo. Esto favorece la recuperación de lo trabajado y permite avanzar con mayor agilidad. Además, el hecho de que quede asentado por escrito ayuda a generar compromiso.

- Cuando un grado ya haya realizado los CA estipulados por cronograma, la docente a cargo deberá redactar una síntesis y elevarla a la conducción.

---

<sup>1</sup> La explicación pormenorizada del concepto de «consejo de aula» se encuentra desarrollada en el subtítulo inmediato siguiente del presente documento.

- Cuando el equipo de conducción cuente con las síntesis-propuestas de todos los grados, puede asignar a un docente para que lo ayude en la construcción de un documento-boceto que reúna todas las propuestas aportadas por los grados.
- Una vez realizada dicha síntesis, se continúa con la instancia de debate entre los docentes y los no docentes en el marco de un encuentro institucional.
- En esta reunión de todos los docentes y no docentes (se puede hacer por separado) se plantean los acuerdos arribados en los CA y se discute el documento entre los adultos de la escuela. Una vez finalizada esta etapa, se prosigue al encuentro con las familias.
- Cada escuela definirá cómo se realizará las reuniones con las familias para que puedan opinar sobre lo alcanzado hasta ese momento en materia de Acuerdos Escolares de Convivencia. Esta es la instancia de participación en la que las familias, acompañadas por los docentes, podrán expresar sus inquietudes y opiniones en relación con lo construido. De este encuentro resultará el documento final de los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC).
- Una vez culminado el proceso de debate y acuerdos de toda la comunidad educativa (docentes, alumnos, familias, no docentes, equipo de conducción), el documento deberá ser aprobado por el Consejo Escolar de Convivencia (CEC) y elevado al director para que evalúe si se ha establecido conforme a las leyes superiores, y lo firme.
- Una vez completado el proceso de participación y de aprobación del documento final, se deberá entregar a las supervisiones para su aprobación.



### EN SÍNTESIS: Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC)

- Es un documento que debe reflejar lo que piensa la comunidad educativa incluyendo la voz de directivos, docentes, alumnos, no docentes y familias.
- Estos acuerdos los pensamos entre todos.
- Deben transmitir qué normas son importantes respetar para mejorar la convivencia escolar.
- Es importante que se pueda revisar y modificar en caso de ser necesario.

**Conceptos claves:** construcción colectiva, documento, vínculos y normas, se pueden revisar y modificar.



## 5. Dispositivos de participación

### 5. A - Consejos de Aula (CA)

#### a.1 Órgano escolar de participación

Se trata de una instancia de participación áulica en la que los alumnos de un grado se reúnen con su maestra/o para trabajar de manera grupal un tema de convivencia que los involucre a todos.

Es muy importante tener en cuenta que los CA no son un dispositivo de participación pertinente para conversar sobre situaciones individuales de los alumnos ni de los docentes, ya que conlleva una fuerte exposición.

Tal como lo establece la Resolución 239/14 del Consejo Federal de Educación (CFE), los CA permiten:

- La organización de tareas y actividades que deseen encararse colectivamente.
- La distribución de responsabilidades para la gestión cotidiana de la vida en el aula.
- La toma de decisiones colectivas en los casos en que los docentes consideren necesario la participación del grupo en las mismas.
- La construcción y acuerdo de normas de convivencia y funcionamiento del grado.
- El análisis y la reflexión de situaciones propias de la convivencia grupal que requieran de una organización o resolución específica.
- El debate de temas de interés de los alumnos.
- El aporte de propuestas para la organización y convivencia institucional, que podrán ser elevadas al equipo de conducción para que sea tratado en el Consejo Escolar de Convivencia.
- La constitución de espacios de escucha, toma y circulación de la palabra.
- El desarrollo de actitudes de solidaridad y comprensión para participar en la toma de decisiones y en la solución de problemas colectivos y cotidianos.

El CA implica la elaboración de un conocimiento que no existía antes de la convocatoria a esta instancia de participación. Por ejemplo, si existe una norma que dice que en los recreos no se puede correr, se reflexiona sobre qué se puede hacer para que ese momento sea igualmente recreativo.. No se sabe de antemano, sino que se piensa entre todos los alumnos y el o los docentes presentes.

#### a.2 Convocatoria al Consejo de Aula

La propuesta para convocar al CA puede ser formulada por un docente del grado o surgir desde los propios alumnos, pero quien autoriza su realización es la conducción de la escuela. Cuando se toma la decisión de convocar al CA, es importante que la institución escolar, a través del cuaderno de comunicaciones, informe a las familias de los alumnos del grado en cuestión, indicando el día, la hora y el tema a tratar. Se recomienda no llevar a cabo el CA los días viernes en la última hora por la complejidad de las situaciones que puedan surgir.

También es importante que una vez terminado el CA y firmado el texto en el que los alumnos fijan su compromiso con determinados acuerdos, se les comunique a las familias sobre los pactos arribados y se les solicite que conversen con sus hijos sobre lo trabajado en dicha instancia de participación. En esta etapa, el medio de comunicación también podría ser el cuaderno de comunicaciones. Esto genera **vínculos y compromiso entre familia y escuela** con los temas que se van a abordar en el espacio de participación.

## En qué momentos se convoca al Consejo de Aula

Podemos distinguir dos tipos de sesiones del Consejo:

- Ordinarias: Tienen una **frecuencia pautada**, por ejemplo, una vez cada quince días (esto es lo sugerido).
- Extraordinarias: Se convocan **eventualmente** por fuera de la regularidad de las asambleas ordinarias.

### a.3 Desarrollo del Consejo de Aula

Lo que diferencia un CA de una conversación espontánea con los alumnos de un grado, es el encuadre: fecha, hora y un tema a tratar que fue previamente planteado y comunicado a las familias.

En todo CA:

- Se expone el tema a tratar y si este no está absolutamente definido, se lo delimita en el CA.
- Se habilita al debate de ideas a partir del rol del docente.
- El debate no debe incluir la mención de casos particulares, es parte del encuadre que los alumnos no digan nombres y puedan plantear sus inquietudes o preocupaciones desde la convivencia grupal.
- Se debe promover que se logren acuerdos.
- Se firma el texto en el que se explicita el compromiso grupal que se alcanzó (puede ocurrir que en el CA no se llegue a un acuerdo y el compromiso sea realizar otro Consejo para volver a reunirse).

Es muy importante destinar tiempo para la elaboración de acuerdos y evaluar posteriormente qué ocurre si el mismo es transgredido. Dedicarle el espacio necesario a esta construcción favorecerá la implicancia y el compromiso asumido de parte de los niños y los docentes.

### a.4 Coordinación del Consejo de Aula

Los roles dentro del CA no son fijos. Si bien al principio puede ocurrir que el docente sea quien coordine el espacio, el objetivo es que los alumnos vayan desarrollando la capacidad de regular la palabra y se apropien cada vez más de esta instancia de participación.

Existen dos roles: el del moderador y el del secretario. El primero garantiza que todos puedan hablar y el segundo es el que escribe el texto de lo que se va diciendo. Parte del rol del moderador es promover la participación de todos, regular los tiempos de los que participan e invitar a hablar a aquellos que no suelen expresar sus ideas. Tanto el rol de moderador como el de secretario es rotativo: todos los alumnos deberían ocupar en algún momento esos lugares.

Por otra parte, además de todos los niños que integran el grado en cuestión, se sugiere que en el CA puedan participar dos docentes y en el caso de que se considere oportuno pueda sumarse la conducción de la escuela.

La conducción y los docentes del grado son quienes pueden decidir cuál es la presencia adulta que puede hacer mayores aportes, teniendo en cuenta el objetivo que se pretende lograr. Asimismo, la confección del escrito donde se registra lo trabajado la puede realizar un alumno designado por el grado, cada vez que haya CA. Tal vez, en una primera etapa, estos registros escritos sean breves o sencillos, pero la práctica de los CA ayuda en el desarrollo de las habilidades de apuntar, jerarquizar, sistematizar la información y redactarla.



### EN SÍNTESIS

#### Consejo de Aula (CA)

- Lo integran los alumnos del grado y los docentes de ese grupo.
- Se abordan temas grupales a través de debates y se llegan a acuerdos.
- No se tratan temas individuales.
- Debe quedar registro escrito de cada consejo de aula.
- No es una conversación grupal espontánea. Debe tener un encuadre: día, hora y tema a tratar.
- Coordinado por el docente.

**Conceptos claves:** alumnos del grado, docente/cordinadores, temas grupales, debates, acuerdos y registro.

## B. Consejo Escolar de Convivencia (CEC)

### b.1 Características

Es un órgano escolar de participación colegiado. Está integrado por un representante del equipo de conducción (la directora, vicedirectora y/o secretaria) y por representantes elegidos por votación secreta de sus pares: docentes, no docentes, alumnos y familias. Su función es la de asesorar al equipo de conducción en temas de convivencia escolar para analizar las mejores intervenciones. Sin embargo, sus orientaciones no son vinculantes.

Por ser un órgano integrado por representantes de los diferentes roles de la institución escolar, permite tener una mirada más integral. Así es que consultar al CEC le permite al equipo de conducción acercarse a las expectativas de su comunidad educativa, contribuyendo a los objetivos pedagógicos que hacen a la escuela.

Toda instancia de participación escolar permite que la conducción pueda escuchar a todos los sectores y contemplar lo dicho en las resoluciones que se tomen. Esto fortalece la construcción de la autoridad pedagógica: es fundamental que aquellos que ocupan lugares de responsabilidad puedan ser legitimados en su rol por la comunidad educativa a la que pertenecen.

### b.2 Convocatoria

La convocatoria del CEC siempre es potestad de la conducción de la escuela. En el marco de la Ley Nacional N.º 26.892, el CEC se reúne en sesiones ordinarias y/o extraordinarias.

Sobre las primeras, la Resolución 239/14 del Consejo Federal de Educación (CFE) plantea como mínimo, cuatro sesiones dentro de un ciclo lectivo: una cada dos meses, aproximadamente. Estos encuentros favorecen la promoción de las condiciones institucionales necesarias para mejorar los vínculos en la escuela.

Por su parte, las sesiones extraordinarias son convocadas por la conducción en busca de asesoramiento y diálogo ante situaciones puntuales que la institución esté transitando (por ejemplo, una situación de agresión entre alumnos de diferentes grados en la que debido a su complejidad resulte difícil pensar una intervención).

La cantidad de integrantes del Consejo y la proporción de los representantes por sector se define previo a la constitución del CEC y queda plasmado en los AEC. Se sugiere que la cantidad de representantes docentes sea igual o superior a la suma de los representantes de las familias y alumnos.

Lo que se decida asesorar al equipo de conducción es el resultado del debate de sus integrantes y del voto de la mayoría.

### b.3 Las funciones del CEC

- Dictar el reglamento interno para su funcionamiento.
- Asesorar al equipo de conducción de la escuela sobre estrategias pedagógicas que promuevan mejores vínculos en la comunidad educativa.
- Favorecer la participación de todos los sectores de la institución en la elaboración y/o modificación de los AEC.
- Asesorar (a modo de acercamiento de sugerencias) a la conducción en la toma de decisiones ante una trasgresión grave de los AEC.
- Pensar estrategias para la difusión de los AEC dentro de la comunidad educativa.

- Promover las condiciones institucionales que favorezcan la participación de la comunidad educativa.
- Asesorar (brindar sugerencias) a la conducción en las estrategias necesarias para favorecer el vínculo familia-escuela.

## b.4 Elección de los representantes del CEC

Existen diferentes maneras de llevar a cabo una votación secreta como la del CEC. A continuación, se propone un modelo de elección de representantes por sector.

### Docentes

1. Se convocará a todos los maestros de la escuela para que decidan si desean postularse como candidatos para ser representantes de su sector.
2. Una vez definidos los candidatos, los votantes (idealmente todos los maestros) tendrán una semana para pasar por la Dirección a emitir su voto secreto. Se llevará una planilla de registro de los votantes.
3. Terminado el escrutinio, se contarán los votos, cuyo número deberá coincidir con el número de votantes que figura en la planilla de registro. Si el número no llegara a coincidir, la votación será impugnada.
4. Son designados quienes más votos hayan obtenido, cumplimentando el número de representantes maestros definido previamente.
5. La duración de la representación equivale a un año. Antes de cumplido ese plazo debe llamarse a elecciones para el nuevo período.

### Alumnos

Cada comunidad educativa definirá los ciclos en que se pueden proponer candidatos que serán representantes de todos los alumnos de la escuela.

Comprender un sistema de representación no es tan sencillo para los niños, sobre todo para los primeros grados. Los alumnos necesitan que sus docentes los acompañen en este aprendizaje. Tal como se aprende Lengua y Matemática, se aprende a representar, a ser representado, a participar. Las cosas no suelen salir bien al principio, hay que dar tiempo de maduración al proceso de participación.

Elegir a un compañero implica una responsabilidad, ya que se está eligiendo al que será la voz del grado frente al CEC. Es importante que el alumno/a comprenda su rol de comunicador de las ideas de todos sus compañeros/as y que pueda ser el portavoz del mensaje de todo el grado.

Actividad para poder trabajar con los alumnos simulando el funcionamiento del CEC:

1. El docente puede explicar al grado qué significa ser representante y qué significa ser representado y qué responsabilidades implica cada uno de estos roles.
2. Una vez planteada esta introducción, se eligen delegados de grado (por votación anónima).
3. Resuelto el cuerpo de delegados de la escuela, se puede realizar una reunión con dos docentes y todos los representantes de los grados en la que se presentan dos temas para la reflexión a) el planteo de estrategias para favorecer la inclusión de las diferencias y b) un caso hipotético de conflicto entre alumnos de un mismo grado. Esto va a permitir que los delegados puedan conocer cómo es cada uno de los compañeros mediante el ejercicio del rol de representante, y puedan elegir quiénes van a ser los representantes de alumnos

en el CEC.

**4.** Los alumnos pueden enunciar sus ideas para la resolución de cada una de las situaciones.

**5.** Una vez que todos los delegados hayan opinado y debatido, se realizará la elección. Cada delegado votará al representante para alumnos del CEC.

**6.** Son designados quienes más votos hayan obtenido cumplimentando el número de representantes definido previamente.

**7.** La duración de la representación es por un año. Antes de cumplido ese plazo, debe llamarse a elecciones para el nuevo período.

## Familias

**1.** Se puede informar por el cuaderno de comunicaciones a todas las madres, padres o tutores de los alumnos que habrá elecciones para representantes en el CEC. Se les informa día y hora de la elección, a la cual deben asistir todos los interesados en postularse como candidatos.

**2.** Con los presentes se realiza una actividad similar a aquella celebrada con los delegados de grado.

**3.** Cada familiar puede enunciar sus ideas para la resolución de cada una de las situaciones.

**4.** Una vez que los asistentes hayan opinado y debatido, se realizará la elección siguiendo las pautas que se sostuvieron en la elección de los delegados alumnos.

## No docentes

**1.** Se puede convocar a todo el personal no docente de la escuela para que ellos decidan si desean postularse como candidatos para ser representantes de su sector.

**2.** Una vez obtenidos los candidatos, los votantes deberán emitir su voto secreto. Se llevará una planilla de registro de los votantes.

**3.** Terminada la votación se contarán los votos y deberán haber tantos como votantes en la planilla de registro. Si el número no llegara a coincidir, la votación será impugnada.

**4.** Son designados quienes más votos hayan obtenido cumplimentando el número de representantes no docentes definido previamente.

**5.** La duración de la representación es por un año. Antes de cumplido ese plazo debe llamarse a elecciones para el nuevo período.

Es importante que en cada sesión, uno de los representantes opere como secretario/a y registre en **acta** los acuerdos alcanzados. Una vez finalizada la sesión, se cierra el acta y se eleva la orientación al equipo de conducción.

Cuando el equipo de conducción recibe la orientación del CEC evalúa y deja por escrito su propuesta final de intervención.



## EN SÍNTESIS

### Consejo Escolar de Convivencia (CEC)

- Integrado por directivos, docentes, alumnos, familias y no docentes.
- Es un órgano escolar de participación consultivo, los acuerdos alcanzados no son vinculantes, son propuestas que se entregan al equipo de conducción.
- Los temas que se abordan involucran los vínculos de la comunidad educativa.
- No se tratan temas individuales.
- La conducción es quien convoca al consejo escolar de convivencia.
- Es importante que quede registrado en actas.

**Conceptos claves:** órgano de participación, no vinculante, acuerdos, propuestas, registro y vínculos.



## 6. Criterios para pensar intervenciones en situaciones de conflicto

Este apartado se inscribe en los criterios planteados por la Guía Federal de Orientaciones para la Intervención Educativa en Situaciones Complejas.

### a. Criterios generales

Ante la presentación y/o conocimiento de una situación conflictiva:

- Es necesario que los adultos de la escuela puedan intervenir en situaciones de conflicto entre alumnos. Cuando no hay intervención docente, los conflictos entre los niños suelen acrecentarse y generar malestar o alcanzar situaciones que involucran la violencia física. Es cierto que los chicos también necesitan aprender a resolver entre ellos los obstáculos que se les van presentando en lo vincular como una manera de ir accediendo a la autonomía, pero no siempre pueden solos y en estos casos necesitan de la intervención docente.
- Es indispensable que los adultos frente a un conflicto les pregunten a los chicos cómo se sienten, qué les ocurrió y qué necesitan. El proceso de poner en palabras los sentimientos y pensamientos favorece a que los alumnos comprendan el conflicto desde una perspectiva más amplia y pidan ayuda si la necesitan, ya sea por situaciones que le pasan en la escuela o por fuera de esta. La escucha implica que lo que dicen ellos tenga un efecto. Para generar un espacio donde los chicos hablen, se necesita de una escucha adulta que permita que lo dicho genere efectos que mejoren los vínculos en la escuela.
- El equipo de conducción junto con los docentes acordarán cómo deben ser los encuentros con las familias. Es importante que estos no sean meramente informativos, sino que generen espacios de escucha e intercambio y brinden la confianza que permita acercar posiciones que en un principio pueden parecer enfrentadas.

### b. Conflicto entre pares

Frente a una agresión física o psicológica, es muy importante que uno o más adultos de la escuela puedan separar a los alumnos involucrados en el conflicto. En todos los casos, los estudiantes deben quedar en compañía de personas adultas.

Después de lo ocurrido, los adultos pueden acompañar por separado a los niños, a diferentes lugares, para conversar sobre lo acontecido. Es fundamental escucharlos con atención y tratar de tranquilizarlos, y generar un diálogo con mayor nivel de reflexión. Se recomienda realizar un registro escrito de la situación, detallando las intervenciones realizadas y los dichos de los alumnos.

Es importante comunicarse con las familias de los alumnos que participaron de la situación, pedirles que se acerquen a la escuela para poder comentarles los hechos ocurridos y que puedan acompañar ese día a sus hijos en el trayecto de la escuela a sus casas. Puede ocurrir que los chicos involucrados se vayan de la escuela enojados y vuelvan a pelearse a la salida, por eso es recomendable que un adulto responsable venga a buscarlos.

El equipo de conducción y los docentes evaluarán si amerita una acción reparatoria<sup>2</sup> para los niños involucrados en la pelea.

Si amerita, una vez que se hayan creado las condiciones necesarias, el docente evaluará retomar un espacio de encuentro, escucha y diálogo entre las partes.

Es importante intervenir con el grupo de pares para que no se favorezca el enojo sino la posibilidad de que sus compañeros puedan calmarse y reflexionar. Algunas veces el grupo de pares no favorece a la resolución del conflicto, más aún, lo aviva. Esto se define teniendo en cuenta cómo ellos participan del conflicto. Es fundamental conformar espacios de reflexión que permitan generar acuerdos y compromisos para una mejor convivencia.

Si fuera necesario, se deberá informar a la comunidad educativa involucrada en lo sucedido sobre las acciones pedagógicas realizadas en relación al hecho y la acción reparatoria definida.

Si la situación es de difícil resolución, por su gravedad o por su recurrencia en el tiempo, la conducción puede convocar al Consejo Escolar de Convivencia para que la oriente en la resolución del conflicto.

## c. Hostigamiento / Acoso entre pares

El acoso entre pares como fenómeno escolar siempre implica una escena en la que participan muchos más alumnos que aquellos que están acosando y aquellos que están siendo acosados, hablamos de «escena de acoso» porque siempre está dedicada a un público: el resto de los compañeros que muchas veces se convierten en espectadores activos de la escena.

No podemos analizar el fenómeno sin contemplar que un grupo de pares involucra siempre relaciones de poder. En algunas ocasiones, estos grupos se van conformando por fuera de la presencia del adulto, que es a quién corresponde instalar la ley que posibilita los vínculos, permitiendo que el poder tenga una distribución más solidaria que incluya a todos en su conjunto y a cada uno en su singularidad. Sin autoridad y sin ley, lo que predomina en la conformación de grupos de pares de niños y adolescentes es «la ley del más fuerte».

Es importante tener en cuenta que no existen niños «fuertes» o «débiles», «acosadores» o «acosados» en esencia, existen roles dentro del grupo de pares que los niños ocupan por momentos y a veces de manera alternativa.

Unos y otros, quienes acosan y quienes son acosados, se encuentran en situación de vulnerabilidad. Por un lado, por su condición de niños o jóvenes, seres que se encuentran en pleno proceso de constitución subjetiva; y por otro, porque se ven envueltos en un vínculo que resulta perjudicial para su desarrollo.

Si no marcamos esta diferencia, no hacemos otra cosa que reforzar la lógica que subyace al acoso, cuando justamente nuestra intervención como adultos tiene que orientarse a develar esta escena y generar otras escenas posibles. Podemos afirmar que a mayor intervención docente, a mayor presencia adulta, menos violencia y menor posibilidad de que un niño tome el poder sobre otro.

## ¿Cómo abordar situaciones de hostigamiento/acoso entre pares?

Al tomar conocimiento de una situación de hostigamiento, la escuela debe intervenir teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

---

<sup>2</sup> Acción reparatoria: su definición y conceptualización se define en el subtítulo «Cómo pensar la acción reparatoria».

- Es importante generar espacios de diálogo por separado con quienes se sienten acosados y quienes acosan. En ambos casos, escuchar su propia versión de los hechos. Este espacio de reflexión que se le ofrece al niño es fundamental porque permite orientar al docente sobre lo que está sucediendo, pero sobre todo, permite al niño poder elaborar sobre su propio hacer. No es un espacio para dar o quitar la razón, sino para permitirle al niño elaborar lo que le está pasando. Esta es la acción que va a orientar la intervención docente para seguir abordando la situación.
- Se debe evaluar si es pertinente convocar a las familias de los alumnos para conversar sobre lo que está sucediendo y pedirles colaboración en la resolución del conflicto.
- También debe pensarse si amerita una acción reparatoria, dado que el hostigamiento implica una transgresión al acuerdo escolar de convivencia.
- Es importante que el docente pueda observar los vínculos dentro del grupo y prestar particular atención en diferentes momentos y situaciones (clase, recreos, comedor y otras actividades) sobre cómo se establecen los vínculos entre los chicos. También es fundamental que el docente piense de qué manera se puede trabajar con el grupo sobre la posición de espectadores o provocadores de situaciones conflictivas entre pares.

## d. Conflictos en las redes sociales

La aparición de internet en 1988 y su evolución hacia la web 2.0 significó la democratización de las comunicaciones y el acceso a la información. En la actualidad, el desarrollo de internet 3.0 permite, entre otras cosas, la localización geopolítica de los usuarios y esta posibilidad conlleva algunos riesgos.

Cuando un niño o un adolescente se vincula con alguien debe saber cómo hacerlo, qué puede compartir y qué no, tiene que poder comprender hasta qué punto es bueno para él o ella seguir relacionándose con esa persona y en qué términos. En este sentido, es fundamental que sepa con qué adulto de referencia cuenta para conversar sobre estas cuestiones, un adulto que pueda orientarlo e intervenir si es necesario.

Los niños deben recibir todo este saber por parte de los adultos de referencia. La escuela tiene un lugar privilegiado para trabajar el lazo social de los niños en general y en particular, los vínculos que se generan o se continúan en el espacio virtual. Por esto, es necesario que reflexionemos sobre los rasgos específicos que asumen los conflictos en las interacciones atravesadas por la virtualidad.

### Situación escolar I:

*En una escuela primaria, se generó una pelea a gritos y empujones entre chicos y chicas de quinto grado. Lo primero que hicieron los docentes fue separar a los alumnos que se estaban golpeando y los llevaron por separado a un aula con un adulto que los acompañaba, para que pudieran tranquilizarse. En ningún momento se les pidió reflexionar sobre lo sucedido, pero sí se los ayudó a que se calmaran.*

*Cuando se tranquilizaron y pudieron relatar el problema, se supo que la situación tuvo su origen en una pelea que se había generado por Facebook, a partir de la publicación de una foto. Contaron que un chico de otra escuela armó un collage de imágenes con cuatro chicas del colegio en cuestión y lo subió a su muro para que votaran a la más linda. Entre los que respondieron a esa publicación, en lugar de votar a la más linda «bardearon a la más fea». Los involucrados en la escritura fueron los compañeros del grado de la alumna afectada. La cuestión es que la alumna a la que maltrataron reaccionó insultando a todos los que comentaron en el muro.*

*La primera decisión del equipo docente fue abordarlo como un tema de convivencia de la escuela: la docente, la vicedirectora y la psicopedagoga mediaron en los diálogos.*

*Se convocó a dirección a los alumnos involucrados en el conflicto, excepto a la alumna que fue agredida, para hablar del tema. Lo más difícil fue que clarificaran cuál había sido la primera agresión y quiénes la habían generado. Como la chica a la que <<habían bardeado>> insultó a todos, ellos se sintieron afectados y ofendidos. El primer trabajo fue ayudarlos a preguntarse cómo empezó el conflicto, cómo se generó: ¿Quién sufre cuando algo se publica y <<se va de las manos>> y todos la señalan cómo la más fea?, ¿cómo reaccionarían ellos si alguien dice algo y los expone de esa manera en las redes sociales?, ¿cómo esperaban que reaccionara su compañera frente a esto?*

*Al principio de la ronda de diálogos, los alumnos presentes pretendían que la afectada les pidiera disculpas. Se trabajó mucho para que reflexionaran sobre el daño cometido hacia su compañera y para que pudiesen identificar cómo comenzó el conflicto; lo que era obvio para los adultos no lo era para los chicos.*

*Luego, los docentes con la conducción promovieron una instancia de Consejo de Aula, en la que estuvo la alumna que había sido agredida por Facebook. Después de una larga reflexión, se esperaba un <<disculpame>> sencillo... pero no solo pidieron disculpas, sino que expresaron sentimientos: se quejaron de distintos sufrimientos que estaban atravesando por las cosas que dicen y les dicen en las redes sociales. Parecía la expresión de un dolor colectivo y silencioso que pudo ser dicho.*

*La directora de la escuela comentó: <<¡Nos quedamos muy asombradas en el equipo! Varias veces en este proceso nos preguntamos hasta dónde llegar con la intervención; y se decidió junto a la maestra armar pequeños grupos de alumnos, con un mediador adulto. La consigna fue pensar qué sentimos con lo que pasa en las redes. “Le pusimos la cara”, decían los chicos. Hicieron muros de papel madera en las paredes de la escuela y durante unos meses, dejaron mensajes. Ellos también sugirieron investigar sobre los mecanismos de seguridad en internet. El tema despertó mucho interés porque ellos relataron que sentían que todo el tiempo estas cosas “se les iban de las manos”>>.*

Algunas características de la problemática generada con la aparición de las redes sociales:

- 1.** Muchos de los conflictos de los espacios virtuales se trasladan al espacio escolar. Por esto, es pertinente comprender que en un conflicto que se desarrolla en un espacio virtual entre alumnos, necesita que la escuela acompañe a su resolución. No es sencillo para los chicos resolver solos los conflictos entre pares, necesitan de un adulto que los acompañe.
- 2.** Una consecuencia del auge de las redes sociales es el aumento de la visibilidad y repercusión de un hecho. El acceso de niños y jóvenes a las nuevas tecnologías hace posible que los conflictos -y sobre todo, los más violentos- tengan una repercusión hasta ahora desconocida. Peleas, agresiones o humillaciones filmadas con un teléfono celular son subidas por los mismos estudiantes a la web. Los conflictos adquieren así velocidad, difusión y visibilidad hasta límites antes insospechados y cobran una dimensión de espectáculo. La viralización o multiplicación a alta velocidad, aumenta en forma exponencial la información o las imágenes que allí circulan y un mismo hecho puede llegar a un número ilimitado de destinatarios.
- 3.** Otro rasgo es la perdurabilidad en el tiempo. Un conflicto compartido en las redes, aunque se elimine en la web, queda en internet, con la capacidad de actualizar el conflicto y su malestar.

## ¿Cómo abordar situaciones de conflicto en las redes sociales?

En principio, los criterios que orientan las intervenciones pedagógicas en los casos de hostigamiento u otro tipo de conflictos vinculares son válidos para pensar el abordaje de las agresiones que surgen o continúan tanto en el ámbito presencial como en el virtual. Todas las precauciones que los adultos brindamos a niños y jóvenes para los vínculos presenciales, tienen igual valor cuando las relaciones se dan en el espacio virtual. Trabajar sobre lo presencial tiene efecto en los vínculos virtuales y viceversa. La tarea docente de acompañar a un niño o un adolescente al desarrollo de la responsabilidad por el otro, opera tanto en los vínculos presenciales como virtuales. Por ello, se sugieren las siguientes intervenciones:

**1.** Cuando un docente toma conocimiento de que en las redes sociales existen agresiones entre alumnos o se entera de que uno de ellos está siendo hostigado (a modo de ejemplo, puede ser que se poste una foto suya sin su consentimiento) tiene la responsabilidad de avisar al equipo de conducción (no quedarse solo con la información) para poder acompañar, en conjunto, a los involucrados a resolver el conflicto y cuidar a todos los niños que son parte de la situación. Existe una responsabilidad compartida con las familias.

**2.** Se debe generar un espacio tranquilo de conversación con los alumnos involucrados, teniendo en cuenta que es conveniente hablar por separado con los niños que están enfrentados. Esta reunión se define previamente con el equipo de conducción (si la docente del grado estará acompañada por otro docente, por el equipo de conducción o sola). Es importante la escucha del docente sobre lo que los niños cuentan. Es decir, no debería sólo tomarse una posición de investigación sino permitir que los chicos desarrollen su versión para después acompañarlos en un proceso de reflexión. Este espacio debe favorecer al hecho de que el alumno pueda tomar conciencia. Es el momento en que los niños pueden darse cuenta de cómo actúan y por qué lo hacen. Es fundamental no juzgarlos, sino poder escuchar la versión para entender la lógica de lo que está ocurriendo y así poder intervenir de manera más pertinente. Por ejemplo: a veces ocurre que un alumno agrede a otro porque piensa que de esa manera encuentra un lugar valorado por sus compañeros, y así intenta salvarse de las bromas, molestando a otro. Si un niño logra decir algo de esto, permite al docente intervenir con el grupo y trabajar con ellos estas cuestiones y por otra parte, genera un saber en el chico, que le abrirá la posibilidad de reflexión.

**3.** Una vez escuchados los relatos de los alumnos, es importante definir la manera en que se involucra a la familia (esto va a depender de la gravedad de la situación). Las reuniones con las familias, en general, es mejor realizarlas con cada una por separado y es conveniente evaluar en qué momento del encuentro se convoca al hijo/a para que intervenga en la misma. Se recomienda dejar un acta escrita de lo conversado y pactado.

**4.** La escuela podrá evaluar si en dicha reunión es pertinente plantear el cumplimiento de una acción reparatoria por parte del alumno.

**5.** La conducción evaluará si amerita convocar a un equipo de apoyo para que intervenga.

**6.** Es fundamental ir evaluando durante unos días los efectos de la intervención. Si todo lo trabajado por la escuela no genera un trato diferente entre los alumnos, habrá que convocar nuevamente a las familias, al Equipo de Orientación Escolar o al Equipo de Promoción de Vínculos Saludables y definir nuevas estrategias. La ausencia de intervención genera la escalada del conflicto.



## 7. Acciones reparatorias: criterios para pensarlas

### Situación escolar II:

*En un séptimo grado, un grupo de niños rompió de forma intencional el vidrio de la puerta de su escuela. Al ser indagados sobre los motivos se mostraron poco reflexivos diciendo que de todas maneras sus padres iban a afrontar el gasto. Sin embargo, la institución decidió ir más allá de lo sucedido.*

*En primer lugar, se trabajó con el grupo para que comprendiese que «resolver» el problema desde lo material (reparación de la puerta) era solo una parte de la historia. Había que considerar otras cuestiones.*

*En segundo lugar, se les informó a los padres que aunque no se los iba a citar, se trabajaría el tema con los niños a través del Consejo de Aula para que, mediante este dispositivo, pudieran proponer una Acción Reparatoria.*

*Al llevar la situación al Consejo de Aula, los niños explicaron el hecho y al buscar una solución lo hicieron desde la lógica del que «rompe, paga». Pero la escuela, al elegir problematizar la situación a través del Consejo de Aula, brindó un espacio de reflexión y con condiciones diferentes a las cotidianas. De este modo, los estudiantes pudieron pensar la responsabilidad de sus acciones desde otro lugar y, después de trabajar lo que había pasado, decidieron preparar y dar clases en todas las aulas acerca del cuidado de las cosas de la escuela que les pertenece a todos.*

*Al no aceptar la mera reparación material que los niños proponían, entre todos propusieron otra manera de hacer las cosas: hagamos algo mejor y distinto de lo que podríamos hacer. Cuando el adulto mira al niño de otra manera, el niño actúa de otra manera. Desde aquí se generaron las condiciones institucionales para que los niños pudieran ir desarrollando responsabilidad frente a sus actos. Generar las condiciones no implica que el alumno pueda lograr el objetivo propuesto por el docente; no obstante, como adultos somos responsables de armar una escena en la que el niño pueda intentar hacerlo.*

*La resolución que propusieron los estudiantes fue una producción propia, acompañada por los adultos; definitivamente, lo más importante de toda esta dinámica- más allá de las clases- fue el proceso de aprendizaje y responsabilización.*

## Cómo pensar la acción reparatoria

Toda cultura tiene una ley de convivencia. En el caso de una escuela, los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC) orientan cómo deben ser los vínculos dentro de la comunidad educativa. La acción reparatoria es una herramienta que posibilita un encuadre en el que el niño puede reflexionar sobre por qué no logra respetar los AEC.

El docente tiene un rol fundamental en la generación de las condiciones institucionales para que el niño pueda pensar sobre lo que le pasa cuando transgrede y logre reparar el daño ocasionado.

Asimismo, es importante evaluar posteriormente los efectos de la reparación (poder observar si lo que propuso el niño funcionó como acción reparatoria); esto sólo se sabe en un segundo momento. Es fundamental que los docentes puedan hacer el seguimiento y evaluar los efectos de la acción reparatoria, focalizando en qué aspectos mejoró lo vincular, sin dejar de tener en cuenta que los cambios de los niños implican procesos en los que van entendiendo qué les sucede.

La acción reparatoria no debe pensarse dentro de la lógica del castigo, sino del desarrollo de la responsabilidad frente a los actos de parte del niño. Esto también permite generar un punto de vista diferente del docente sobre el alumno en cuestión. Es importante que los alumnos participen de la construcción de sus propias acciones reparatorias.

## Procedimiento

Cuando un niño transgrede el AEC, es valioso escucharlo para entender por qué lo hizo, por qué transgrede de manera reiterada, por qué siempre reacciona con el mismo compañero, etc. Poder entender como docente qué le pasa a este niño es fundamental.

Esto no implica darle ni quitarle la razón, sino darle la oportunidad de que cuente su versión de los hechos y de que pueda reflexionar sobre éstos. Los niños valoran mucho las intervenciones de los adultos que son justas. Les resulta muy importante ser tratados con justicia.

Después de la reflexión del niño acompañado por su docente, este evalúa si es importante que el alumno pueda reparar lo hecho. Cuando el docente considera que sí, hay que poder acompañar al niño a que esto se produzca. Para este objetivo, primero hay que preguntarle cómo cree él que podría reparar lo que hizo y darle el tiempo para que lo piense, sosteniendo desde el rol adulto este tiempo en el que el niño debería lograr proponer una acción para reparar el daño.

Es importante aclarar qué se entiende por «reparar el daño» en una escena escolar en la que actúan niños que están en una etapa de aprendizaje sobre cómo se convive con los otros. Una acción reparatoria debe permitir que los que transgredieron puedan darse cuenta de lo hecho y desarrollen la responsabilidad frente a sus actos. Esto requiere de un proceso de aprendizaje. La reparación no es una escena judicial en la que se paga por lo que se hizo, sino que es una escena escolar en la que se puede aprender de los errores y ser mejor compañero. Se requiere de un esfuerzo subjetivo para pensar «cómo puedo reparar aquello que hice mal». Reparar no es un castigo, sino que implica poder responder al daño causado en la manera que el niño pueda ser parte activa de la reflexión y así asumir un proceso de responsabilidad. La acción reparatoria implica no solo un aprendizaje para el niño, sino que también significa una enseñanza para todo el grado.

El equipo de conducción evalúa si amerita que la familia del niño o el delegado del grado lo acompañe a pensar la reparación. Es importante transmitirles a las familias qué significan las acciones reparatorias y qué efectos buscamos con ellas.

## Situación escolar III (Acción reparatoria colectiva)

*En un 6.º grado, un alumno llamado Matías encontró su carpeta toda manchada con queso crema. Cuando vio que cada una de sus hojas estaba untada con queso, se lo mostró a la maestra. Inmediatamente, la docente preguntó qué había pasado con la carpeta, pero ningún alumno se pronunció. Entonces suspendió la clase que estaba dando y propuso una conversación sobre lo sucedido. Les pidió a los chicos que dijeran algo pero nadie decía nada. Habló con todo el grado y preguntó si fue a la vista de todos y cómo podrían haber detenido al que lo estaba haciendo. Un chico dijo que se podría haber detenido, pero muchos se reían y festejaban lo que le estaban haciendo a su compañero. Otro dijo que cuando uno intenta parar la escena, después le untan la carpeta a él. Surgió, en la palabra de los niños, el miedo de algunos, la indiferencia de otros y el festejo de varios. La maestra preguntó por qué a nadie se le había ocurrido salir en defensa de Matías y avisarle a ella, pero nadie pudo decir nada de por qué no lo hicieron.*

*La maestra les explicó a los alumnos cómo las diferentes posiciones que ocuparon ellos en el grupo (el que miró para otro lado, el que se rió, el que calló, etc.) permitieron que alguien arruinara la carpeta, por lo tanto esto era un problema de todo el grupo y también de ella, porque sucedió cuando se ausentó tres minutos. Como el problema era de todos, la docente preguntó «¿cómo podemos reparar el daño?». Después de un largo momento de reflexión, entre todos llegaron a la conclusión de que habían estado muy mal y que cada uno podía copiarle una hoja para que él recuperara su carpeta. Matías estuvo de acuerdo y al día siguiente comenzaron con la tarea.*

Es interesante cómo esta maestra pensó el conflicto que se planteó en su grado. No salió a buscar culpables -hubiese puesto a sus alumnos en una situación incómoda de obligar a delatar a sus compañeros- cuando en realidad fueron todos responsables de alguna manera. Lo trabajó como una situación de todos a partir de las diferentes posiciones que se ocupan en un grupo y permitió que todos juntos pensarán una reparación.



## 8. Para seguir pensando...

### Situación escolar IV

Los profesionales de un equipo de apoyo comenzaron a intervenir en una escuela en la que un niño de 5.º grado había llevado un cuchillo. No lo había utilizado pero sí había dicho a sus compañeros que lo tenía en la mochila. A partir de este hecho, comenzaron a circular en la escuela (familias, docentes, integrantes del equipo de conducción, compañeros del grado) varios relatos en relación a Daniel: «vive en la calle», «toma alcohol», «se junta con chicos más grandes que se drogan», «fuma en la escuela». Todos estos dichos, no sólo no eran refutados por el niño, sino que él mismo se encargaba de difundirlos, avisándoles por ejemplo a sus compañeros «me voy a fumar un pucho al baño», «yo estoy todo el día en la calle», «mis amigos tienen 20 años», es decir, generando temor en los demás pero también convirtiéndose en eje de atención. Podemos pensar entonces que el niño había encontrado un lugar de reconocimiento en la escuela, aunque fuera como «el malo», ya que chicos y grandes estaban pendientes de él y de lo que hacía. Se comenzó entonces a indagar y problematizar con el equipo de conducción y las docentes estos episodios que supuestamente protagonizaba y que aparecían como verdades incuestionables. En relación a que «era un niño de la calle», se averiguó sobre ello y surgió que su mamá concurría a la escuela las veces que se la citaba, con lo cual no era un niño carente de referentes familiares sino que además sostenía la escolaridad (no faltaba nunca). En relación a que «fumaba en el baño» de la escuela, también surgió que nunca se habían encontrado elementos que permitan deducir esto (nunca se le sintió olor a cigarrillo, no había colillas en ningún lugar de la escuela y nadie lo había visto). Se reparó en que era él quien «avisaba» que iba a hacer esto. En esa instancia, fue importante pensar que el niño estaba ocupando el lugar del «malo de la escuela» porque era el lugar en el que se sentía reconocido. Se orientó a que se pudiera trabajar con él como un alumno más, corriéndose del lugar de temor que se percibía que tenían los diferentes actores de la institución hacia él. Es fundamental poder pensar cuán vulnerable se siente un niño si los adultos que deben cuidarlo y ponerle límites, le tienen miedo. Se pensaron entonces las estrategias de intervención en varios niveles. En relación a la situación del cuchillo, la escuela había convocado a la familia y se había resuelto que el niño fuera retirado por un familiar y que no se fuera solo, y que por unos días dejara la mochila en dirección al llegar a la escuela. Esta medida cesó cuando se observaron cambios favorables y se trabajó con él sobre ello. Estos cambios pudieron darse no sólo por las intervenciones a nivel individual, sino también a nivel grupal e institucional. En relación a las ideas que circulaban sobre él, a partir de problematizarlas con la conducción y con las docentes, también se pudo comenzar a desterrar estos pensamientos en las familias y los compañeros. Fueron necesarias reuniones con familiares y citaciones concretas de algunas familias en particular para poder poner un límite. Con el grupo de pares, comenzaron a desarrollarse consejos de grado, en los que se pudo trabajar sobre las situaciones de convivencia que permitían situar las problemáticas no sólo en él sino en todo el grupo. Si bien el niño continuó intentando ubicarse en el lugar del «malo», pudo ir observando que los adultos ya no lo miraban y cuidaban por ello, sino por los cambios positivos que iba pudiendo realizar.

Ser parte de un grupo de pares no es sencillo y tal vez si se es niño o niña es más difícil todavía. Esta es una etapa de la vida en la que aún se juega a ser: como en una escena teatral, cada uno tiene un personaje que debe actuar para vincularse con el otro y ser parte de la historia. El niño capta lo vincular de esta manera.

Si bien la singularidad del niño aporta a la elección del personaje a representar, la elección de una representación se relaciona también con aquello que es valorado por la cultura

de la época. En general, los niños que tienen actitudes disruptivas en una escuela, suelen representar personajes que captan las miradas de los otros. Si le preguntamos a los alumnos por qué suben a internet videos en los que se los ve peleando con otro, o le están pegando a un compañero que se encuentra indefenso, los niños cuentan que publicando esas imágenes en las redes obtienen muchos «me gusta» y si tiene mucha aceptación, se vuelven alumnos populares dentro de la escuela. Es decir, ser parte de este tipo de escena es una de las maneras en que los chicos se sienten <visibles> para el otro.

- Cuando observamos que un alumno se relaciona a través de una representación que no lo favorece a él ni a sus compañeros, es importante no pensar que él o ella “es así”, sino que se representa en esa imagen. Esto permite intervenir pedagógicamente.

- Es recomendable conversar con los alumnos en cuestión y orientar la conversación hacia la reflexión de por qué se relacionan con los demás de esta manera. No es conveniente preguntarles por qué “es así”, dado que esto refuerza identidades que el niño debe repensar para poder elegir otras representaciones a través de las cuales se pueda vincular de una manera más saludable.

- Se debe poder pensar al interior de la escuela, con los docentes, en reuniones de ciclos o en una EMI (Espacio de mejora institucional) qué prácticas pedagógicas refuerzan la existencia de ciertos roles que los chicos ocupan. Para desandar estas representaciones es necesario proponer nuevas en las que los niños puedan alojarse y vincularse de otra manera.

- Se sugiere trabajar en los Consejos de Aula para que los chicos vayan elaborando estas cuestiones sobre ellos mismos en relación al grupo, y puedan reflexionar encontrando así, otros modos de vincularse.



## 9. Anexos

### Anexo I: Recursos iniciales para trabajar temas relacionados con la convivencia

#### Material y actividades para trabajar la convivencia

**A.** Corto <<El elefante de Mickey>>, Walt Disney: Aborda temáticas de conflictos y cómo resolverlos.

Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=K33nwNOfhRo>

#### Guía de trabajo:

1. ¿Qué pasa en el video? ¿Quiénes son los personajes?
2. ¿Qué quería hacer Bobo?
3. ¿Cómo lo toma Pluto?
4. ¿Qué hace y que le dice el diablito a Pluto?
5. ¿Qué hace Pluto?
6. ¿El diablito y Pluto son amigos? ¿Por qué Pluto le hace caso al diablito?
7. ¿Podríamos decir que el diablito lo manipula? El diablito, ¿lo insulta en algún momento a Pluto?
8. ¿Qué termina ocasionando la actitud de Pluto? Pluto, ¿ganó o perdió por hacer caso al diablito?
9. ¿Cuál es el rol de Mickey?
10. ¿Cuál es la enseñanza de la historia?

**B.** Cuento <<El cerco>>, anónimo: Es un relato clásico que tiene que ver con la responsabilidad de nuestros actos, el pensar las consecuencias de nuestras acciones y cómo todo lo que hacemos deja huella en los demás.

Había un niño que tenía muy pero muy mal carácter. Un día, su padre le dio una bolsa con clavos y le dijo que cada vez que perdiera la calma, clavara un clavo en la cerca detrás de la casa.

El primer día, el niño clavó 37 clavos en la cerca. Al día siguiente, menos, y así con los días posteriores. Él niño se iba dando cuenta de que era más fácil controlar su genio y su mal carácter, que clavar los clavos en la cerca.

Finalmente llegó el día en que el niño no perdió la calma ni una sola vez y se lo dijo a su padre que no tenía que clavar ni un clavo en la cerca. Él había conseguido, por fin, controlar su mal temperamento.

Su padre, muy contento y satisfecho, le sugirió que por cada día que controlase su carácter, que sacase un clavo de la cerca.

Los días se pasaron y el niño pudo finalmente decir a su padre que ya había sacado todos los clavos de la cerca. Entonces el padre llevó a su hijo de la mano hasta la cerca de detrás de la casa y le dijo:

- Mira, hijo, has trabajado duro para clavar y quitar los clavos de esta cerca, pero fíjate en todos los agujeros que quedaron en la cerca. Jamás será la misma.

Lo que quiero decir es que cuando dices o haces cosas con mal genio, enfado y mal carácter, dejas una cicatriz, como estos agujeros en la cerca. Ya no importa tanto que pidas perdón. La herida estará siempre allí. Y una herida física es igual que una herida verbal.

Los amigos, así como los padres y toda la familia, son verdaderas joyas a quienes hay que valorar. Ellos te sonríen y te animan a mejorar. Te escuchan, comparten una palabra de aliento y siempre tienen su corazón abierto para recibirte.

Las palabras de su padre, así como la experiencia vivida con los clavos, hicieron que el niño reflexionara sobre las consecuencias de su carácter. Y colorín colorado, este cuento se ha acabado.

### Guía de trabajo:

1. ¿Cómo es el niño del cuento?
2. ¿Qué le pidió que hiciera el padre al hijo cuando perdiera la calma?
3. ¿Qué pasó después de que el niño clavara los clavos en la cerca? ¿Cómo se sintió?
4. Después de que el niño sacó todos los clavos, ¿qué le dijo su padre?
5. ¿Qué enseñanza nos deja este cuento?

**C.** Cuento «Algo muy grave va a suceder en este pueblo», Gabriel García Márquez: Se trabaja el tema de los rumores que ocurren no solo en el marco de un aula sino también en una institución. Se puede abordar el tema de cómo el lenguaje crea realidad y cómo lo que uno dice construye sentidos que después se materializan.

Imagínese usted un pueblo muy pequeño donde hay una señora vieja que tiene dos hijos, uno de 17 y una hija de 14. Está sirviéndoles el desayuno y tiene una expresión de preocupación. Los hijos le preguntan qué le pasa y ella les responde:

-No sé, pero he amanecido con el presentimiento de que algo muy grave va a sucederle a este pueblo.

Ellos se ríen de la madre. Dicen que esos son presentimientos de vieja, cosas que pasan. El hijo se va a jugar al billar, y en el momento en que va a tirar una carambola sencillísima, el otro jugador le dice:

-Te apuesto un peso a que no la haces.

Todos se ríen. Él se ríe. Tira la carambola y no la hace. Paga su peso y todos le preguntan qué pasó, si era una carambola sencilla. Contesta:

-Es cierto, pero me ha quedado la preocupación de una cosa que me dijo mi madre esta mañana sobre algo grave que va a suceder a este pueblo.

Todos se ríen de él, y el que se ha ganado su peso regresa a su casa, donde está con su mamá o una nieta o en fin, cualquier pariente. Feliz con su peso, dice:

-Le gané este peso a Dámaso en la forma más sencilla porque es un tonto.

-¿Y por qué es un tonto?

- Hombre, porque no pudo hacer una carambola sencillísima estorbado con la idea de que su mamá amaneció hoy con la idea de que algo muy grave va a suceder en este pueblo.

Entonces le dice su madre:

-No te burles de los presentimientos de los viejos porque a veces salen.

La pariente lo oye y va a comprar carne. Ella le dice al carnicero:

-Véndame una libra de carne -y en el momento que se la están cortando, agrega-: Mejor

véndame dos, porque andan diciendo que algo grave va a pasar y lo mejor es estar preparado.

El carnicero despacha su carne y cuando llega otra señora a comprar una libra de carne, le dice:

-Lleve dos porque hasta aquí llega la gente diciendo que algo muy grave va a pasar, y se están preparando y comprando cosas.

Entonces la vieja responde:

-Tengo varios hijos, mire, mejor deme cuatro libras.

Se lleva las cuatro libras; y para no hacer largo el cuento, diré que el carnicero en media hora agota la carne, mata otra vaca, se vende toda y se va esparciendo el rumor. Llega el momento en que todo el mundo, en el pueblo, está esperando que pase algo. Se paralizan las actividades y de pronto, a las dos de la tarde, hace calor como siempre. Alguien dice:

-¿Se ha dado cuenta del calor que está haciendo?

-¡Pero si en este pueblo siempre ha hecho calor!

(Tanto calor que es pueblo donde los músicos tenían instrumentos remendados con brea y tocaban siempre a la sombra porque si tocaban al sol se les caían a pedazos.)

-Sin embargo, -dice uno- a esta hora nunca ha hecho tanto calor.

-Pero a las dos de la tarde es cuando hay más calor.

-Sí, pero no tanto calor como ahora.

Al pueblo desierto, a la plaza desierta, baja de pronto un pajarito y se corre la voz:

-Hay un pajarito en la plaza.

Y viene todo el mundo, espantado, a ver el pajarito.

-Pero señores, siempre ha habido pajaritos que bajan.

-Sí, pero nunca a esta hora.

Llega un momento de tal tensión para los habitantes del pueblo, que todos están desesperados por irse y no tienen el valor de hacerlo.

-Yo sí soy muy macho -grita uno-. Yo me voy.

Agarra sus muebles, sus hijos, sus animales, los mete en una carreta y atraviesa la calle central donde está el pobre pueblo viéndolo. Hasta el momento en que dicen:

-Si éste se atreve, pues nosotros también nos vamos.

Y empiezan a dismantelar literalmente el pueblo. Se llevan las cosas, los animales, todo.

Y uno de los últimos que abandona el pueblo, dice:

-Que no venga la desgracia a caer sobre lo que queda de nuestra casa -y entonces la incendia y otros incendian también sus casas.

Huyen en un tremendo y verdadero pánico, como en un éxodo de guerra, y en medio de ellos va la señora que tuvo el presagio, clamando:

-Yo dije que algo muy grave iba a pasar, y me dijeron que estaba loca.

**D.** Cuento <<Asamblea en la carpintería>>, anónimo: Se puede utilizar para trabajar temas de respeto por la diferencia, cooperación y trabajo en equipo.

Hubo en la carpintería una extraña asamblea; las herramientas se reunieron para arreglar sus diferencias. El martillo fue el primero en ejercer la presidencia, pero la asamblea le notificó que debía renunciar ¿La causa? Hacía demasiado ruido, y se pasaba el tiempo golpeando. El martillo reconoció su culpa, pero pidió que fuera expulsado el tornillo: había que darle muchas vueltas para que sirviera de algo. El tornillo aceptó su retiro, pero a su vez pidió la expulsión de la lija: era muy áspera en su trato y siempre tenía fricciones con los demás. La lija estuvo de acuerdo, con la condición de que fuera expulsado el metro, pues se la pasaba

midiendo a los demás, como si él fuera perfecto. En eso entró el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo, utilizando alternativamente el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Al final, el trozo de madera se había convertido en un lindo mueble.

Cuando la carpintería quedó sola otra vez, la asamblea reanudó la deliberación. Dijo el serrucho: <<Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos ya en nuestras flaquezas, y concentrémonos en nuestras virtudes>>.

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba solidez, la lija limaba asperezas y el metro era preciso y exacto. Se sintieron como un equipo capaz de producir hermosos muebles, y sus diferencias pasaron a segundo plano.

### **Reflexión:**

En ocasiones, tendemos a enfocarnos siempre en lo negativo, dejamos de lado los aspectos positivos con los que una persona o situación cuenta. El trabajo en equipo puede llegar a ser todo un reto, ya que debemos lidiar con diferentes actitudes, personalidades y puntos de vista. Para poder promover y lograr la unidad grupal, el primer paso es entender que uno mismo tiene defectos y fortalezas; debemos actuar con humildad -indispensable para poder aprender- y entender que no siempre tendremos la razón. Para que un grupo esté unido, los miembros deben identificar no solo los defectos de sus compañeros sino también sus cualidades, las cuales al final del día son las que ayudarán al equipo a obtener sus objetivos. Cuando nos demos cuenta de nuestras limitaciones y cualidades, así como las mismas características en los demás, es entonces cuando nos estaremos encaminando a la unidad del equipo.

Si un día llegamos a entender la importancia de ser diferentes y de enfocarnos en lo positivo de cada uno de nosotros, entonces alcanzaremos una unidad genuina.

**E.** Corto <<El Puente>, Ting Chian Tey: Se puede usar como disparador para abordar temas de solidaridad, resolución de conflictos, cooperación y/o toma de decisiones.

Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=LAOICltn3MM>

**F.** Corto <<Pajaritos>>, Pixar: Se puede utilizar para educar en valores, trabajar respecto a las diferencias, convivencia pacífica y el conflicto entre pares.

Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=tqvQ8UjLV4I>

**G.** Material audiovisual para trabajar las temáticas del uso responsable de las tecnologías:

- Cuidar nuestra integridad (*grooming*) / 7.º grado.
- Reflexionar para ser responsables (*ciberbullying*) / 5.º y 6.º grado.
- Proteger tus datos personales / 3.º y 4.º grado.
- Explorar el ciberespacio sala de 5, 1.º y 2.º grado.
- Construir una identidad digital (huella digital) / opcional 2.º ciclo.

Disponible en: <https://campusvirtualintec.buenosaires.gob.ar/course/view.php?id=626>

## **Anexo II: Acciones de seguimiento**

En función de seguir acompañándolos, anexamos tres encuestas para ser completadas en distintos momentos del ciclo escolar. Las mismas tienen como objetivo acompañar a las escuelas primarias en la implementación de la Ley de Convivencia, junto con el Programa Facilitadores de la Convivencia Escolar que se viene desarrollando desde 2016 de manera gradual en las escuelas de la Ciudad de Buenos Aires.

Encuesta de inicio - Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Escuela N.º: \_\_\_\_\_ D.E.: \_\_\_\_\_ Turno en el cual se desempeña: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo en la docencia: \_\_\_\_\_ Tiempo en el cargo: \_\_\_\_\_ Tiempo en esta escuela: \_\_\_\_\_

Para poder establecer un punto de partida, les solicitamos que respondan las siguientes preguntas con el fin de poder cotejar el estado de situación y sus expectativas con los diferentes aspectos y dispositivos a implementar:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1-</b> Si tuviera que calificar el clima escolar en su establecimiento ¿qué puntaje pondría?, ¿por qué? – Detalle cuales son los conflictos más frecuentes que observa en la escuela. Entendiendo a 1 (uno) como muy malo y a 10 (diez) como excelente.										

---

---

---

	Sí	No	NS
<b>2-</b> Según su criterio, los estudiantes ¿pueden resolver situaciones de conflicto entre pares?, ¿cómo lo logran?			

---

---

---

	Sí	No	NS
<b>3-</b> ¿Los docentes de su escuela cuentan con criterios en común para la intervención ante situaciones de conflicto?, ¿cuáles?			

---



---



---



---



---



---



---

	Sí	No	NS
<b>4-</b> ¿La escuela posee un Reglamento Interno (de forma oral o escrita) que regule los vínculos dentro de la institución? Desarrolle.			

---



---



---



---



---



---



---

	SÍ	No	NS
<b>5- ¿Percibe acoso entre pares (bullying)? Describanos una situación.</b>			

---



---



---



---



---



---



---



---

	SÍ	No	NS
<b>6- ¿Qué expectativas tiene sobre el Proyecto Facilitadores de la Convivencia Escolar? Desarrolle.</b>			

---



---



---



---



---



---



---



---

## Encuestas de seguimiento

ETAPA 1 - Acuerdo Escolar de Convivencia		Obstáculos de la tarea	Observaciones / Orientaciones realizadas
<b>COMUNICACIÓN DEL PROYECTO</b>			
<b>EQUIPO DE CONDUCCIÓN</b>			
¿Se les ha comunicado a las familias que la escuela participa del proyecto de facilitadores? ¿Cómo?	SI/NO		
¿Se comunicó a los docentes y no docentes sobre el proyecto? ¿De qué manera?	SI/NO		
<b>CONSTRUCCIÓN ACUERDO ESCOLAR DE CONVIVENCIA</b>			
<b>EQUIPO DE CONDUCCIÓN</b>			
¿La escuela cuenta con reglamento de convivencia?	SI/NO		
Si no cuenta, ¿se logró elaborar un documento para iniciar la discusión con los distintos sectores?	SI/NO		
<b>ALUMNOS</b>			
¿Se organizó el cronograma de Consejos de Aula?	SI/NO		
¿Se lograron acuerdos para incorporar al AEC?	SI/NO		
¿Se realizaron las síntesis de las actas recopiladas?	SI/NO		
<b>DOCENTES Y NO DOCENTES</b>			
¿Se concretaron espacios de debate con los docentes y los no docentes en relación al AEC?	SI/NO		
¿Qué rectificaciones/ratificaciones se plantearon en esas reuniones?			
<b>FAMILIAS</b>			
¿Hubo presencia de las familias en dichas reuniones?	SI/NO		
¿Qué rectificaciones/ratificaciones se plantearon en esas reuniones?			
<b>EQUIPO DE CONDUCCIÓN</b>			
¿Qué modificaciones se indicaron e incorporaron?			
<b>SUPERVISIÓN</b>			
¿Se presentó el documento final a la supervisión del distrito?	SI/NO		

## Encuestas de seguimiento

Etapa 2 - Consejo de Aula		Obstáculos de la tarea	Observaciones / Orientaciones realizadas
<b>EQUIPO DE CONDUCCIÓN</b>			
¿Se elaboró el cronograma de Consejos de Aula?	SI/NO		
¿Se asesoró a los docentes sobre el funcionamiento de los Consejos de Aula?	SI/NO		
¿Se informó a las familias sobre el inicio de este dispositivo en el aula? ¿De qué manera?	SI/NO		
<b>ALUMNOS</b>			
¿Con qué frecuencia se realizan los Consejos de Aula? Detallar por grado.			
¿Se alcanzan acuerdos en cada sesión?	SI/NO		
<b>DOCENTES</b>			
¿Cuántos docentes acompañan las sesiones?			
¿Qué efectos tienen los acuerdos alcanzados? ¿Son respetados y sostenidos por el grupo?			

## Encuestas de seguimiento

Etapa 3 - Consejo escolar de convivencia		Obstáculos de la tarea	Observaciones / Orientaciones realizadas
<b>EQUIPO DE CONDUCCIÓN</b>			
¿Se definió la conformación del CEC en función de los distintos sectores? Detallar.	SI/NO		
¿Qué grados elegirán representantes para el CEC?			
¿Se informó a las familias sobre este órgano de participación? ¿De qué manera?	SI/NO		
¿Se facilitaron los espacios para armar y planificar con los docentes la convocatoria de los alumnos para el CEC?	SI/NO		
¿Fueron asesorados los docentes acerca del sistema de representación y funcionamiento del CEC?	SI/NO		
<b>ALUMNOS</b>			
¿Se eligieron los representantes por curso? (Indicar fracción sobre el total de grupos).	SI/NO		
<b>DOCENTES Y NO DOCENTES</b>			
¿Se realizó la convocatoria para que los docentes y no docentes se propusieran como representantes?	SI/NO		
¿Qué dispositivo se implementó para que todos votaran?			
¿Cuántos docentes se propusieron como representantes? ¿De qué ciclos?			
<b>FAMILIAS</b>			
¿Cómo se convocó a las familias para la elección de los representantes?			
¿Se les explicó en qué consiste esta instancia de conformación del CEC?	SI/NO		
¿Cómo se desarrolló la votación?			
<b>CEC</b>			
<b>EQUIPO DE CONDUCCIÓN</b>			
¿Cómo se realiza convocatoria para la primera sesión? ¿En qué mes se realizó?			
<b>PRIMER SESION</b>			
¿Se elaboró el reglamento interno del CEC?	SI/NO		
¿Qué modificaciones sugiere el CEC en relación al AEC?			
¿Se incorporaron estas sugerencias al documento actualizado?	SI/NO		

Encuesta de evaluación - Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Escuela N.º: \_\_\_\_\_ D.E.: \_\_\_\_\_ Turno en el cual se desempeña: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
Tiempo en la docencia: \_\_\_\_\_ Tiempo en el cargo: \_\_\_\_\_ Tiempo en esta escuela: \_\_\_\_\_

Teniendo en cuenta la implementación de la Ley N.º 26.892 y con el fin de poder evaluar y mejorar los diferentes aspectos, necesitamos que nos responda las siguientes preguntas:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1- Si tuviera que calificar el Programa Facilitadores de la Convivencia Escolar del 1 al 10 ¿qué puntaje pondría?, ¿por qué?</b> Entendiendo a 1 (uno) como muy malo y a 10 (diez) como excelente.										

Sobre la implementación:

	AEC	CA	CEC
<b>2- Teniendo en cuenta los dispositivos e instancias: Acuerdo Escolar de Convivencia -AEC-, Consejos de Aula -CA- y Consejos Escolares de Convivencia -CEC-, ¿cuáles implementaron?</b> Marque el casillero que corresponda.			

	AEC	CA	CEC
<b>3-</b> Sobre los dispositivos que NO se lograron implementar, marque los que corresponda e indique los motivos.			

---



---



---

De acuerdo a su percepción/juicio, indique lo que corresponda:

	Sí	No
<b>4-</b> A partir de la implementación del Programa Facilitadores de la Convivencia Escolar, ¿ha habido cambios en la escuela? Marque lo que corresponda. ¿Cuáles? Descríbalos.		

---



---

<b>5-</b> De acuerdo a la implementación, ¿cuáles han sido los aspectos que facilitaron la misma y cuáles la obstaculizaron?
--

Facilitaron:

---



---

Obstaculizaron:

---



---



---

**6-** Pensando en el futuro del programa, ¿qué sugerencias puede hacernos?

---

---

---

---

---

---



# Vamos Buenos Aires

