

# **EDUCAR PARA LA DEMOCRACIA**

**Hacia un ambiente escolar justo y de legalidad:  
reglas, disciplina y solución de conflictos**

Cuadernillos de apoyo a la gestión escolar democrática  
**Número 6**

**Autora**

Mtra. Silvia L. Conde Flores



## **EDUCAR PARA LA DEMOCRACIA**

### **Hacia un ambiente escolar justo y de legalidad: reglas, disciplina y solución de conflictos**

Primera edición, diciembre de 2004

© 2004 Instituto Federal Electoral

Viaducto Tlalpan N°. 100, esquina Periférico Sur,  
Col. Arenal Tepepan,  
14610, México, D.F.

ISBN: 970-695-095-8

Impreso en México / *Printed in Mexico*

Distribución gratuita. Prohibida su venta



## ÍNDICE

Presentación.....	5
Introducción.....	7
I. Las reglas en la escuela.....	13
II. La disciplina en un contexto democrático.....	27
III. El manejo de los conflictos.....	45
Bibliografía complementaria.....	61



## **PRESENTACIÓN**

El Instituto Federal Electoral, profundamente convencido de la utilidad y pertinencia de la educación cívica en valores y prácticas de la democracia y en cumplimiento de las atribuciones que la ley le confiere, desarrolla permanentemente una serie de programas dirigidos a diferentes sectores poblacionales, en el afán de contribuir a la formación de individuos libres, responsables y participativos, capaces de insertarse creativamente en la vida pública del país.

Con particular interés, el Instituto ha procurado colaborar con diversas autoridades educativas, respetando plenamente los respectivos ámbitos de competencia, y poniendo siempre por delante la necesidad de sumar esfuerzos en materia de educación cívica, tema clave para la consolidación de la democracia. Programas que se han venido instrumentando como “Nosotros, los Jóvenes... Proyecto Ciudadano”, “Derechos y Valores para la Niñez Mexicana”, “Jornadas Cívicas Infantiles y Juveniles” y “Elección de Representantes en el Espacio Escolar”, son ejemplos de esta labor.

A raíz de la puesta en marcha del Plan Trienal de Educación Cívica 2001-2003, y a la luz de nuevos conocimientos y experiencias en formación cívica y cultura política, se consideró necesario replantear el programa “Jornadas Cívicas Infantiles y Juveniles”, a fin de contar con un material de apoyo curricular a los programas oficiales de educación preescolar, primaria y secundaria, que impregne los contenidos de diversas asignaturas y que incida en el ambiente y la gestión escolar democrática.

De esta manera, a finales del año 2001 da inicio el diseño y desarrollo del programa denominado “Educar para la Democracia”, que parte de la necesidad de fortalecer la educación cívico-política y la moral democrática de niñas, niños y jóvenes escolarizados, así como la de contar con materiales pertinentes que proporcionen a los docentes ideas concretas y herramientas prácticas para aprovechar su creatividad.

En su fundamentación teórica y en la propuesta de actividades se plantea a la democracia como un gran tema transversal, el cual permite aprovechar los contenidos temáticos y los tiempos de las diferentes asignaturas para retomar, en cada una de ellas, un enfoque de formación cívico-política y de moral democrática. Asimismo, como ya se apuntó, busca incidir en el currículo oculto a través de una propuesta de gestión escolar democrática, que promueva una mayor participación de la comunidad y propicie una cultura de la legalidad y de la convivencia democrática.

El programa promueve el desarrollo de once competencias cívicas y éticas –que son el conjunto de conocimientos, actitudes y destrezas que las personas activan para responder creativamente a los desafíos que les plantea el entorno social o político y su relación con otras personas y grupos–, y abarca once que fueron definidas en función de un modelo deseable de ciudadanía, que incide en tres campos de formación del alumnado: el del saber, el del saber hacer, y el del ser y el saber convivir.

“Educar para la Democracia” se concreta en un documento general, doce ficheros didácticos (uno por cada grado de educación básica), un manual para el promotor y ocho cuadernillos de apoyo a la gestión escolar democrática. En estos documentos se recupera lo aprendido durante la prueba piloto a la que se sometió el programa, la cual fue realizada en un grupo de escuelas de los estados de Aguascalientes, Chihuahua, Guerrero, Hidalgo, Quintana Roo y del Distrito Federal, en donde la participación crítica y comprometida de los Vocales de Capacitación Electoral y Educación Cívica de las respectivas Juntas Ejecutivas Locales y Distritales del IFE influyó considerablemente en la búsqueda de una propuesta educativa clara, viable y bien fundamentada.

## INTRODUCCIÓN

Además de pretender promover en las escuelas de preescolar, primaria y secundaria procesos de educación ciudadana centrados en el desarrollo de once competencias cívicas y éticas,<sup>1</sup> el programa “Educar para la Democracia” también busca propiciar la construcción de ambientes escolares democráticos mediante el apoyo a diversos procesos de gestión en los que intervienen directivos, prefectos, personal de apoyo a la docencia, padres y madres de familia y la comunidad en la que se encuentran insertos los planteles educativos.

Dentro del aula se promueve que el docente desarrolle situaciones didácticas problematizadoras, relevantes y prácticas basadas en los contenidos curriculares presentes en los planes y programas de estudio oficiales y con la utilización del material didáctico disponible. Como apoyo a esta actividad, se han elaborado doce ficheros, uno para cada grado de la educación básica (tres para preescolar, seis para primaria y tres para secundaria). En ellos, los docentes encontrarán algunas referencias sobre el desarrollo de competencias cívicas y éticas así como orientaciones generales sobre la planeación de situaciones de aprendizaje en las que se correlacionen contenidos de las distintas asignaturas que se imparten en la educación básica.

---

<sup>1</sup> El contenido y los rasgos de las competencias se describen con detalle tanto en los ficheros de cada grado como en el capítulo dos del documento general *Educar para la democracia: la educación ciudadana basada en el desarrollo de competencias cívicas y éticas*.

Sabemos que la experiencia educativa no sólo ocurre dentro del salón de clases, sino que también el ambiente escolar en general tiene un gran poder formativo. Por ello, en esta serie de *Cuadernillos de apoyo a la gestión escolar democrática* encontrará algunas sugerencias para desplegar una gestión escolar democrática. Los títulos de los cuadernillos son los siguientes:

1. El apoyo al trabajo docente en un contexto democrático: el programa “Educar para la Democracia”.
2. La construcción de un proyecto educativo democrático.
3. Elementos para una dirección democrática.
4. El trabajo colegiado: corresponsabilidad para el logro de una meta en común.
5. La participación en una escuela democrática.
6. Hacia un ambiente escolar justo y de legalidad: reglas, disciplina y solución de conflictos.
7. La construcción de un ambiente escolar sano, respetuoso y promotor de una autoestima equilibrada: el respeto a los derechos humanos.
8. La vinculación con las familias y con la comunidad.

El propósito de esta serie es ofrecer al directivo y al colectivo docente algunas ideas generales sobre las implicaciones que tiene en la organización de la escuela y en la naturaleza de las interacciones humanas al interior de ella, implementar una educación basada en el desarrollo de competencias cívicas y éticas. La serie parte de una concepción de gestión escolar que va más allá del sentido habitual de administración y “se aproxima al de dirección, gobierno y más puntualmente a la idea de participación colectiva por parte de los miembros de una organización en los procesos de diseño, decisión y evaluación del funcionamiento de la misma”.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Alfredo Furlán, Monique Landersman y Miguel Ángel Pasillas, “La gestión pedagógica. Polémicas y casos”, en Justa Ezpeleta y Alfredo Furlán, *La gestión pedagógica de la escuela*, Santiago de Chile, UNESCO/OREALC, 1992, p. 141.



Cada cuadernillo se centra en una dimensión particular de la gestión escolar. Inicia con una reflexión sobre las competencias cívicas y éticas que se fortalecen en dicha dimensión, y se analizan algunos rasgos de la misma así como su importancia para la formación ciudadana. También se incluyen algunas sugerencias concretas para el mejoramiento de los procesos de gestión escolar, las cuales han sido tomadas de la experiencia de directivos, docentes, padres de familia, alumnos y comunidad en general de escuelas de educación básica de nuestro país. Al final se anota una bibliografía complementaria para que el directivo o el colectivo docente puedan profundizar en el tema.

Los cuadernillos constituyen un apoyo a la gestión democrática de la escuela. Como se mencionó, incluyen sugerencias para mejorar las relaciones entre la comunidad educativa y para fortalecer los procesos formativos, sin que esto signifique que se trata de pautas de acción que los directivos deban seguir necesariamente.

Si bien el primer cuadernillo contiene orientaciones generales sobre el programa “Educar para la Democracia”, los cuadernillos no tienen una secuencia rígida, sino que pueden ser consultados en función de las necesidades de la escuela. Cada uno de ellos responde a una dimensión de la gestión escolar que ofrece posibilidades formativas y que, además, se relaciona con el mejoramiento de la calidad educativa. Por ello, esperamos que sean útiles tanto para fortalecer la vida democrática en los planteles educativos como para que los alumnos aprendan más y mejor, sean más felices en la escuela y, sobre todo, valoren la importancia de la convivencia democrática como forma de vida.

## **Las competencias cívicas y éticas en el ambiente escolar**

Las competencias cívicas son el conjunto de comportamientos, actitudes y conocimientos que las personas aplican en su relación con otros, así como en su actuación sobre el entorno social y político. En el caso de la ciudadanía democrática, estas competencias además de ser cívicas son éticas porque requieren estar

fundadas en un código ético personal, construido de manera autónoma a partir de los principios y valores de la ciudadanía democrática.

En el programa “Educar para la Democracia” se ha definido un listado flexible de competencias cívicas y éticas considerando los rasgos que quisiéramos tuvieran los jóvenes que egresan de la secundaria respecto a su forma de relacionarse con las demás personas, su autoestima y capacidad de autorregularse, su compromiso con su entorno social y político, sus capacidades y valores de participación así como sus conocimientos, habilidades y actitudes relacionadas con la democracia. Es decir, para definir las competencias cívicas y éticas partimos de *lo deseable*, pero sabemos que esto no siempre es posible. Así que para hacer una propuesta realista, sometimos lo deseable a una serie de condiciones reales a fin de definir competencias cívicas y éticas posibles de alcanzar. La cultura política mexicana, las deficiencias educativas en algunos contextos sociopolíticos y económicos del país, los niveles de desarrollo moral y cognitivo de las niñas y los niños de educación básica, la naturaleza de los procesos educativos de las escuelas de estos niveles educativos, así como las condiciones materiales de cada plantel y del trabajo docente, son algunos elementos que enmarcaron la dimensión de *lo posible* en la definición de las competencias cívicas y éticas, las cuales se anotan enseguida:

- Me conozco, me valoro y me regulo
- Me comprometo con mi comunidad, con mi país y con el mundo
- Respeto la diversidad
- Conozco, respeto y defiendo los derechos humanos
- Convivo de manera pacífica y democrática
- Me comunico y dialogo
- Participo
- Soy crítico

- Respeto y valoro la justicia y la legalidad
- Defiendo la democracia
- Valoro la autoridad democrática



## **I. LAS REGLAS EN LA ESCUELA**

Una escuela democrática, por definición, es un espacio de legalidad y justicia. Son múltiples las posibilidades que ofrece la vida escolar para que el alumnado comprenda la importancia de las reglas y se comprometa con su respeto, además de que desarrolle su capacidad legislativa y el sentido de justicia. La construcción de un ambiente escolar justo y de legalidad involucra diversos elementos: el diseño participativo de las reglas, su permanente revisión y el compromiso con su respeto, la disciplina, el ejercicio democrático de la autoridad y la resolución no violenta de conflictos, cuando éstos se presenten.

Tanto el reglamento general de la escuela como el de aula son instrumentos poderosos para la formación de una cultura de legalidad. En ellos no sólo se señalan los derechos y deberes de los miembros de la comunidad escolar, sino que se establecen los principios de las relaciones entre pares y con figuras de autoridad. Por ello, en la educación ciudadana es imprescindible asegurar la participación del alumnado, el profesorado y los padres de familia en el conocimiento, actualización y definición de las reglas escolares.

### **1. El conocimiento de las reglas, normas y leyes**

Es importante que existan buenas reglas, claras y precisas, pero de poco sirven si no se conocen, no se comprenden y no se

respetan. Por ello es necesario realizar acciones para que la comunidad educativa conozca el reglamento interno, la normatividad y en especial los derechos de los niños. Su desconocimiento puede ser fuente de conflictos y de abusos de la más distinta naturaleza.

Algunos directivos invierten dos o tres días al inicio del curso para analizar con padres de familia, maestros y alumnos la normatividad aplicable a la escuela,<sup>3</sup> no sólo para establecer un compromiso con su cumplimiento, sino para resolver dudas y reorientar y aclarar interpretaciones erróneas. En un contexto democrático, el docente no pierde su autoridad sino que debe ejercerla con apego a los límites establecidos y con respeto a la dignidad humana. Puede corregir a un alumno haciendo uso de su autoridad siempre y cuando no se viole el derecho a la educación y no imponga tratos crueles, inhumanos o que atenten contra su dignidad. Los padres requieren conocer los límites de los docentes y directivos en la aplicación de sanciones, apoyar a la escuela cuando sus hijas o hijos cometen una falta, y en caso de violaciones a los derechos de los niños, denunciarlas ante las autoridades correspondientes.

El conocimiento de los derechos y las obligaciones favorece el establecimiento de un clima democrático, propicia que se asuman tareas de manera corresponsable y facilita el establecimiento de la disciplina y la solución de conflictos.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Analice con los docentes el caso siguiente, ocurrido en un grupo de sexto grado de primaria en el estado de Chiapas, o en cualquier otro caso que ellos propongan, en el que se aprecie la importancia de contar con reglas claras.

*continúa...*

---

<sup>3</sup> En secundarias técnicas existe un programa que se llama PAME (Programa de Adaptación al Medio Escolar), el cual se trabaja durante los primeros días del ciclo escolar.

El grupo ha estado realizando algunos ejercicios de matemáticas. El ambiente es de mucho movimiento, la maestra exhorta a sus alumnos a trabajar en equipo y a explicarse los ejercicios entre ellos mismo, por lo que la mayoría del grupo se mueve e interrumpe a la maestra para dar otra alternativa de solución a los ejercicios del pizarrón. En ese momento uno de los alumnos se da cuenta de que es la hora del recreo.

**Alumno:** *Maestra, ¿ahora sí vamos a salir a recreo?*

**Maestra:** *Acuérdense que me deben lo de la vez pasada, que se salieron sin permiso del salón (Aparentemente quedarse sin recreo es la sanción cotidiana ante una falta. Inmediatamente se escuchan muchas voces de protesta).*

**Alumnos:** *No es justo maestra, ya tenemos dos días sin recreo.*

**Maestra:** *Pues sí, pero esa era por lo de la vez pasada que ustedes aceptaron quedarse sin recreo a cambio de irse a jugar fútbol con el maestro de Educación Física.*

(Nuevos reclamos de la mayoría del grupo, especialmente las niñas, quienes no participaron en el partido de fútbol)

**Maestra:** *Bueno, acuérdense. Yo estaba en la dirección y les dije que me esperaran aquí. No les importó y se salieron todos al recreo sin decirme nada (Reclamos y alegatos en desorden. Se escuchan algunas recriminaciones entre los alumnos, pero la maestra los detiene). Espérense, espérense; no se trata de estarse peleando. De uno en uno. A ver, Marcos, qué quieres decir.*

**Alumno:** *Estoy de acuerdo en que nos salimos, pero usted también tuvo la culpa, maestra, porque se tardó mucho y no nos venía a decir nada.*

*continúa...*

**Maestra:** *Porque estaba ocupada hablando con el maestro Juan.*

**Alumno:** *Pero nosotros le hacíamos señas desde aquí y no nos hacía caso.*

**Alumno:** *Además, maestra, ya había sonado el timbre y nosotros no estábamos castigados (Se sigue dando la palabra para opinar a algunos otros niños).*

**Maestra:** *Bueno, pues ahora hay que ver qué hacemos. Ustedes dicen que no es justo que los deje sin recreo, pero tampoco se vale que se salgan del salón porque yo soy responsable de que salgan en orden y de que terminen la actividad que estábamos haciendo.*

**Alumno:** *Pues quítenos nada más medio recreo (se oyen risas, incluso de la maestra).*

**Alumna:** *No, hay que salir porque además a las niñas no debían habernos quitado ayer el recreo porque nosotras no fuimos al partido. Entonces, ya nos deben un recreo.*

**Alumna:** *Bueno maestra, yo creo que usted también tuvo un poco de culpa. Lo que también podemos hacer es que a la próxima usted no se tarde tanto en regresar.*

(El rostro de la profesora muestra asombro ante este comentario, pero después de unos segundos se sonríe y le da la razón. En general, el tono de la discusión es cordial. Los alumnos se perciben confiados al hablar, aunque los reclamos hacia la maestra se expresan de forma prudente, como esperando su reacción).<sup>4</sup>

## 2. Comenten lo siguiente:

- ¿Cuáles son las reglas que norman este grupo?

*continúa...*

<sup>4</sup> Silvia Conde Flores, Leticia Landeros Aguirre y Christian Rojas Rojas, *De ciudadano a ciudadano. Formación cívica y ética ciudadana. Manual de Actualización docente*, México, Movimiento Ciudadano por la Democracia, Amnistía Internacional, 2001.



- ¿Qué complicaciones genera el no contar con reglas claras?
- ¿Cómo se ve afectada por esta razón la autoridad del docente?

3. Propongan una forma de concluir la discusión en la que se incluya una solución justa y democrática. Indiquen cuál sería la solución, cuál el procedimiento para llegar a ella y quiénes tomarían la decisión final.

## **2. Aprender el sentido de la legalidad y de la justicia**

Además del conocimiento de la normatividad que se aplica en la escuela, es importante garantizar la participación de los alumnos, maestros e incluso padres de familia en su definición, evaluación y aplicación. En muchas escuelas ésta es una actividad común. Al igual que en otras prácticas democráticas, se recomienda evitar el simulacro. No se trata de “jugar a hacer las reglas”, sino de que el alumnado comprenda el proceso de elaboración de reglas y leyes, aprecie el poder colectivo en la regulación de la convivencia y avance en la construcción de una noción de justicia vinculada con el bien común y con la reparación del daño.

Definir de manera participativa reglas de aplicación general es un proceso complejo. Requiere que tanto docentes como directivos estén dispuestos a compartir el poder, a orientar y regular al alumnado en la definición y respeto de las reglas, y aplicar sanciones de manera justa en caso necesario. Además, implica que todos los involucrados privilegien los principios de bienestar común, cuidado del otro y respeto a la dignidad sobre el interés personal. De manera particular, exige en el alumnado la capacidad de identificar las relaciones causa-efecto y de prever las consecuencias de una acción.

En los reglamentos de grupo los alumnos identifican las reglas del juego democrático que consagran sus libertades y clarifican los límites. Por ello, es importante que en la escuela exista acuerdo

entre todos los docentes de cada grado a fin de que el horizonte normativo sea uno consistente y congruente. Partiendo de un mismo código moral y normativo, los docentes pueden apoyar al alumnado para que aprendan a respetar las reglas establecidas y avancen hacia la autonomía, basada en una moral de principios y en la autorregulación; para que transiten de una posición individualista a una centrada en el reconocimiento del otro, de lo público y del interés común, así como para que construyan el sentido democrático de legalidad, justicia y autoridad.

Con ayuda del profesor, los alumnos aprenden a elaborar reglas aplicables a sí mismos, lo que contribuye a desarrollar un compromiso con su cumplimiento y a darles validez como referente para la regulación de la convivencia en el salón, el establecimiento de la disciplina y la imposición de sanciones razonables.

En la mayoría de las experiencias de esta naturaleza hemos visto que los maestros suelen iniciar la elaboración de los reglamentos con la reflexión sobre su utilidad, la cual es especialmente necesaria en preescolar y en los primeros grados de primaria, ya que en ellos las reglas son percibidas por el alumnado como restricciones a la conducta impuestas por los adultos.

La manera como los niños y las niñas entienden las reglas está ligada a su desarrollo moral y cognitivo y a sus experiencias previas, a partir de las cuales han construido sus nociones de norma, justicia, bien y mal. Los más pequeños entienden las reglas como una prohibición establecida por los adultos, aunque gradualmente van comprendiendo que son acuerdos para la convivencia y que todas las personas podemos participar en su definición.

Con actividades sencillas, el docente puede promover que los alumnos reconozcan que tienen la capacidad de hacer leyes para sí mismos con responsabilidad, conciencia y equidad. Por ejemplo, decir explícitamente al grupo “ustedes pueden proponer reglas que todos vamos a respetar”, constituye una especie de validación, de *permiso* para regular colectivamente el comportamiento de un grupo.

En educación preescolar pueden elaborarse reglas sencillas de participación, de uso del material colectivo o de organización de las actividades cotidianas. Las reglas deben ser breves y claras y señalar el comportamiento esperado, más que el prohibido. Por ejemplo: “Guardo el material que ya no uso”, “pido permiso para ir al baño”, “recojo lo que está tirado”. En los primeros grados de primaria se aplican estos mismos criterios, pero las reglas deben implicar cada vez un mayor compromiso y más responsabilidad. Los niños y las niñas en estas edades tienen dificultad para comprender su aptitud de elaborar reglas que todos deberán respetar, por ello es importante definir inicialmente pocas reglas, de manera que puedan identificar en la interacción cotidiana la forma en que se aplican las que ellos mismos propusieron.

A partir de tercer grado de primaria y hasta secundaria es posible ir generando gradualmente competencias legislativas cada vez más complejas. Así, en su proceso formativo el alumno pasa de la definición de reglas principalmente restrictivas, a la elaboración de reglamentos basados en principios, en derechos y obligaciones, en sanciones claras y justas que además procuren la corresponsabilidad y la reparación del daño.

En la definición de sanciones, los docentes comparten la facultad de *aplicarlas de acuerdo a lo establecido*. La definición colectiva de sanciones y mecanismos de corrección marca límites a las acciones de los alumnos, a fin de que comprendan que no pueden hacer y decir cualquier cosa y en cualquier momento.

Proponer sanciones para otros es una forma de ejercer autoridad. Los alumnos deben aprender a moderar su poder: cuando por primera vez definen reglas de aplicación general suelen caer en la tentación de utilizarlas para tratar de evadir el trabajo o se van al extremo de proponer reglas crueles, inhumanas y degradantes. Por ello, el docente requiere apoyar a los alumnos para que comprendan que las reglas y las sanciones deben estar orientadas por la justicia y el respeto a la dignidad, además requiere permanecer vigilante para evitar que traspasen los límites del poder democrático y lleguen a extremos que rayan en el autoritarismo. A la escuela como organización le corresponde asegurar que esta experiencia se viva con autenticidad y asegurar que el docente cuente con el apoyo institucional necesario para realizar este trabajo.

## ACTIVIDAD

1. Oriente a los docentes para que identifiquen en los libros de texto algunas actividades para elaborar un reglamento en el salón de clases. Aquí incluimos un ejemplo tomado de un libro de texto de tercer grado de secundaria de la asignatura de Formación Cívica y Ética.

### ¿Qué tienen que ver contigo las leyes?<sup>5</sup>

“Para aplicar lo visto hasta ahora, elaboremos en el grupo un reglamento. En primero y en segundo grados ya han realizado esta actividad, así que tienen experiencia.

En primer lugar, organicen el grupo en equipos.

Cada equipo propondrá los principios de convivencia que quisieran que caracterizara al grupo. Al igual que en nuestra Constitución, estos principios orientarán la definición de las reglas.

Los principios pueden referirse, por ejemplo, a los siguientes aspectos: Cómo quieren...

- Ser tratados por sus compañeras/os y maestras/os.
- Que sea la forma de trabajo en clase.
- Que se tomen las decisiones.
- Que se apliquen las sanciones.
- Que sea el ambiente del salón.
- Que se mantenga la disciplina.

*continúa...*

<sup>5</sup> Silvia Conde e Ismael Vidales, *Formación cívica y ética 3*, México, Ediciones Larousse, 2000, pp. 17-18.

Cada equipo expondrá al grupo los principios propuestos. Entre todos los analizarán y seleccionarán algunos con base en un acuerdo general.

A partir de estos principios, se propondrán reglas de convivencia en el grupo. Puede hacerse mediante una lluvia de ideas. Recuerden que es importante que las reglas que propongan en el salón no contradigan lo dispuesto en el reglamento escolar.

Una vez que cuenten con el reglamento del salón, definan la forma como lograrán que quienes las violen reparen el daño causado.

Para finalizar, definan las personas o comisiones que observarán el cumplimiento y aplicabilidad de las reglas propuestas. Fijense en el ejemplo:

<b>Principio de convivencia</b>	<b>Regla</b>	<b>Forma de reparar el daño</b>	<b>Comisión</b>
<i>Ejemplo:</i> Respeto	Hablar de forma cortés, sin gritos ni groserías, incluso en las discusiones	Quien grite u ofenda a una persona, debe ofrecerle públicamente una disculpa	Javier Nolasco

continúa...

Cada dos meses evaluaremos la aplicación del reglamento y la manera como han funcionado las comisiones.

Para hacerlo, es importante que cada miembro del grupo registre sus observaciones sobre algunos hechos, por ejemplo:

- Qué reglas se violan con más frecuencia.
- Quiénes violan más las reglas.
- Qué reglas hacen falta.
- Qué reglas son injustas o poco aplicables.
- Cómo han ayudado a mejorar la convivencia en el grupo.
- Qué comisionados han desempeñado bien sus tareas.
- Cómo han ayudado los comisionados a la convivencia y crecimiento del grupo”.

2. Promueva que en cada grupo se elabore un reglamento, el cual debe mantener congruencia con el reglamento de la escuela, o bien, se revise el existente.
3. Posteriormente, analice junto con los docentes las dificultades que se presentaron durante la elaboración de los reglamentos así como la manera en que las enfrentaron.
4. A fin de avanzar en la construcción de condiciones de congruencia institucional, oriente para que los principios en los que se sustentan los reglamentos de aula sean coincidentes con los valores y principios incluidos en el proyecto escolar o Proyecto Estratégico de Transformación Escolar (PETE). El cuadernillo *La construcción de un proyecto educativo democrático* le puede apoyar en este proceso.

### 3. La aplicación sistemática de las reglas

Para cualquier persona, la convicción de que efectivamente puede proponer reglas de aplicación general se vincula con sus experiencias en la elaboración de las mismas. Muchos de nuestros alumnos han aprendido que las reglas se respetan básicamente cuando han sido definidas por los adultos, y seguramente se han enfrentado a múltiples situaciones en las cuales las reglas propuestas entre pares son laxas, cambian constantemente y pueden violarse con facilidad. Por ello, una escuela democrática debe procurar la aplicación sistemática y consistente de las normas a fin de que el alumnado reconozca que éstas no se aplican a capricho y que elaborar reglas con su participación no es parte del “juego de la democracia”, sino que una regla propuesta por un alumno y apoyada por el resto tiene la misma validez que una regla propuesta por un maestro.

Esta congruencia normativa es responsabilidad de toda la escuela. Hasta las situaciones aparentemente más simples pueden ser una oportunidad para enseñar al alumnado la importancia de las normas y destacar su papel en la organización de la escuela.

---

## ACTIVIDAD

1. Analice con los docentes situaciones en las que se ponga de manifiesto la aplicación de las normas o el desarrollo del sentido de justicia. Proponemos a manera de ejemplo las situaciones siguientes, pero conviene que analice lo que ocurre al respecto en la escuela a su cargo.<sup>6</sup>

*continúa...*

---

<sup>6</sup> Actividad inspirada en una propuesta de Gladis Graciela García Romero, *Vivamos la democracia. Guía para educadores y educadoras*, República Dominicana, Central de Servicios Pedagógicos, Inc., 1997.

<b>Situación</b>	<b>Norma o principio al que se faltó</b>	<b>Propuesta de solución</b>	<b>¿Por qué se propone esta solución?</b>
Pedro tomó el lápiz de Lorena sin pedirselo.	Respeto a la propiedad ajena.	Pedro debe devolver el lápiz a Lorena. Si ya gastó el que tomó sin permiso, debe comprar otro y dárselo a la niña.	La solución de un robo tiene que implicar la devolución de lo robado.
Un maestro llega tarde al salón de clases con mucha frecuencia, y permite a los niños y las niñas que se vayan antes de la hora oficial de salida.			
El reglamento establece que no se permite la entrada de los padres y madres de familia durante la jornada escolar. La señora Micaela es amiga del conserje y éste la deja pasar para que venda bolsas y zapatos a las			

continúa...



<b>Situación</b>	<b>Norma o principio al que se faltó</b>	<b>Propuesta de solución</b>	<b>¿Por qué se propone esta solución?</b>
maestras durante el recreo. La señora argumenta que no entra a la escuela como madre de familia.			
Eloisa, a escondidas se llevó el trabajo de Penélope y lo copió. Cuando la maestra revisó los trabajos, se dio cuenta que los dos trabajos eran iguales.			
Carmen fue electa como miembro del Consejo Estudiantil. El Consejo le encargó coordinar una actividad. Ella eligió para este trabajo a todas sus amigas, aunque otras compañeras y algunos compañeros que no son sus amigos eran más capaces de realizar el trabajo.			

2. Propongan algunas acciones para asegurar congruencia institucional en la aplicación de las normas en la escuela.



## **II. LA DISCIPLINA EN UN CONTEXTO DEMOCRÁTICO**

La disciplina es el respeto a las reglas y las normas que rigen a un grupo de personas. No implica seguir o practicar reglas rígidas o que paralicen a las personas, pero tampoco significa hacer sin ninguna dirección.<sup>7</sup> Por lo tanto, la indisciplina es una conducta contraria a las normas establecidas que implica acciones violatorias del orden.<sup>8</sup>

La indisciplina puede ser producto de una actitud de rebeldía o rechazo, pero no siempre es así. A veces el alumnado no acata correctamente las normas establecidas porque las desconoce, porque sus hábitos y costumbres son contrarios a éstas y requiere aprender a regular su conducta.

Una escuela democrática debe promover una disciplina basada en la autorregulación, en la convicción, en la orientación por parte del profesorado, en la autonomía y en mínimos controles externos. Este propósito se logra mediante un largo proceso formativo en el cual el alumnado toma conciencia de sus derechos y obligaciones, de la importancia de respetar las normas establecidas y de su papel en la construcción de la convivencia respetuosa y democrática.

---

<sup>7</sup> CONAFE, *Guía del maestro multigrado*, México, Secretaría de Educación Pública-Consejo Nacional de Fomento Educativo, 1999, p. 90.

<sup>8</sup> Tomado de Alfredo Furlán, "Problemas de Indisciplina en las escuelas de México: el silencio de la pedagogía", en *Perspectivas*, núm. 4, París, UNESCO, diciembre de 1998, pp. 611, 617-618, 620-621.

Las experiencias escolares que han avanzado en la construcción de una disciplina de este tipo comparten cuatro características:

- La amplia participación en el diseño de las reglas y la revisión permanente de las mismas;
- La congruencia y consistencia en la aplicación de las reglas;
- La existencia de órganos colegiados de vigilancia y de resolución de los problemas de comportamiento, y
- El desarrollo de una experiencia educativa significativa y con sentido, que desafíe al alumnado y lo mantenga interesado y ocupado.

La disciplina no debería ser una imposición de un determinado modo de interactuar o comportarse, sino el resultado de un compromiso de todos por crear un ambiente de respeto que favorezca el logro de los propósitos comunes, como el aprendizaje de los contenidos, la posibilidad de conocer y convivir con los compañeros, etcétera.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Analice con los docentes de la escuela a su cargo los problemas de disciplina que enfrentan. Pueden partir de casos como los siguientes:

- Samanta es la niña más inquieta de preescolar. Con frecuencia sufre accidentes a la hora del recreo porque no atiende las indicaciones de la educadora y toma riesgos. Trepa en los columpios, corre por todas partes y salta en la cima de la resbaladilla. La educadora no piensa que se trate de un problema de disciplina, sino que es una niña hiperactiva.

*continúa...*

- Dos alumnos de segundo grado de secundaria se pelean a la hora de recreo. Uno de ellos trae un anillo y como lo golpeó en la cara con el puño cerrado, le abrió una ceja.

2. Identifiquen el tipo de acciones que se requieren realizar para promover una disciplina basada en el compromiso de todas las partes: ¿Implementar un programa de seguridad y vigilancia?, ¿regular el ingreso a la escuela de objetos que puedan convertirse en armas?, ¿establecer compromisos con los padres de familia?

## 1. Regular y sancionar

La tarea de los maestros es educar, y en los procesos democráticos no pierden su autoridad como ya se ha dicho en reiteradas ocasiones, por ello, no deben asumir una actitud de “dejar hacer, dejar pasar”. Los maestros deben garantizar reglas mínimas de seguridad, orden y responsabilidad, marcar límites, enseñar a participar y a tomar decisiones, a explorar hasta dónde compartir el poder, a confiar en el buen juicio de los alumnos y dejarlos que tomen decisiones sustantivas, y definir hasta dónde regular su participación e intervenir en el ejercicio de sus responsabilidades.

El docente requiere promover la aplicación de mecanismos de regulación externa tanto como aquellos de autorregulación individual y colectiva, de manera tal que si el alumno o el grupo no asumen su responsabilidad de autocontrolarse, puede y **debe** intervenir para reestablecer el orden.

Algunos ejemplos de problemas de disciplina que caracterizan con más frecuencia a las escuelas de educación básica son:

- La destrucción del edificio y del mobiliario escolar (mesa-bancos rayados o destrozados, puertas caídas, chicle en la cerradura del salón, paredes rayadas, vidrios rotos, pizarrones rotos o rayados).

- Acciones que violentan el clima de trabajo escolar. Éstas van desde el escándalo durante la clase, arrojar objetos para molestar a los compañeros o distraer al grupo con chistes y bromas diversas, hasta acciones mayores como tronar cuetes, cortinas de humo, bombas de olor en el salón de clases para obligar al grupo a desalojarse.
- Actos de violencia entre alumnos y hacia los profesores: peleas entre estudiantes, agresiones de alumnos a profesores, que van desde las bromas hasta insultos y golpes.
- Acciones como arrojar la mochila o los cuadernos de un compañero por la ventana, colocar chicle en la silla del maestro.
- Otras violaciones a las reglas escolares: gritar, salir del salón o de la escuela en hora de clases, no portar el uniforme, consumir alimentos durante la clase, entre otros.

En algunas escuelas se asumen los castigos o el “bajar puntos” como estrategias para el establecimiento de la disciplina. Estas prácticas se basan en el miedo, en la huida del castigo y en la lógica del condicionamiento operante (estímulo-respuesta/reforzamiento negativo o positivo). En algunos casos generan procesos contrarios a los esperados, como alianzas entre los alumnos para cubrir las acciones negativas o las faltas, la hipocresía o la “economía de puntos”.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Analice con el personal de la escuela el texto siguiente, relativo a las “amonestaciones”, reportes o puntos negativos.

No existen evidencias que prueben que las amonestaciones eliminen la indisciplina escolar.

*continúa...*

La principal causa de castigo es la “falta de respeto”, pero el número de amonestaciones aplicado varía de acuerdo al damnificado: cuando aumenta la jerarquía institucional del mismo aumenta también el número de amonestaciones aplicadas [...] El sistema de amonestaciones se basa en el puro principio de autoridad, porque el error (el delito escolar) no es faltar al respeto al otro, sino hacerlo con la persona equivocada: en un año lectivo un alumno puede ser irrespetuoso con el prefecto unas siete veces, sólo dos o tres con un profesor y prácticamente ninguna con una autoridad.

El sistema de amonestaciones pone al adolescente en el lugar de sujeto de conflicto. Los partes de amonestaciones hablan casi siempre de faltas de respeto, de insultos, de agresiones y el conflicto está siempre volcado hacia el estudiante, que es quien paga por el conflicto suscitado en la escuela.

El sistema de amonestaciones, bien utilizado, permite la trasgresión a la carta: por ejemplo, gracias al margen de 25 amonestaciones, un alumno puede ser descubierto fumando a escondidas en el baño dos veces durante un año lectivo, “faltar al respeto a un prefecto” una vez, y “arrojar objetos” una vez, o bien, se puede “eludir horas de clase” una vez, “contestar indebidamente a la profesora” una vez, y supongamos, “ulular en clase” una vez en el año lectivo (Todas esas frases son extraídas textualmente de reportes de indisciplina).

El número de amonestaciones o de reportes aplicado a cuestiones relativas al aprendizaje o al estudio es significativamente bajo. El sistema de amonestaciones implica la cuantificación de las faltas cometidas, por lo que el castigo a los estudiantes es acumulable y calculable. Esto permite prácticas de especulación que surgen como evidencias en nuestra investigación y se expresan en las tácticas siguientes:

*continúa...*

- *Ahorro de amonestaciones.* Los reportes emitidos en el último trimestre del año escolar son mucho más numerosos que los emitidos durante el primer trimestre. Al preguntar a los estudiantes el motivo de tal situación contestaron: “Nos guardamos reportes para fin de año, para el día del estudiante”.
- *Cooperación.* Los estudiantes relatan una situación frecuente: cuando se produce un acto indisciplinario y los docentes buscan un culpable, no se autoacusa el responsable real, sino que se autoincrimina el que tiene menos amonestaciones; es una manera de rentabilizar el margen de amonestaciones con que cuenta cada estudiante.

En este sentido, cabe afirmar que el sistema de amonestaciones responde a la máxima “el que la hace la paga” en forma literal, porque cada estudiante (o un conjunto de estudiantes) “paga” con su margen de amonestaciones los delitos escolares que pueda cometer.

Es posible dudar de una aplicación del sistema de amonestaciones en el contexto de la elaboración racional y autónoma de las normas por parte de los estudiantes y de la comprensión del conflicto como emergente de una situación engendrada por corresponsabilidades (mayores o menores) y no ligado a la detección del adolescente como el único conflictivo.

En la Argentina, docentes, pedagogos, padres y alumnos han cuestionado este sistema por considerar incompatible el autoritarismo de las amonestaciones con una sociedad democrática.<sup>9</sup>

*continúa...*

<sup>9</sup> Mariano Narodowski, “El sistema de amonestaciones en las escuelas secundarias de Argentina”, en *Perspectivas... op. cit.*, pp. 605-606.



2. ¿Qué opinan del sistema de reportes o de puntos negativos como estrategia para establecer la disciplina?
3. ¿Qué sistema alternativo propone para fomentar una disciplina autónoma, comprometida y efectiva?

## 2. Convicción y responsabilidad

La manera como se organiza la escuela influye en el tipo de disciplina que se establece. Pretendemos que las escuelas promuevan la ética de la responsabilidad y la confianza, más que la represión y la huida del castigo. Desafortunadamente este segundo escenario es el más común y en él maestros y directivos se convierten en los enemigos del alumnado, en los carceleros o en los policías que habrán de sancionarlos.

En este juego, casi siempre ganan los alumnos, ya que encuentran novedosas y creativas fórmulas para escapar de la autoridad y burlar la vigilancia. Hacer una acción violatoria de la norma sin ser descubierto se puede convertir en el “deporte” favorito de niñas y niños, el cual van perfeccionando de un grado a otro. Los procesos educativos pasan a un segundo plano ya que lo importante es mantener el silencio, pasar lista, alinear la fila y no correr en las escaleras. En una clase de 50 minutos en una secundaria, se pueden invertir hasta 20 minutos en pasar lista, callar a los que hablan, llamar la atención a quienes mueven las sillas o regañar a los impuntuales. En este escenario, el alumno no aprende a ser responsable de su comportamiento.

Desde la perspectiva de la formación ciudadana, interesa que el alumnado esté convencido de la importancia de respetar las reglas en todos los contextos sociales. Esta convicción se construye desde que el alumnado participa en el diseño de las reglas y comprende que:

- Se requieren ciertas condiciones para aprender (niveles tolerables de ruido, respeto al trabajo del otro, asistencia a clases, puntualidad);
- Se requieren condiciones de seguridad y bienestar (evitar accidentes y acciones riesgosas, iluminación y ventilación adecuadas);
- Las acciones individuales afectan a los demás, y que al violar una norma se pone en riesgo su seguridad y la de otros, y
- Es responsabilidad de todos construir condiciones de seguridad, bienestar y trabajo.

Promover el compromiso individual entre los alumnos tanto en la realización de actividades de beneficio colectivo como respecto de su propio proceso de aprendizaje implica un trabajo de sensibilización, de convencimiento de que pueden ejercer libertades y derechos con responsabilidad y respeto. Esta sensibilización inicial se fortalece cuando los adultos confían en que las niñas y los niños cumplirán con una obligación contraída y les ayuden a hacerlo. En esta tarea es fundamental la coordinación escuela-familia, ya que a algunos niños les cuesta trabajo comprometerse porque en la casa no les dan la oportunidad de opinar, de decidir y de asumir las consecuencias de sus actos.

Lograr que los alumnos asuman el compromiso personal de respetar las normas escolares es uno de los desafíos más claros en relación con el establecimiento de una disciplina democrática. Se trata de un proceso lento y a veces delicado porque involucra al niño de manera integral, es decir, en sus aspectos emocionales, afectivos, cognitivos, sociales y morales. Por ello es recomendable que cada maestro realice un diagnóstico de los niveles de madurez moral y cívica de su grupo a fin de identificar las posibilidades reales de autorregulación del grupo en general y de los alumnos en particular. Por ejemplo, es necesario apoyar y orientar a los alumnos que ante una llamada de atención lloran, se sienten agredidos o responden de manera violenta. Al respecto, una maestra de sexto grado comenta que “por mucho reglamento y por mucho

acuerdo que hagas [...] cuando el niño es el objeto de una sanción, la situación cambia, él ya no lo ve así [...] y no quiero decir que es falta de habilidad de nosotros, es una respuesta natural de acuerdo al desarrollo moral-cognoscitivo de los niños”.

La ética de la responsabilidad no sólo alude al alumno, sino que involucra a toda la comunidad educativa. Sabemos que en asuntos éticos y cívicos se aprende en gran medida a partir del ejemplo. Por eso es indispensable que maestros, directivos y padres de familia respeten los códigos disciplinarios. No es posible establecer una disciplina autónoma y de convicciones cuando el maestro exige puntualidad y llega tarde, cuando el padre de familia exige honestidad y vive una mentira, cuando el director pide respeto a los alumnos y trata a los docentes de manera indigna.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Realice una encuesta en la escuela sobre la normatividad y su importancia, para lo cual puede elaborar con su personal un cuestionario en el que exploren la idea que tienen los alumnos sobre éstos u otros aspectos:
  - La utilidad de las reglas para lograr un ambiente de trabajo, seguridad y bienestar.
  - El reconocimiento de que las acciones individuales afectan a los demás.
  - El reconocimiento de su capacidad para definir reglas de aceptación general.
  - Las razones por las que creen que deben respetar las reglas.
2. Comente con el personal de la escuela los resultados de la encuesta.

*continúa...*

- Analicen el tipo de acciones que realizan para que los alumnos comprendan el sentido de las reglas y se comprometan a respetarlas.
- Planteen acciones para fortalecer la convicción, la responsabilidad y el compromiso en el alumnado.

### 3. Establecer límites claros

Los alumnos no pueden crecer y desarrollarse plenamente si no aprenden que el mundo social está regulado, que impone límites claros a su libertad, a sus deseos y necesidades e incluso a sus aspiraciones. Definir reglas de manera participativa y analizar las que han sido definidas con anticipación forma parte de este proceso de establecimiento de límites, pero no es suficiente para que el alumnado los identifique y los asuma de manera autónoma. Es preciso un trabajo sistemático de construcción de un orden externo a la par que se construye el orden interno.

Algunos alumnos tienen dificultades para entender que tienen límites y que hay que respetarlos. Situaciones tan simples como trabajar en silencio para respetar la concentración de los demás resulta sumamente complejo para algunos alumnos acostumbrados a llamar la atención o con dificultades para estar en silencio. Tanto el docente como los compañeros del grupo pueden ayudarle a regular su actuación y comprender la importancia de respetar a los demás.

Una escuela que promueve la participación democrática del alumnado requiere establecer con claridad los límites de ésta, tanto en contenidos como en procedimientos a fin de que las restricciones no se vean como señales de autoritarismo. Dos situaciones ilustran la necesidad de estos límites: el ejercicio de la libertad de expresión y el uso del tiempo. En un ambiente escolar democrático se espera que los alumnos ejerzan de manera responsable sus libertades de

pensamiento y expresión. Sin embargo, en el aprendizaje de la participación se pueden presentar excesos en el ejercicio de la libertad de expresión, por ejemplo, pueden emplearla para resolver asuntos personales, juzgar indebidamente a alguien o entorpecer un proceso justo de toma de decisiones. La orientación docente y la autorregulación del grupo marcan límites a esta libertad cuando destacan que ésta entraña un compromiso y una responsabilidad. Por ello, una tarea sistemática de regulación docente es solicitar fundamentos y pruebas al alumnado en caso de acusaciones.

En relación con el uso del tiempo en los procesos de toma de decisiones colectivas, el docente debe procurar que se decida en el tiempo disponible para ello. Si transcurre toda la mañana en discusiones que no llevan a ningún lado, los alumnos pueden considerar que las asambleas o las reuniones de consejo escolar son una forma de perder el tiempo. Esto impacta en su formación cívica y devalúa los procesos participativos de toma de decisiones. Insistir con quien modera, marcar el tiempo constantemente, proponer una nueva reunión fuera del horario escolar cuando ya se agotó el tiempo destinado para tomar la decisión, son algunas acciones vinculadas con la regulación del uso del tiempo.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Los límites se aplican a la acción, individual o colectiva, más no al pensamiento. ¿Cómo lograr un equilibrio entre la libertad de pensamiento y el respeto a las normas? Analice con los docentes de la escuela a su cargo el caso siguiente:

Un grupo de alumnos de una secundaria con una población de más de 300 alumnos piensa que tienen derecho a usar el cabello largo, así como a usar aretes, balines y tatuajes porque son dueños de su cuerpo.

Los jóvenes propusieron al Consejo Escolar que se cambiara el reglamento, a fin de permitir que los hombres utilizaran

*continúa...*

el pelo largo y que cualquiera pudiese usar *piercing* en la nariz o balines en cualquier parte visible de su cuerpo.

Reunieron 180 firmas para sustentar su propuesta.

Los docentes y padres de familia integrantes del Consejo se negaron rotundamente a la propuesta. Después de una acalorada discusión en la que se señalaron pros y contras, el director argumentó que no podría dejar pasar dicha sugerencia ya que atentaba contra los principios formativos de la escuela.

2. Las preguntas siguientes pueden servir para iniciar la discusión:

- ¿Los jóvenes tienen derecho a decidir sobre cómo se quieren vestir y cómo quieren usar el cabello?
- ¿Qué implicaciones educativas tiene el uso del cabello largo?
- En algunas escuelas se piensa que el hecho de que los alumnos mantengan el cabello corto y no se les permita usar aretes son elementos importantes de la formación del alumnado. ¿Cómo se concilia la libertad de decidir sobre la propia apariencia con este principio formativo?
- ¿Qué opinan sobre la actuación de los jóvenes en el caso?
- ¿Qué opinan sobre la actuación de los maestros, padres de familia y del director en el caso? ¿Fue un acto autoritario? ¿Fue una acción para establecer límites?
- ¿Cuáles son los límites de los alumnos en los procesos de toma de decisiones?

3. Analice con la planta docente los casos de problemas de límites en la escuela. Pueden identificar casos particulares o asuntos generales. Propongan alternativas de solución.

## 4. La regulación colectiva

El compromiso personal de respetar las normas escolares es fundamental para establecer una disciplina democrática pero no es suficiente. Se requiere complementar con la regulación entre pares o la regulación colectiva, las cuales son estrategias privilegiadas para la construcción de la autodisciplina, entendida como el desarrollo de la responsabilidad en relación con las actividades para el logro de los objetivos tanto individuales como colectivos. Al elaborar el reglamento, los alumnos se comprometen consigo mismos y con los demás, al tiempo que se corresponsabilizan en la construcción de relaciones interpersonales respetuosas. Desde esta perspectiva, ante la violación a una norma escolar socialmente definida, el grupo es el que sanciona, no el docente.

En algunos casos se integran comisiones de alumnos para organizar la regulación del grupo y la aplicación del reglamento. Por ejemplo, la comisión de orden regula los niveles de ruido tanto en presencia del maestro como cuando está fuera, mientras que la de honor y justicia aplica sanciones a quienes han incurrido en alguna falta.

No se trata de crear un sistema de espionaje y cotos de poder entre los alumnos, sino de que el alumnado esté tan convencido de los beneficios de un comportamiento responsable y respetuoso que no sólo se autorregule sino que ayude a sus compañeros a regularse.

Estas prácticas se han aplicado en nuestras escuelas mediante la participación del alumnado en comisiones con tareas concretas como administrar la biblioteca, garantizar el orden, revisar la limpieza o cuidar a los niños más pequeños en el patio de recreo.<sup>10</sup>

Durante los procesos de regulación colectiva, el docente requiere proteger emocionalmente al alumno o grupo de alumnos sujetos de sanción pública, descrédito o señalamiento del error.

---

<sup>10</sup> Silvia Conde, *La construcción de prácticas democráticas en una escuela de la ciudad de México. Estudio de caso*, Tesis DIE, México, Departamento de Investigaciones Educativas del CINVESTAV, CENEDIC-Universidad de Colima, 2002.

Por una parte, precisa evitar que el proceso le cause un daño al alumno en su autoestima, pero también requiere acompañarlo en el reconocimiento de la culpa o en la solicitud del ofrecimiento de la disculpa, en caso necesario.

Más allá del reglamento escolar, en el trabajo académico los alumnos pueden organizarse sin la ayuda del maestro. Esta capacidad de autorregulación colectiva se puede apreciar cuando se realiza trabajo en equipo o cuando el maestro sale del salón de clases. Es obvio que se requiere un trabajo sistemático de orientación y regulación por parte del docente antes de alcanzar niveles notables de autonomía y autorregulación colectiva.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Para hacer un buen diagnóstico de las características de la disciplina en la escuela conviene definir un conjunto de indicadores que orienten el análisis colegiado. Para cada uno de los rasgos de la disciplina en un contexto democrático le propondremos algunas preguntas de las que pueden partir para construir indicadores y realizar un diagnóstico de la disciplina en la escuela.
  1. ¿Los alumnos y padres de familia conocen las reglas?  
¿Participan en la definición, análisis y precisión de las reglas escolares?
  2. ¿Los alumnos comprenden la utilidad de las reglas y normas para aprender y para tener un ambiente escolar seguro?
  3. ¿Existe el compromiso explícito de respetar y hacer cumplir las reglas por parte de los alumnos, padres de familia, maestros y directivos?

*continúa...*



4. ¿Cómo se corresponsabilizan alumnos y padres de familia para el establecimiento de la disciplina? (responsabilidad, respeto, participación en las comisiones de orden o de honor y justicia).
  5. ¿Qué acciones realizan los docentes para fomentar el compromiso y la convicción en la aceptación de las normas y reglas?
2. A partir de los resultados de esta reflexión, propongan en colectivo algunas acciones para fortalecer en la escuela la disciplina basada en la convicción y en el compromiso, más que en la huida del castigo.

## 5. Un buen ambiente de trabajo

La disciplina basada en la convicción, la responsabilidad y la confianza implica un cuidadoso trabajo educativo, cuyo núcleo es la calidad en la tarea sustancial de la escuela: aprender, desarrollar el potencial y las capacidades para seguir aprendiendo. Cuando la experiencia educativa se caracteriza por la improvisación, la desatención, la monotonía de las clases o la falta de actividades desafiantes y problematizadoras, el alumnado tendrá dificultades para soportar cuatro o seis horas de su vida callado, inmóvil, escuchando un eterno discurso que no le dice nada, que no le interesa.

Los nuevos enfoques de enseñanza sugieren la conveniencia de construir un clima de aprendizaje lúdico, participativo, activo, práctico y vivencial. El directivo puede orientar y apoyar a los docentes para que este clima de trabajo no se convierta en una *cultura del relajo*, para que los alumnos no confundan la confianza que les brinda el docente con la falta de respeto, o la libertad con la pérdida de límites. “Hacer las clases amenas” no significa hacer del salón de clases un patio de recreo en el que nadie aprenda y nadie se haga responsable. Un buen profesor sabe que puede

lograr situaciones didácticas en las cuales los alumnos aprendan y se diviertan sin necesidad de caer en excesos.

## ACTIVIDAD

1. Analice con el cuerpo docente el texto siguiente:

### **La cultura del relajo<sup>11</sup>**

Mientras la maestra revisa los cuadernos de los alumnos en el escritorio, cinco muchachos forman una montaña alrededor de ella para indagar qué notas les pondrá. Entre tanto, las risas y los rostros divertidos de los demás muchachos en el salón de clases forman un espectáculo interesante: uno de ellos saca los papeles del bote de basura y los avienta como proyectiles a los demás, tres o cuatro muchachos se golpean en el brazo como en cadena para ver quién aguanta más o menos el golpe; otro muchacho fuma y avienta el humo en el rostro de su compañero que se muestra enfadado; cinco muchachos más están sentados hasta atrás riendo, a veces a carcajadas, por lo que sus compañeros hacen. La maestra interrumpe su labor y pide que guarden silencio. Los alumnos hacen caso, pero al poco rato las risas vuelven a instalarse como en oleadas.

En otra clase de lectura, la maestra pide los sinónimos de ciertos términos y en un coro de voces abundan las respuestas: ¿Sinónimo de viejo?: “anciano, ancianuco, vegetariano”; ¿sinónimo de ratero?: “Isaías, maestra”. Y las risas inundan al salón, incluyendo la de la maestra.

*continúa...*

<sup>11</sup> Alfredo Furlán, “Problemas de indisciplina en las escuelas de México...”, *op. cit.*, pp. 620-621.

Una clase más, con un maestro serio y estricto. Él escribe en el pizarrón y dicta algunas cosas. La regla es que quien se porta mal el maestro lo saca del salón. Sin embargo, en un equipo las chicas se pasan recaditos, ríen, se pintan las uñas o se peinan el pelo una a otra.

Podría multiplicar los ejemplos de circunstancias parecidas, en las que la risa de los alumnos es una constante notable.

El relajo no es una finalidad en sí misma, una meta que los jóvenes se proponen para estar contentos, sino que es una manera de relación social en la que tienen un gran peso los significados asociados al concepto de juventud, como se expresa en las frases siguientes: “Es muy importante divertirse, echar relajo, si no lo haces no has vivido, y ¡qué desperdicio de vida!”; “Con mis amigos aprendí varias cosas, la más importante es que yo era muy ‘matada’, estudiaba mucho y desde que los conocí me di cuenta que también tenía que divertirme”.

2. ¿Por qué se genera este desorden en el salón de clases?
3. ¿Cómo creen que se pueda lograr un ambiente lúdico y participativo sin caer en excesos?



### **III. EL MANEJO DE LOS CONFLICTOS**

#### **1. ¿Qué es el conflicto?**

El conflicto representa la oposición de intereses, valores, objetivos o formas de ver la realidad que se manifiestan en diferencias y desacuerdos entre dos o más partes. En ocasiones estas diferencias se ocultan y no se expresan hasta que explotan. En este caso, los conflictos no son manejados adecuadamente porque se evaden y una vez que estallan, su resolución es más complicada. Cuando los conflictos se manifiestan antes de que lleguen a niveles superiores de tensión es posible manejarlos y resolverlos sin emplear la violencia.

Al igual que en la sociedad democrática, se requiere que en la escuela los conflictos se asuman como un evento natural, inherente a todo tipo de organizaciones y a la vida misma, que incluso contribuye al cambio social, a la transformación de los contextos sociales. Esto conduce a reconocer que el conflicto no es un hecho negativo que deba satanizarse, evitarse, o responsabilizar del mismo a agentes externos a la escuela, o bien, sustraerlo solamente al ámbito de las relaciones interpersonales.

En un contexto democrático es importante que los conflictos se consideren como elementos productivos y enriquecedores de las relaciones sociales democráticas, que las personas aprendan a manejarlos y que existan procedimientos e instancias para su solución no violenta. Por ello, es recomendable avanzar en la

configuración de una organización escolar que facilite la emergencia del conflicto así como su manejo y resolución no violenta y creativa.

## ACTIVIDAD

1. Realice una encuesta entre el personal y entre los alumnos respecto a la idea que tienen sobre lo que es un conflicto. Puede incluir preguntas como las siguientes:
  - ¿Qué es un conflicto?
  - ¿Qué se debe hacer cuando un conflicto está iniciando?
  - ¿En qué conflictos ha estado involucrado últimamente? Mencione algunos.
  - ¿Cómo se resolvieron esos conflictos?
  - ¿En qué casos no se logran resolver los conflictos?
  - ¿Cómo se relacionan los conflictos con la violencia?
2. Analice con los docentes los resultados de la encuesta.
3. ¿De qué modo puede la escuela aportar ideas y procedimientos para la resolución de conflictos?

## 2. El análisis de los conflictos

Un primer paso para resolver un conflicto es reconocer que existe, comprender sus causas, clarificar su magnitud y analizar las posibles soluciones. Para ello, los especialistas recomiendan considerar por lo menos ocho aspectos:

- Identificar cuáles son los intereses, necesidades y valores que están en conflicto, así como los que tienen en común los involucrados.
- Identificar quiénes son las personas que están involucradas, ya sea como parte del conflicto o como parte de la solución.
- Distinguir y separar los intereses y necesidades de cada persona.
- Comprender lo que preocupa e interesa a cada persona involucrada en el conflicto.
- Expresar el conflicto de manera tal que las partes involucradas estén de acuerdo.
- Identificar las posibles soluciones y las personas que pueden participar en ellas.
- Identificar quién gana o quién pierde con cada solución.
- Identificar los factores que limitan o que pueden facilitar la solución del conflicto.

---

## ACTIVIDAD

---

1. En reunión de consejo técnico o de academia, identifiquen los conflictos que se presentan en la escuela. Pueden hacer una “lluvia de ideas” con las preocupaciones del personal, por ejemplo, la violencia entre alumnos, el robo de objetos o fallas en la comunicación entre el personal.
2. De la lista de conflictos que resulte, decidan qué conflictos son más urgentes de analizar y resolver.

*continúa...*

3. Entre todos analicen los problemas más urgentes. Para hacerlo pueden tomar en cuenta los ocho pasos expuestos líneas arriba.
4. Anoten las conclusiones en algún cartel o pizarrón, de manera tal que en una reunión posterior puedan continuar con el análisis y solución de los conflictos.

### 3. Aprender a manejar y resolver los conflictos

En la escuela todos requieren aprender a manejar los conflictos. Todos los miembros de la comunidad escolar –alumnos, maestros, directivos, personal de apoyo y padres de familia– pueden mostrar actitudes que no favorecen la solución de conflictos como la violencia, el chantaje, la evasión o la negación del conflicto para “evitarse problemas”. Algunos prefieren dejar a otros la responsabilidad de enfrentar o no el conflicto y se subordinan a otra persona que puede incluso abusar de su poder.

La disposición para resolver los conflictos y dialogar, la imparcialidad, el ser positivo, la paciencia, el respeto, la creatividad y la empatía son algunas actitudes que favorecen la solución de los conflictos.

El directivo requiere orientar a los docentes para que desarrollen las habilidades y actitudes necesarias para resolver los conflictos en los que se encuentran involucrados. Asimismo, los docentes harán lo mismo con sus alumnos.

Aprender a manejar y resolver los conflictos de manera democrática y no violenta supone el desarrollo y fortalecimiento de valores y de habilidades y actitudes tales como:

- El respeto, la solidaridad, la libertad de expresión, la tolerancia y la responsabilidad;
- La aplicación del autocontrol, particularmente en lo relativo a las emociones destructivas, las cuales con frecuencia empeoran el conflicto;



- La capacidad de autocrítica, de aceptar la crítica y de reconocer que se ha cometido un error así, como aprender a perdonar;
- Comprender que los conflictos se pueden solucionar y tener la disposición para resolverlos sin atentar contra la dignidad de los demás;
- La capacidad de analizar el conflicto y proyectar posibles soluciones;
- La aplicación de diversas técnicas para la solución no violenta de conflictos;
- El fortalecimiento y la aplicación de la capacidad de diálogo y de empatía, y
- Ratificar la importancia de la ley para el manejo de conflictos cotidianos y de controversias sociales.

Existen distintos procedimientos para manejar y resolver los conflictos, entre los que se incluyen la *mediación*, la *negociación*, el *arbitraje* o el *dictamen*, con diferentes metodologías: manejo de conflictos reales, conflictos simulados, participación de mediadores pares o de mediadores externos, y en diferentes escalas: conflictos interpersonales, comunitarios o internacionales. Los procesos de resolución de conflictos se utilizan además con el objetivo de desarrollar actitudes de escucha activa, diálogo, conocimiento del otro o para disminuir la violencia en las escuelas.

En todas las formas de abordar los conflictos se requieren ciertos conocimientos y habilidades como la escucha activa, la capacidad de comprender la perspectiva del otro o la neutralidad activa, es decir, la posición que asume el docente de no tomar partido, pero sí problematizar, y en una situación límite cuestionar francamente los planteamientos que atentan contra la dignidad humana.

En los conflictos prevalece una fuerte carga emotiva que en muchas ocasiones impide comprender con claridad los factores

que han intervenido en su producción y en las soluciones que es posible plantear. Los conflictos que tienen lugar en la escuela no están exentos de esta carga emotiva, por ello la escuela puede convertirse en un espacio para la búsqueda de soluciones con estrategias específicas para el análisis, la reflexión y la argumentación.

---

## ACTIVIDAD

---

1. Revise con los docentes las características de los siguientes procedimientos para el manejo y resolución de conflictos:

- **Mediación:** Una persona o un grupo ayudan a las partes a escucharse, a comprender las posturas, a identificar el problema y a encontrar soluciones basadas en el mutuo acuerdo. Las partes involucradas en el conflicto deben aceptar la intervención del mediador y reconocer su imparcialidad.
- **Negociación:** Las partes involucradas resuelven el conflicto directamente, sin la presencia de una tercera persona. Entre ellos definen el problema, identifican lo que la otra parte espera y necesita, analizan las posibles soluciones y llegan a un acuerdo. En la negociación ideal, todos ceden un poco y todos ganan. Es necesario evitar que una de las partes abuse de la otra.
- **Arbitraje:** Las partes involucradas resuelven el conflicto gracias a la participación de un especialista, quien hace un peritaje sobre el problema en cuestión.
- **Aplicación de la ley.** El criterio para resolver el conflicto es la ley. Las partes involucradas acceden a que una autoridad analice el caso a partir de la reglamentación y la normatividad. Tienen la obligación de aceptar el fallo basado en la ley.

2. Identifiquen cuál procedimiento es el más adecuado para cada uno de los conflictos analizados anteriormente.

---

## 4. La comunicación en el manejo y resolución de los conflictos

La comunicación es fundamental tanto para comprender un conflicto como para avanzar en su resolución, ya que sólo un ambiente de diálogo propicia la búsqueda de soluciones constructivas.

Por ejemplo, la manera en que las personas involucradas en un conflicto comunican sus ideas y sentimientos puede favorecer su solución o, por el contrario, puede empeorarlo. Cascón y Papadimitriou señalan las características de dos formas de comunicación en los conflictos: El “yo mensaje” y el “tú mensaje”.<sup>12</sup>

<p>“Yo mensaje”</p>	<p>Es una forma de comunicación positiva, constructiva y no defensiva en una situación conflictiva.</p> <p>Con este tipo de mensajes la persona no juzga a la otra sino que clarifica el problema y se centra en las emociones y en los hechos.</p> <p>En el “Yo mensaje” la persona expresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La emoción o el sentimiento (“me siento...”)</li> <li>• El hecho: decir lo que hizo el otro/a (“cuando usted...”, “cuando tú...”)</li> <li>• Y el efecto de ese hecho o del comportamiento del otro/a (“porque...”)</li> </ul> <p>Contribuye a crear confianza y respeto mutuo si se usa al escuchar al otro/a de manera activa.</p>
---------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

continúa...

<sup>12</sup> Fragmento tomado de Paco Cascón Soriano y Greta Papadimitriou Cámara, *Resolución no violenta de conflictos*, Aguascalientes, El perro sin mecate, 2000, pp. 72-74.

<p>“Tú mensaje”</p>	<p>Generalmente empieza con un “tú” y habla de la otra persona como el problema.</p> <p>Se culpa a la otra persona o, por lo menos, se evalúa su comportamiento, se exagera y se hacen generalizaciones. Esto bloquea la comunicación.</p> <p>Algunos ejemplos del “Tú mensaje”:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Eres un necio...”</li> <li>• “No seas tan delicada...”</li> <li>• “Usted tuvo la culpa, mire cómo lo dejó...”</li> <li>• “Siempre eres así de irresponsable...”</li> </ul>
---------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

El diálogo es un intercambio respetuoso y tolerante de ideas, sentimientos y posturas que facilita la comprensión y el análisis del conflicto. Es una herramienta útil para identificar soluciones aceptadas por todas y todos los implicados. Es necesario que los participantes desarrollen un conjunto de habilidades y actitudes:

- Valores y actitudes: respeto, igualdad, voluntad de escuchar opiniones contrarias, apertura a nuevos puntos de vista que incluso le puedan hacer cambiar de opinión, y compromiso para hacer ejecutar los acuerdos o soluciones al problema expuesto.
- Capacidad de expresar con claridad sus ideas, argumentar con fundamento y contraargumentar en caso necesario.
- La escucha activa, es decir, la capacidad y disposición para comprender cabalmente lo que el otro siente y piensa. Los especialistas en manejo y resolución de conflictos recomiendan parafrasear y resumir para comprender lo que la otra persona dice y para hacerle saber que se le está escuchando.

## ACTIVIDAD

1. Analice el texto siguiente, relativo a la comunicación durante el conflicto:

### **La paráfrasis<sup>13</sup>**

Esta es una manera eficaz para comprender lo que el otro dice y piensa, pero sobre todo, de comunicarle que se le escucha y se le entiende. Parafrasear significa repetir en las propias palabras lo que el otro va diciendo.

Al parafrasear se deben identificar los sentimientos y los hechos, e incluirlos en una frase.

La paráfrasis debe estar libre de juicios y valoraciones personales, su función es como la de un espejo en el que el otro ve reflejada su manera de ver los hechos. Ésta debe permitirle corregir y precisar su versión, además de ayudar a comprender la raíz del problema.

La paráfrasis se puede practicar cuando alguien hace un ataque verbal personal, cuando se desempeña la función de intermediario en un conflicto interpersonal (ponerse en el lugar del otro/a y dar muestras de ello), cuando hay muchas diferencias de opinión entre los grupos en conflicto (parafrasear los puntos más importantes de la opinión expresada, a satisfacción de la persona que la expresó, antes de pasar a otra).

### **El resumir**

Otra manera de mostrarle al otro/a que ha sido escuchado/a es el resumir lo que dijo, una vez que ha terminado de hablar. Esto permite subrayar los puntos más importantes de su perspectiva global.

*continúa...*

<sup>13</sup> *Ibid.*

Es una forma de confirmar si se ha entendido el problema correcta y completamente.

Facilita la comprensión del conflicto y sus dimensiones.

2. ¿En qué casos se podrían emplear estas técnicas?

## 5. En busca de soluciones

En la escuela son múltiples las situaciones que pueden ser fuente de conflictos, como también muchas las posibilidades para desarrollar habilidades y actitudes para resolverlos.

En las escuelas se pueden formar como negociadores o mediadores a los alumnos, a algunos maestros o padres de familia, o bien, se puede recurrir a especialistas externos y a figuras de autoridad que cumplan con la función de árbitro o juez que examina los hechos, determina culpabilidad o inocencia y, en caso dado, aplica una sanción con base en la normatividad.

Para encontrar soluciones a los conflictos es importante tomar en cuenta que éstos surgen justamente porque las personas involucradas no se ponen de acuerdo o tienen intereses encontrados, además de que en general esperan “ganar”, es decir, que se imponga la solución que cada quien ve como la adecuada. Por ello, además de la no violencia, la creatividad es un criterio para la solución de conflictos. El esquema siguiente puede orientar el proceso de búsqueda de soluciones:

<p>Paso 1: Preparar el ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un ambiente de diálogo y confianza.</li> <li>• Eliminar amenazas y compromisos previos.</li> <li>• Asegurar la presencia de las partes en conflicto.</li> <li>• Mantener la calma.</li> <li>• Procurar que los participantes estén dispuestos a resolver el conflicto.</li> </ul>
-----------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*continúa...*

<p><b>Paso 2:</b> Describir el problema como cada quien lo percibe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada quien expone su versión.</li> <li>• Todos se escuchan sin interrumpir.</li> <li>• Respetan a los que están hablando.</li> </ul>
<p><b>Paso 3:</b> Fijar la atención en el problema, no en las personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las partes identifican el problema.</li> <li>• Se identifican los puntos de acuerdo.</li> </ul>
<p><b>Paso 4:</b> Disposición para explorar las posibles soluciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar a las partes a identificar posibles soluciones (hacer listas de soluciones, analizar soluciones de casos parecidos, pedir sugerencias al mediador).</li> <li>• Promover que los involucrados piensen en soluciones que convengan a la otra parte.</li> <li>• Analizar las posibles soluciones.</li> </ul>
<p><b>Paso 5:</b> Buscar un acuerdo común</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar el acuerdo de aplicar una solución.</li> <li>• Establecer un compromiso de cumplir el acuerdo.</li> </ul>
<p><b>Paso 6:</b> Si falta tiempo, reunirse nuevamente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si no se puede llegar a una solución en la primera tentativa, volver a intentarlo.</li> </ul>

## ACTIVIDAD

1. Junto con los maestros, aplique los seis pasos arriba descritos para analizar un conflicto y encontrar posibles soluciones.

### 6. Las leyes y las normas en la solución de conflictos

El conocimiento de la ley ha evitado conflictos o ha contribuido a su resolución. Piense, por ejemplo, en un accidente automovilístico: los dos conductores alegan que el otro tuvo la culpa, tratan de negociar pero ninguno quiere ceder porque está convencido de que es inocente del percance. Aparece en escena un mediador, quien tranquiliza a los conductores y los invita a escuchar los argumentos del otro. Los conductores no ceden en su empeño por culpar al otro. Finalmente se acercan un agente de tránsito y el representante de la aseguradora, quienes analizan los hechos y dictaminan quién de los dos es culpable con base en el reglamento de tránsito. Los conductores acatan el dictamen porque está fundado en la ley.

Algunos conflictos que ocurren en clase pueden tener un desarrollo similar, sin embargo, las reglas que rigen al salón de clases y a la escuela no siempre son suficientemente conocidas y respetadas por los alumnos.

Para que las reglas y las leyes puedan ser utilizadas en el manejo y resolución de conflictos se requiere que: 1) sean buenas y justas, 2) se conozcan, 3) se revisen constantemente, 4) quienes han de acatarlas, participen directa o indirectamente en su elaboración y revisión, y 5) exista el compromiso de cumplirlas. Entonces, ¿qué hace que una regla sea buena y justa y que por tanto pueda contribuir a la resolución de conflictos?



## ACTIVIDAD

### 1. Comente con sus colegas el caso siguiente:

En una escuela se pierden constantemente útiles escolares y objetos personales de los alumnos.

Los maestros hacen una reunión para analizar el problema. Identifican que las personas directamente involucradas son las alumnas y los alumnos, y que indirectamente se involucran docentes, padres y madres de familia

- Mediante una “lluvia de ideas” elaboran la siguiente lista de posibles soluciones:
- Quemar las manos.
- Llamar a sus padres.
- Llamar a la policía.
- Llevarles a conocer el Tutelar para menores.
- Utilizar el detector de mentiras y objetos robados.
- Jugar al objeto perdido.
- Tener un lugar para colocar objetos extraviados.
- Llamar a alguna autoridad de la localidad para que platique sobre el daño que ocasiona el robo en la sociedad.
- Realizar representaciones teatrales sobre dilemas morales.
- Otorgar premios a la honradez.

*continúa...*

Después de analizar las posibles soluciones, se eligen las siguientes:

- Jugar al objeto perdido.
- Tener un lugar para colocar los objetos extraviados.
- Realizar representaciones teatrales sobre dilemas morales.<sup>14</sup>

2. ¿Qué opinan de las soluciones propuestas?
3. ¿Cómo se resuelve normalmente el robo entre alumnos en su escuela?
4. ¿Qué reglas se aplican en sus grupos en estos casos?
5. En caso de que no existan reglas, ¿qué procedimiento seguiría para elaborarlas?
6. Enliste las reglas que se podrían aplicar en este caso.

Promueva periódicamente que se evalúen las reglas que rigen la escuela, según los criterios siguientes:

- ¿Participaron los alumnos en la elaboración de las reglas?
- ¿Por qué piensan que determinada regla es necesaria?
- ¿El problema podría solucionarse sin aplicar esa regla?
- ¿Es justa?
- ¿Es fácil de entender?

<sup>14</sup> Fragmento tomado de *Ibidem*.

- ¿Resuelve los conflictos?
- ¿Es posible de aplicar?
- ¿Cómo son las sanciones a que se hace merecedor quien no respeta esa regla?
- ¿Atenta contra valores como el respeto, el aprecio a la dignidad humana, la honra, o contra derechos como la privacidad o la educación?

Evaluar el proceso y las características de las reglas así como el compromiso para cumplirlas es especialmente importante para que éstas puedan servir en el manejo de los conflictos. Podríamos decir que una buena regla es justa, no impone sanciones crueles o degradantes, es fácil de entender, es específica, es apropiada y razonable, no discrimina y contribuye a resolver el asunto para el cual fue pensada.



## BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Ball, Stephen, *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*, Barcelona, Paidós, 1989.
- Borrero, Armando, “Democracia y conflicto”, en Reyes Torres, Francisco (comp.), *Democracia y conflicto*, Bogotá, OEA, Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán, Ministerio de Educación Nacional, 1994.
- Cascón Soriano, Paco y Greta Papadimitriou Cámara, *Resolución no violenta de conflictos*, Aguascalientes, El perro sin mecate, 2000.
- Center for Civic Education, *Violence in the schools*, Calabasas, Center for Civic Education, 1996.
- Cerda, Ana María y Jenny Assaél, “Normatividad escolar y construcción de valores en la vida cotidiana del liceo”, en *Perspectivas*, núm. 4, París, UNESCO, diciembre de 1998.
- Conde Flores, Silvia, “Hacia un nuevo enfoque en la gestión escolar”, en *Educación y derechos humanos*, Aguascalientes, Instituto de Educación de Aguascalientes, colección Aprendamos, núm. 39, 1995.
- \_\_\_\_\_, *La construcción de prácticas democráticas en una escuela de la Ciudad de México*, Aguascalientes, El perro sin mecate, 1998.
- Furlán, Alfredo, “Problemas de indisciplina en las escuelas de México: el silencio de la pedagogía”, *Perspectivas*, núm. 4, París, UNESCO, diciembre de 1998.

- García Romero, Gladys Graciela, *Vivamos la democracia. Guía para educadores y educadoras*, República Dominicana, Central de Servicios Pedagógicos, Inc., 1997.
- González, Mireya, “Democracia y escuela”, en Reyes Torres, Francisco (comp.), *Democracia y conflicto*, Bogotá, OEA, Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán, Ministerio de Educación Nacional, 1994.
- Hargreaves, Andy, *Profesorado, cultura y postmodernidad. Cambian los tiempos, cambia el profesorado*, Madrid, Morata, 1996.
- Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz, *Aprendiendo a dar respuestas democráticas y solidarias a los conflictos en la escuela*, Perú, IPEDEHP, 1998.
- MECE, *Manual de Proyectos de Mejoramiento Educativo*, Santiago, Ministerio de Educación, Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación, 1997.
- Narodowski, Mariano, “El sistema de amonestaciones en las escuelas secundarias de Argentina”, en *Perspectivas*, núm. 4, París, UNESCO, diciembre de 1998.
- Reyes Torres, Francisco (comp.), *Democracia y conflicto*, Bogotá, OEA, Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán, Ministerio de Educación Nacional, 1994.

**EDUCAR PARA LA DEMOCRACIA**  
*Hacia un ambiente escolar justo y de legalidad:  
reglas, disciplina y solución de conflictos*  
se terminó de imprimir en la Ciudad de México  
durante el mes de diciembre de 2004.  
La edición consta de 3,500 ejemplares  
y estuvo al cuidado de la



DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL  
Y EDUCACIÓN CÍVICA

**INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL**