



UNIVERSIDAD METROPOLITANA
DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN PEDAGÓGICA
PROGRAMA DE MAGISTER EN EDUCACIÓN

ESTRATEGIAS DEL EQUIPO DE GESTIÓN PARA CREAR LINEAMIENTOS
PEDAGÓGICOS INSTITUCIONALES CON ENFOQUE FORMATIVO -
SOCIOEMOCIONAL COMO MEDIO PARA MEJORAR EL CLIMA DE AULA EN UN
COLEGIO DE PUENTE ALTO

TRABAJO FORMATIVO EQUIVALENTE PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL

AUTOR/A: MARISA CARRASCO POBLETE

PROFESOR/A PATROCINANTE: ANDREA VILLANUEVA MUJICA

SANTIAGO DE CHILE, DICIEMBRE, 2025

** Este documento quedará en los archivos internos de Biblioteca.*

1. DEDICATORIA

A Carmen, mi madre, quien fue un pilar fundamental en este proceso, su apoyo y motivación constante hicieron posible que pudiera culminarlo.

A mi padre, quien siempre ha creído en mí y me ha impulsado a superarme en el ámbito profesional.

A mis amados sobrinos, quienes son la luz de mi vida y me motivan a mejorar día a día como persona.

A aquellos colegas que comparten conmigo la vocación de servicio y que entienden la educación como una oportunidad para hacer justicia a tantas niñas, niños y jóvenes que transitan por la vida con un poco más de desventaja.

Y, por último, al estudiante que inspiró la temática de este proyecto, de iniciales J.M., cuya experiencia escolar evidenció la urgencia de avanzar hacia prácticas más formativas, humanas y justas. Su historia marcada por desafíos profundos y por un sistema que no siempre logró comprenderlo ni acompañarlo como merecía, se convirtió en el motor para impulsar este trabajo y reafirmar mi convicción de que la educación debe ser un espacio de reparación, dignidad y oportunidades para todos.

2. AGRADECIMIENTOS

Agradezco al profesor Andrés Marió, quien inició conmigo este proceso y, en un breve tiempo, dejó una profunda huella en mí por su calidad humana y profesional. Extiendo también mi gratitud a la profesora Andrea Villanueva, quien me acompañó en esta etapa final, su profesionalismo, paciencia y empatía, así como su enorme calidad humana, hicieron posible que pudiera avanzar pese a las dificultades de estudiar y trabajar simultáneamente. Siempre estuvo dispuesta a orientarme y brindarme apoyo.

Agradezco igualmente a los directivos y colegas del colegio, quienes colaboraron amablemente con la entrega de información fundamental para la realización de este proyecto.

Por último, y no por ello menos importante, agradezco enormemente el apoyo y la confianza que siempre me ha brindado mi familia: mis padres, hermanos y sobrinos.

3. RESUMEN

Este proyecto se realizará en un colegio ubicado en la comuna de Puente Alto, institución particular subvencionada, con niveles de escolaridad de prekínder a cuarto medio, modalidad técnico profesional.

El área de productividad es el de cultura y aprendizaje, orientado especialmente a innovar, adaptarse o transformar constantemente el quehacer profesional, a su vez se centra en la emocionalidad de los estudiantes y docentes.

La problemática diagnosticada en la realidad educativa radica en la ausencia de lineamientos institucionales para abordar conductas desafiantes y disruptivas en el aula con un enfoque formativo y socioemocional, situaciones que principalmente son abordados con medidas punitivas. Por lo que se creó como objetivo general “Establecer lineamientos pedagógicos institucionales con enfoque formativo y socioemocional en un colegio de Puente Alto con el fin de mejorar el clima de aula y promover una sana convivencia escolar”.

Los resultados esperados de este proyecto son mejorar el clima de aula, la convivencia escolar y que los docentes actualicen sus prácticas en cuanto al manejo de la disciplina en el aula con un enfoque mucho más humanizador y que estas acciones se vean concretadas por medio de un plan complementario al RICE el cual será creado colaborativamente por los docentes.

TABLA DE CONTENIDOS

<u>1. DEDICATORIA</u>	4
<u>2. AGRADECIMIENTOS</u>	5
<u>3. RESUMEN</u>	6
<u>4. INTRODUCCIÓN</u>	9
<u>5. PRIMERA FASE: CONSTRUCCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA</u>	
<u>5.1 Contextualización – diagnóstico</u>	10-18
<u>5.2 Definición de la problemática</u>	18-21
<u>5.3 Objetivos y resultados esperados</u>	21-22
<u>5.4 Justificación del proyecto</u>	23
<u>6. SEGUNDA FASE: ANTECEDENTES TEÓRICO CONCEPTUAL</u>	
<u>6.1 Posición teórica conceptual</u>	27-38
<u>6.2 Contribución a la innovación educativa</u>	38-41
<u>7. TERCERA FASE: DEFINICIÓN DE PLAN DE ACCIÓN</u>	
<u>7.1 Coordinación entre profesional, participantes o grupos</u>	41
<u>7.2 Definición del campo de acción con la comunidad</u>	42
<u>7.3 Formulación de actividades</u>	43-49
<u>7.4 Cronograma de actividades</u>	49-50
<u>7.5 Recursos y presupuesto: operación e inversión</u>	51-53
<u>8. CUARTA FASE: SISTEMATIZACIÓN REFLEXIVA</u>	
<u>8.1 Reflexión del aprendizaje profesional</u>	54-56
<u>8.2 Proyecciones y limitaciones del proyecto</u>	56-58
<u>9. BIBLIOGRAFÍA</u>	59-62
<u>10 ANEXOS</u>	XX

10.1 Anexo 1: 67-76

4. INTRODUCCIÓN

Un clima escolar positivo es determinante para establecer una sana convivencia educativa, además de generar un espacio seguro, saludable y propicio para que los estudiantes alcancen aprendizajes profundos, significativos y un desarrollo integral. Asimismo, permite que los docentes desempeñen su labor en un ambiente que potencie su quehacer profesional. En esta línea, la Política Nacional de Convivencia Educativa destaca la importancia de que los equipos de gestión promuevan instancias y estrategias que fortalezcan los ambientes escolares, tanto dentro como fuera del aula (PNCE, 2024, p. 7).

En este contexto, la manera en que las instituciones educativas aborden las problemáticas, conductas desafiantes y/o disruptivas tendrá una relación directa con el clima escolar que se propicie. Cuando frente a una falta predominan medidas de carácter punitivo, entendidas como sanciones o castigos basados en la aplicación de consecuencias negativas ante comportamientos considerados inadecuados, bajo la creencia de que dichas sanciones permiten controlar o modificar estas conductas, el ambiente escolar no se ve fortalecido. Bajo este paradigma, los comportamientos de los estudiantes se regulan por temor y no por reflexión, lo que genera sentimientos de injusticia y no contribuye a mejorar la convivencia ni el vínculo educativo.

Por el contrario, cuando las instituciones optan por abordar las situaciones disciplinarias desde un enfoque formativo y socioemocional, cada acto o problemática se transforma en una oportunidad de aprendizaje y crecimiento. Este enfoque considera el historial y contexto de cada estudiante, reconociendo que, tras una falta o mal comportamiento, suele existir un trasfondo que debe ser comprendido. Abordar desde una perspectiva formativa y socioemocional implica enfocarse en la persona más que en la falta cometida, propiciando la reflexión, la conciencia y, cuando corresponde, acciones reparatorias que promuevan la responsabilidad y la reparación del daño. Este enfoque no busca castigar ni reprimir, sino comprender, formar y acompañar.

En tal sentido, este proyecto se enmarca en el área de productividad de Cultura y Aprendizaje, dado que busca influir en los aprendizajes de los estudiantes, entendidos no sólo desde lo curricular, sino también desde dimensiones formativas, valóricas y socioemocionales. Del mismo modo, aspira a fortalecer la emocionalidad de estudiantes y docentes, impulsando a estos últimos a innovar en sus prácticas profesionales.

Este trabajo se desarrolla a través de cuatro fases. La primera, correspondiente a la construcción de la problemática, se presenta una contextualización macro de la temática, se revisa la Política Nacional de Convivencia Educativa vigente y se caracteriza la institución educativa en la que se implementa el proyecto; un colegio particular subvencionado ubicado en la comuna de Puente Alto, que imparte enseñanza desde prekínder a cuarto medio, bajo modalidad técnico-profesional y con tres especialidades: Dibujo Técnico, Contabilidad y Telecomunicaciones. Esta institución declara en su PEI como uno de sus principios fundamentales “Propiciar una educación centrada en la persona, ofreciendo a los alumnos un ambiente acogedor, de respeto y de confianza, que les permita desarrollarse de manera integral, seguros de sí mismos y con un proyecto de vida hacia el futuro”, principio directamente vinculado con la temática de este proyecto.

Dentro de esta primera fase se desarrolló además el diagnóstico institucional, mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas. Tras su análisis, se identificó como problemática central la ausencia de lineamientos pedagógicos institucionales con un enfoque formativo y socioemocional para abordar conductas desafiantes y/o disruptivas. Frente a ello, se estableció como objetivo general: “Establecer lineamientos pedagógicos institucionales con enfoque formativo y socioemocional en un colegio de Puente Alto, con el fin de mejorar el clima de aula y promover una sana convivencia escolar.”

La segunda fase aborda los antecedentes teórico-conceptuales, donde se presenta la revisión bibliográfica de los principales elementos que sustentan el proyecto. En este apartado se analizan conceptos clave como enfoque formativo,

enfoque socioemocional, enfoque punitivo y lineamientos pedagógicos, los cuales constituyen la base teórica de esta propuesta.

El plan de acción conforma la tercera fase. En ella se explicita la coordinación de los profesionales involucrados, las actividades y sus etapas, así como su organización mediante un cronograma. También se detallan los recursos necesarios y el presupuesto requerido para su implementación.

Finalmente, en la cuarta y última fase, se presenta una reflexión profesional sobre los aprendizajes adquiridos durante la elaboración de este proyecto, junto con aquellos desarrollados a lo largo del magíster en el ámbito de la gestión educacional. Asimismo, se exponen las proyecciones del proyecto y sus posibles limitaciones.

5. CONSTRUCCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

5.1 Contextualización – Diagnóstico

5.1.1. Contextualización

En el nuevo marco de la Política Nacional de Convivencia Educativa (PNCE) 2024-2030, se enuncia la importancia y relevancia que tienen los equipos de gestión en cuanto a generar instancias para formular o potenciar estrategias que beneficien el mejoramiento de los ambientes educativos, tanto dentro, como fuera del aula. Se invita a las diversas comunidades educativas a lo largo del país a construir colaborativamente contextos donde la enseñanza y el aprendizaje de la convivencia sean fundamentales en su cotidianidad (PNCE 2024, pág. 7) y en donde se construyan climas escolares nutritivos y favorables para el desarrollo integral de las y los estudiantes.

Una buena convivencia escolar dependerá del clima escolar positivo que se genere en la institución educativa, en el cual la persona se sienta segura, contenida, acompañada y en donde se puedan desarrollar integralmente. Entonces, podemos decir que el clima, y cómo éste se torne, propicia una buena o mala convivencia. Por eso es fundamental para las unidades educativas potenciar un buen ambiente escolar, ya que éste favorece a una sana convivencia.

Según la (PNCE 2024) los climas de convivencia armoniosos y nutritivos, son determinantes para que se propicien de forma óptima los procesos de enseñanza y de aprendizaje, ya que influyen potentemente en el involucramiento y compromiso de cada integrante de la comunidad con los procesos educativos.

Es cierto que la convivencia tributa a la eficacia de los aprendizajes, pero es importante resaltar que es un valor y un aprendizaje en sí mismo para toda la comunidad educativa: “a convivir se aprende entre todas y todos” (PNCE, pág. 14). En este proceso de convivir, se busca potenciar no sólo aprendizajes académicos, sino que también aprendizajes que relacionados con el desarrollo de habilidades sociales, socioemocionales y valóricas.

La PNCE se cimienta bajo cinco dimensiones: “dimensión gestión de la convivencia”, “dimensión ética”, “dimensión formativa”, “dimensión contextos de aprendizaje”, “dimensión modos de convivir”. En esta oportunidad nos referiremos exclusivamente a dos dimensiones: dimensión gestión de la convivencia y la dimensión formativa, dimensiones que están directamente relacionadas con la problemática detectada en la comunidad educativa, la ausencia de lineamientos con enfoque formativo, los que debieran ser generados por la gestión institucional.

Primero nos referiremos a la dimensión gestión de la convivencia, la que se define como el proceso colaborativo e intencionado del diseño, implementación y evaluación de estrategias para aprender a convivir mejor y prevenir la violencia en las comunidades educativas (PNCE, pág. 30). Este proceso es liderado por la encargada o encargado de convivencia con el respaldo del equipo directivo, el equipo de convivencia en sí, la colaboración de otros profesionales del establecimiento y la participación colectiva de todas las y los integrantes de la comunidad.

La segunda es la dimensión formativa, la que implica comprender y relevar que la convivencia es un proceso dinámico e intencional que se enseña y aprende a lo largo de toda la trayectoria educativa, a través de la experiencia personal de vínculo con otras personas (PNCE, pág. 21). Este enfoque declara que todos los espacios de la unidad educativa son una oportunidad para los procesos de enseñanza aprendizaje del cómo convivir y que éste, además, está comprendido en el currículum nacional, por lo que es parte del proceso pedagógico que se debe desarrollar para la formación integral de la persona.

Según esta dimensión, la formación integral de la persona debiese entenderse como un ejercicio institucional de alta prioridad la que direcciona las acciones a plasmar en los procesos pedagógicos. Es por ello que, esta dimensión aborda como aspectos fundamentales como el desarrollo personal, el cual es requisito para la construcción de un sujeto de derechos autónomos, relevante para conducir su proceso de formación.

Por otro lado, está el desarrollo social, éste permite vivir el proceso de construir colectivamente una comunidad y de formar parte de esta, rescatando la riqueza de convivir con personas diferentes para construir una ciudadanía comprometida con el cuidado de los demás, de los bienes públicos y de la democracia.

El énfasis que se da al desarrollo personal y social se aplica al aprendizaje progresivo de habilidades socioemocionales, las cuales se despliegan en los planos intrapersonal, interpersonal y colectivo. Esto implica que toda acción pedagógica y formativa que apunte a la enseñanza de habilidades socioemocionales requiere la articulación de estos tres planos para que el aprendizaje sea efectivamente significativo. Como menciona UNESCO (2022b), el aprendizaje socioemocional tiene un potencial transformador “No solo en un plano de cambio y mejora individual, como es frecuente leer en investigaciones, sino más importante: en un plano de transformaciones colectivas” (p.15).

Esta visión adquiere fuerza en la medida que se promueva en todos los contextos de aprendizaje y en los instrumentos de gestión, así como en el Reglamento Interno en lo relativo a convivencia, de tal forma que los propósitos formativos del currículum dialoguen con la gestión institucional, a partir de la reflexión crítica.

Una de las estrategias que podrían generar los equipos de gestión para contribuir a la mejora de una sana convivencia, son los lineamientos pedagógicos institucionales que se definen como son orientaciones acordadas y coordinadas por el director(a), equipo técnico y por los docentes para la implementación de la enseñanza. Su objetivo principal es organizar la gestión pedagógica, estructurar esta labor y definir prácticas comunes para el desarrollo de hábitos y habilidades en las y los estudiantes.

El Marco para la Buena Enseñanza (2021), menciona la importancia en el ambiente que genera el docente en el aula como un componente determinante en todo proceso educativo, ya que este establece los principios para que los/as estudiantes logren acercarse de manera efectiva al aprendizaje, desarrollar las competencias personales y sociales necesarias para desenvolverse de manera activa y propositiva, y lograr un desarrollo integral. Lo anterior implica propiciar ambientes inclusivos en los que todos/as los/as estudiantes se sientan cómodos, seguros, respetados, valorados, desafiados y apoyados.

La o el docente organiza los recursos, espacios y transiciones entre actividades y modalidades de trabajo individual y grupal, con normas claras, consensuadas y respetadas para el trabajo en el aula, de modo que los estudiantes puedan trabajar con tranquilidad y concentración.

Asimismo, fomenta interacciones que promuevan relaciones positivas y de buena convivencia en el aula y la comunidad educativa, que posibiliten el desarrollo de valores democráticos y, en términos generales, la formación de estudiantes responsables que cuiden de sí mismos, de su entorno y que entiendan la ciudadanía como un valor.

Una cultura institucional que establece orientaciones comunes de manera participativa y consensuada, desarrolla un sentido de compromiso, responsabilidad, pertenencia e identidad con las metas institucionales y logros educativos. Asimismo, incentiva un trabajo colaborativo basado en el respeto, apoyo y confianza.

Una buena convivencia escolar constituye un pilar fundamental para el aprendizaje y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Una gestión educativa eficaz, coherente y alineada con un enfoque formativo y socioemocional, permite crear las condiciones necesarias para que la convivencia se construya de manera intencionada y sostenida. Cuando los equipos directivos y docentes articulan prácticas claras, preventivas y participativas, la convivencia deja de ser sólo un conjunto de normas y se transforma en un elemento que fortalece la cultura escolar, favorece el bienestar de la comunidad y potencia los procesos pedagógicos dentro del establecimiento.

5.1.2 Diagnóstico

El Colegio se encuentra ubicado en la Comuna de Puente Alto, ésta es considerada la más densamente poblada de la Región Metropolitana y pertenece a la Provincia Cordillera, que está conformada por las comunas de La Florida, La Pintana, Pirque y San José de Maipo.

El colegio se encuentra en la zona denominada El Peñón, comunidad urbana con acceso a centros comerciales y servicios comunitarios.

La oferta educativa de la zona es variada, pues existen escuelas de modalidad Municipal, Subvencionada y Particular.

Dada las características de alta densidad de población de la zona en que se encuentra el establecimiento educacional, también se ha visto incrementada la diversidad cultural de los estudiantes, el porcentaje de estudiantes extranjeros ha crecido anualmente, en la actualidad el 30% de la matrícula provienen de países vecinos y asiáticos.

En el 80% de las familias de los estudiantes trabajan ambos padres, y atienden a una población educacional con un alto índice de vulnerabilidad.

Los estudiantes provienen en la mayoría de la Comuna de Puente Alto de las villas y poblaciones aledañas e, incluso, de uno de los campamentos cercanos al establecimiento.

El colegio, de dependencia particular subvencionada, pertenece a la Corporación Educacional Colegio San Mateo. El tipo de enseñanza que imparte va desde Nivel I y II de Transición, Enseñanza General Básica y Enseñanza Media Técnico Profesional, con las especialidades de Dibujo Técnico, Contabilidad y Telecomunicaciones.

En el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se declara en su misión, ser una comunidad educativa laica, que opta por la persona, a través de una educación de

calidad, innovadora e inclusiva. Forman, hombres y mujeres en valores y habilidades, que les permitan el diálogo, el servicio con otros y la movilidad social.

Su misión tiene como foco lograr una comunidad educativa que propenda, a través de la gestión institucional, consolidar en nuestros estudiantes aprendizajes significativos y de calidad, fundamentado en el desarrollo de competencias que le permitan una inserción exitosa al mundo laboral, cultivando el amor como actitud pedagógica y fomentando el respeto por la vida.

En su PEI se señala como principios fundamentales para la institución, lo siguiente:

1. Propiciar una educación centrada en la persona, ofreciendo a los alumnos un ambiente acogedor, de respeto, de confianza, que les permita desarrollarse de manera integral, seguros de sí mismo y con un proyecto de vida hacia el futuro.
2. Se compromete a formar estudiantes en valores universales, vivenciando la autodisciplina a través del respeto al otro, la expresión del pensamiento crítico y la participación responsable en todas las actividades de aprendizaje que le permitan desarrollarse de manera integral.
3. Considerar que entre los integrantes de la comunidad debe existir y debe darse una actitud de consecuencia entre sus acciones y aspiraciones.
4. Afirmar que la formación valórica, ciudadana y ética fortalece la sana convivencia, el sentido de solidaridad y respeto por la vida en todas sus manifestaciones.
5. Constituir una comunidad educativa que aprende con otros y reflexiona sobre su trabajo.
6. Considerar que los/as alumnos/as deben formarse con la ayuda de todos los integrantes de la comunidad educativa, en un ambiente de respeto, tolerancia, inclusión, de valoración de sí mismo, y espíritu de superación para que logren desenvolverse como ciudadanos responsables en la sociedad actual.
7. Afirmar que el conocimiento de sí mismo y la relación de encuentro con otros, potencia en los estudiantes sus propias capacidades y por tanto su vida en comunidad.

El Colegio es liderado por la Sostenedora quien es la representante legal de la institución. El Equipo Directivo está conformado por la Directora, Inspectora General y Encargada de Convivencia Escolar (misma persona para ambos cargos) y jefe de Carrera. El Equipo de Gestión está conformado por el Equipo Directivo y las Coordinadoras Académicas de Enseñanza Básica y Media, el Orientador y Psicólogo Educativo.

El colegio cuenta con 44 profesores de las distintas áreas y 15 asistentes de la educación.

En cuanto a características propias de la institución y que brindan sentido de pertenencia, se puede señalar que los sellos más identitarios son el familiar, valórico en donde el colegio se compromete a crear las instancias y poner sus mayores esfuerzos en potenciar el aspecto valórico entre todos los miembros de la comunidad, generando un ambiente familiar y acogedor, un espacio seguro para las/os niñas/os y adolescentes, con la finalidad de brindar una educación integral no sólo centrada en lo académico sino que también potenciando acciones que apunten al fortalecimiento de la salud mental de las/os niñas/os por medio de la contención emocional de manera transversal.

Por otro lado, otro de los sellos institucionales emblemáticos es el deportivo saludable, en el cual el colegio se compromete a desarrollar habilidades y destrezas para el cuidado de la salud física como mental en los estudiantes, sus familias y de la comunidad en general. Realizan acciones integrales de promoción del bienestar y la salud en torno al centro educativo, como una oportunidad para el aprendizaje, la vida y el trabajo.

Análisis de los instrumentos aplicados

Para la realización del diagnóstico se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas dirigidas a diversos actores de la comunidad educativa: la Directora, Inspectora General, Encargada de Convivencia Escolar, Coordinadora Académica, profesora de segundo básico. El propósito de estas entrevistas fue indagar en las

percepciones que cada uno de los actores mencionados posee respecto a la convivencia escolar, el Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE) y las medidas punitivas y formativas contempladas en los documentos de gestión institucional. Las preguntas fueron diseñadas específicamente para explorar estos ámbitos, con un énfasis particular en los enfoques formativo y socioemocional, dado que la problemática detectada evidencia la ausencia de medidas con los enfoques antes mencionados frente a conductas disruptivas de los estudiantes. Durante este proceso se observó que predominan las medidas de carácter punitivo por sobre las formativas, razón por la cual los ámbitos seleccionados para el análisis de las entrevistas corresponden al formativo y al socioemocional, constituyéndose en el eje central del presente proyecto.

Enfoque Formativo

La dimensión formativa implica comprender y relevar que la convivencia es un proceso dinámico e intencional que se enseña y aprende a lo largo de toda la trayectoria educativa, a través de la experiencia personal de vínculo con otras personas (PNCE, pág. 21). Este enfoque declara que todos los espacios de la unidad educativa son una oportunidad para los procesos de enseñanza aprendizaje del cómo convivir y que éste además está comprendido en el currículum nacional, por lo que es parte del proceso pedagógico que se debe desarrollar para la formación integral de la persona.

El enfoque formativo potencia el desarrollo y crecimiento de los estudiantes, ya que se centra en la construcción de habilidades y competencias, fomenta la autonomía, la responsabilidad y autoestima, siendo la reflexión el vehículo que permite a las/os estudiantes reflexionar frente a su comportamiento, conducta o acciones y generar aprendizajes que les permiten crecer como personas.

Frente a este enfoque, podemos establecer que la mirada del equipo directivo apunta a incluir el enfoque formativo en sus instrumentos de gestión, conocen y reconocen la importancia que éste tiene para la formación integral de los estudiantes, como así lo expresa la encargada de convivencia escolar,

“Hace unos dos o tres años atrás nosotros hicimos modificación al reglamento interno del colegio, dando esta mirada más formativa, entendiendo que los niños, niñas y jóvenes están en una edad de crecimiento personal, de aprendizaje y que uno va evaluando que efectivamente lo punitivo no está por sobre lo formativo, que, a través del vínculo, del crecimiento de la formación, y que por lo tanto hoy pesa más un compromiso que la firma de una condicionalidad...”

Dimensión Socioemocional

Esta dimensión considera dos aspectos fundamentales: el desarrollo personal, como requisito para la construcción de un sujeto de derechos autónomos, relevante para conducir su proceso de formación y ,por otro lado, está el desarrollo social, el cual permite vivir el proceso de construir colectivamente una comunidad y de formar parte de esta, rescatando la riqueza de convivir con personas diferentes para construir una ciudadanía comprometida con el cuidado de los demás, de los bienes públicos y de la democracia.

El énfasis que se da al desarrollo personal y social se aplica al aprendizaje progresivo de habilidades socioemocionales, las cuales se despliegan en los planos intrapersonal, interpersonal, y colectivo. Esto implica que toda acción pedagógica y formativa que apunte a la enseñanza de habilidades socioemocionales requiere la articulación de estos tres planos para que el aprendizaje sea efectivamente significativo.

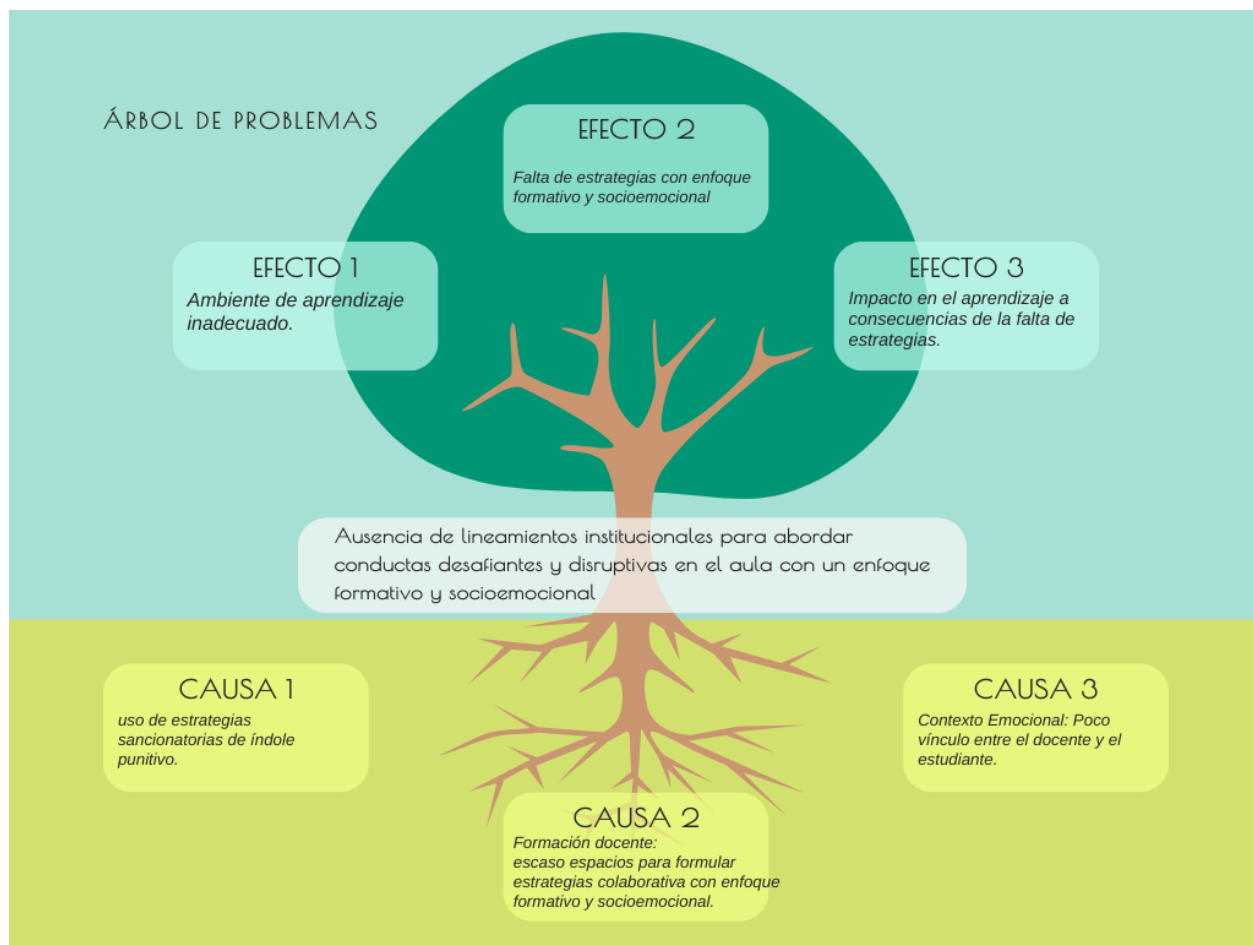
Como menciona UNESCO (2022b), el aprendizaje socioemocional tiene un potencial transformador “No solo en un plano de cambio y mejora individual, como es frecuente leer en investigaciones, sino más importante: en un plano de transformaciones colectivas” (p.15). Esta visión adquiere fuerza en la medida que se promueva en todos los contextos de aprendizaje y en los instrumentos de gestión, así como en el Reglamento Interno en lo relativo a convivencia, **de tal forma que los propósitos formativos del currículum dialoguen con la gestión institucional, a partir de la reflexión crítica.**

En cuanto a esta dimensión, la información recabada nos explicita que los entrevistados no logran establecer una relación entre el enfoque formativo y la dimensión socioemocional, considerando que no se puede abordar la una sin la otra, ya que el enfoque formativo propicia la reflexión, reparación, toma de conciencia y por sobre todo el error como parte del aprendizaje, así también fomentar el interés por aprender y centrarse en la construcción de habilidades curriculares, pero por sobre todo socioemocionales.

5.2 Definición de la problemática

A partir del análisis de los datos arrojados en el diagnóstico realizado a integrantes de la unidad educativa, por medio de una entrevista semiestructurada, se pudo determinar la problemática la cual se sintetiza en el siguiente diagrama de árbol de problemas (Figura 1).

Figura 1. Árbol de problemas sobre lineamientos institucionales con enfoque formativo y socioemocional.



Fuente: Elaboración propia.

Luego del análisis de la información organizada en el árbol de problemas, podemos establecer que la problemática radica principalmente en la ausencia de lineamientos institucionales para abordar conductas desafiantes y disruptivas en el aula con un enfoque formativo y socioemocional.

Una de las principales causas frente a la ausencia del enfoque formativo y socioemocional es, precisamente, la presencia excesiva del enfoque punitivo en las medidas adoptadas por los docentes o encargados de convivencia escolar, frente a situaciones conflictivas en el aula, lo que genera ambientes tóxicos de aprendizaje en donde el miedo y la ansiedad se apoderan de las emociones de los estudiantes. Estos, al saber que pueden ser castigados a raíz de una falta cometida, sensación que dificulta la disposición para el aprendizaje.

Por otro lado, el vínculo es fundamental para que el estudiante aprenda, por lo que en un ambiente donde impera la sanción puede generar una relación de miedo o resentimiento entre el docente y el educando, en lugar de confianza y colaboración.

En un entorno punitivo, los estudiantes tienden a centrarse en esconder errores y evitar sanciones, en lugar de reflexionar sobre sus acciones y aprender de ellas, si bien las sanciones punitivas resultan ser una forma rápida de mantener el orden y disciplina en el aula, pero, a su vez, también generan ambientes donde el aprendizaje se puede ver afectado negativamente, provocando tensión y desmotivación.

La segunda causa vislumbrada es la ausencia de instancias para generar consensos en cuanto estrategias formativas con enfoque socioemocional en forma colaborativa. La falta de instancias para que los docentes se reúnan y compartan estrategias formativas con enfoque socioemocional, puede generar varias consecuencias negativas, como la falta de actualización en cuanto a estrategias innovadoras y efectivas a la realidad de la institución escolar, sin espacios de encuentro.

Es más complejo que los docentes accedan a nuevas estrategias y/o reciban apoyo para abordar conductas disruptivas de manera efectiva, por lo que la falta de una intervención coordinada y estrategias compartidas puede hacer que las conductas problemáticas en el aula persistan o se agraven, por lo que la falta de espacios de formación docente, impactan negativamente en el desempeño y la atención a los estudiantes, además de dificultar la creación de un ambiente educativo más positivo y colaborativo.

Como tercera causa tenemos el contexto emocional y el impacto negativo que tiene en el aprendizaje la falta de vínculo entre el docente y el estudiante, cuando existe un vínculo débil entre el docente y el estudiante. Se genera un ambiente de desconfianza e indiferencia, lo que claramente puede afectar la motivación, por ende,

decae la buena disposición para enfocarse en su proceso de aprendizaje y/o actividades académicas. La falta de estrategias formativas con enfoque socioemocional contribuyen a profundizar y agudizar esta situación, ya que no se brindan herramientas para fortalecer las relaciones afectivas y el bienestar emocional en el aula o no se brindan las instancias de trabajo colaborativo entre docentes para poder llegar a consensos con respecto a estrategias que ayuden a mejorar el clima de aula, fortalecer el vínculo entre estudiante y docente y en definitiva mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La directora de la Oficina Regional de la UNESCO para América Latina y el Caribe, Esther Kuisch Laroche, se pronuncia con respecto a la importancia del enfoque socioemocional en la educación y señala que: “La enseñanza de habilidades socioemocionales abre nuevas puertas para nuestros estudiantes, lo que mejora no solo el rendimiento académico, sino también su bienestar emocional e integral”.

5.3 Objetivos y resultados esperados

Objetivo general

Establecer lineamientos pedagógicos institucionales con enfoque formativo y socioemocional en un colegio de Puente Alto, con el fin de mejorar el clima de aula y promover una sana convivencia escolar.

Objetivos específicos

- 1.- Autoevaluar las actuales prácticas y enfoques utilizados en la gestión de convivencia escolar dentro del establecimiento, identificando áreas de mejora a través del consenso entre el equipo docente y el equipo de gestión.
- 2.- Desarrollar instancias de formación docente para implementar estrategias innovadoras basadas en un enfoque formativo y socioemocional en el aula.

3.- Diseñar un plan de acción que contemple actividades formativas que fortalezcan el vínculo entre docentes y estudiantes, incentivando así un ambiente de aprendizaje positivo.

4.- Monitorear y evaluar continuamente los lineamientos establecidos para asegurar su efectividad y pertinencia en el contexto educativo del colegio.

Resultados esperados

Objetivos específicos	Resultados esperados
Autoevaluar las actuales prácticas y enfoques utilizados en la gestión de convivencia escolar dentro del establecimiento, identificando áreas de mejora a través del consenso entre el equipo docente y el equipo de gestión.	Creación de lineamientos institucionales en forma colaborativa entre docentes y equipo de gestión para abordar conductas desafiantes con un enfoque formativo y socioemocional, los que serán integrados en un manual complementario al RICE. Ajustes al Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE), integrando el enfoque formativo y socioemocional.
Desarrollar instancias de formación docente para implementar estrategias innovadoras basadas en un enfoque formativo y socioemocional en el aula.	Realización de jornadas de capacitación docente por medio de herramientas que permitan a los docentes abordar problemáticas y/o conductas disruptivas en el aula con un enfoque formativo y socioemocional.
Diseñar un plan de acción que contemple actividades formativas que fortalezcan el vínculo entre docentes y estudiantes, incentivando así un ambiente de aprendizaje positivo.	Ejecución de plan de acción logrando realizar actividades para el 100% de los estudiantes en conjunto con sus profesores jefes y de asignatura.
Monitorear y evaluar continuamente los lineamientos establecidos para asegurar su efectividad y pertinencia en el contexto educativo del colegio San Mateo.	Sistematización de las prácticas formativas con enfoque socioemocional para abordar conductas desafiantes y/o disruptivas en el aula.

5.4 Justificación del proyecto

La violencia escolar en Chile es un fenómeno complejo y persistente que afecta tanto a estudiantes como a docentes, impactando negativamente en el clima educativo y en los resultados académicos. Diversos estudios han evidenciado que las conductas disruptivas en el aula, como el bullying y la agresión verbal, están asociadas con un mayor riesgo de deserción escolar y bajo rendimiento académico. (Ugarte & Izquierdo, 2024).

En respuesta a este problema, el sistema educativo chileno ha implementado políticas que promueven la convivencia escolar positiva, como la Ley N° 20.536 de Violencia Escolar, que busca prevenir y abordar la violencia en las instituciones educativas. Sin embargo, estas políticas han sido objeto de debate, especialmente en relación con su enfoque punitivo. La Ley N° 21.128, conocida como "Ley Aula Segura", otorga a los directores de establecimientos educativos la facultad de expulsar o cancelar la matrícula de estudiantes que incurran en conductas violentas graves, sin necesidad de una intervención pedagógica previa. Además estas acciones punitivas mencionadas anteriormente acarrearán consigo la estigmatización escolar, reubicación en otro establecimiento a menudo alejado de sus domicilios y pérdida de redes socioemocionales al cambiar de pares, docentes y entorno escolar.

Este enfoque punitivo ha sido criticado por diversos actores educativos, quienes argumentan que prioriza la sanción sobre la formación y la resolución de conflictos. Investigaciones han mostrado que las prácticas punitivas en las escuelas chilenas se justifican como una respuesta eficiente ante las presiones de las políticas educativas que exigen mejores resultados académicos. Estas prácticas buscan excluir del aula a los estudiantes que interrumpen el proceso de enseñanza, con el fin de mejorar los indicadores de calidad escolar.

Aunque las acciones punitivas pueden ofrecer soluciones inmediatas a las conductas disruptivas en el aula, su efectividad a largo plazo es cuestionada. Es esencial que el sistema educativo chileno reevalúe estas estrategias y considere enfoques más integrales que promuevan la formación, la resolución de conflictos y el

desarrollo socioemocional de los estudiantes, con el fin de construir una convivencia escolar más positiva y sostenible.

Es evidente que las políticas punitivas no han dado los resultados esperados, puesto que en los últimos años la violencia escolar a nivel nacional ha aumentado, sobre todo postpandemia. Estadísticas mundiales de Bullying realizadas el 2023, por el Equipo Multidisciplinario Permanente de Bullying Sin Fronteras, liderado por el Dr. Javier Miglino, Experto en Asuntos de Derechos Humanos y Protección de la Niñez, arrojaron que Chile ocupa el puesto N° 22 con 28.500 casos de violencia y/o acoso escolar.

En Puente Alto, comuna donde se encuentra ubicada la institución educativa en la que se basa este proyecto, según datos entregados por la Superintendencia de Educación, se documentaron *más de 4.500 denuncias por maltrato entre estudiantes a nivel nacional.*

De acuerdo con la información entregada, Puente Alto es la comuna con mayor cantidad de denuncias en el último año, contando con 166 niñas y niños que decidieron dar a conocer su testimonio como víctimas de bullying escolar.

En el contexto educativo actual, se hace cada vez más evidente la necesidad de priorizar enfoques formativos y socioemocionales por sobre las medidas exclusivamente punitivas al momento de abordar los conflictos escolares y las conductas disruptivas. Las escuelas no solo cumplen un rol académico, sino también un papel crucial en la formación integral de las y los estudiantes, contribuyendo al desarrollo de competencias emocionales, sociales y éticas fundamentales para la vida en sociedad.

La sanción punitiva, si bien puede generar una respuesta inmediata, rara vez promueve aprendizajes profundos o transforma de raíz los comportamientos que originan conflictos. Por el contrario, los enfoques formativos y socioemocionales permiten una comprensión más amplia y humana de las causas que originan la violencia, y abren espacios para la reflexión, la autorregulación y la reparación del daño.

En este marco resulta urgente y relevante que las instituciones educativas establezcan lineamientos institucionales claros y coherentes con una mirada formativa, integral e inclusiva que orienten las prácticas de toda la comunidad educativa frente a situaciones de conflicto. Contar con estos lineamientos, no solo entrega una base común de actuación, sino que también visibiliza el compromiso de la institución con la formación ética y emocional de sus estudiantes.

Abordar las conductas conflictivas desde una perspectiva integral implica comprender que los estudiantes están en pleno proceso de formación y que muchas veces reproducen patrones de comportamiento que no siempre han podido cuestionar o comprender a fondo. En este sentido, la escuela se transforma en un espacio privilegiado para el desarrollo de valores, la empatía, la resolución pacífica de conflictos y la construcción de relaciones respetuosas. (Suárez, 2021).

Además, es fundamental reconocer el origen de la violencia para poder prevenirla y actuar de manera efectiva. Si la institución educativa proporciona herramientas emocionales y fomenta el diálogo, la escucha activa y la reflexión sobre las consecuencias de los propios actos, estaremos contribuyendo no solo a mejorar la convivencia escolar, sino también a formar ciudadanos y ciudadanas capaces de resolver sus conflictos de forma pacífica, crítica y positiva en todos los ámbitos de la vida.

La reparación del daño y la reflexión sobre lo ocurrido deben ser componentes esenciales de cualquier intervención ante una conducta disruptiva. Esto no solo ayuda al estudiante a responsabilizarse de sus acciones, sino que también promueve un sentido de justicia restaurativa, donde el vínculo social se repara en lugar de romperse definitivamente.

Las conductas disruptivas y violentas en el aula no solo afectan el clima escolar, sino que también comprometen el derecho a una educación de calidad para todos los estudiantes. En lugar de recurrir a enfoques punitivos que tienden a excluir, estigmatizar o castigar sin transformar realmente la conducta, es fundamental adoptar un enfoque formativo y socioemocional que permita comprender el origen de dichas conductas,

desarrollar habilidades para la autorregulación emocional y fomentar la convivencia pacífica. (UNESCO, 2021).

Los enfoques punitivos, centrados en la sanción y el control, suelen generar ambientes de aprendizaje tóxicos o inadecuados, donde prevalece el miedo, la desconfianza y la desmotivación. Tal como lo plantea la UNESCO (2021), los enfoques punitivos tienden a deteriorar el clima escolar, incrementando el miedo y la exclusión. Estos climas poco propicios impactan negativamente en el aprendizaje, reducen la participación activa del estudiantado y profundizan las desigualdades, especialmente para aquellos alumnos que ya enfrentan condiciones de vulnerabilidad. La ausencia de estrategias con enfoque formativo y socioemocional priva a los estudiantes de oportunidades para aprender habilidades clave como la empatía, la resolución pacífica de conflictos y la comunicación asertiva.

Por el contrario, un enfoque formativo y socioemocional reconoce que cada conflicto es una oportunidad educativa. A través de la enseñanza explícita de competencias socioemocionales, los estudiantes pueden desarrollar la capacidad de identificar y gestionar sus emociones, establecer relaciones positivas y tomar decisiones responsables. De esta forma, no solo se mejora la convivencia en el aula, sino que se construye una base sólida para formar ciudadanos más empáticos, respetuosos y pacíficos, capaces de contribuir de manera activa a una sociedad más justa y menos violenta.

Los ODS que son parte de la agenda 2030, plan de acción que adoptó la ONU a favor de las personas, el planeta y la prosperidad y que también tiene la intencionalidad de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. Los enfoques mencionados en el párrafo anterior están directamente relacionados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4, que busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. En particular, la meta 4.7 de los ODS, subraya la necesidad de que todos los alumnos adquieran conocimientos y habilidades necesarias para promover el desarrollo sostenible, incluyendo la educación para la paz, la no violencia, los derechos humanos, la igualdad de género y la ciudadanía mundial.

Abordar la violencia y la interrupción en el aula con un enfoque centrado en el desarrollo humano y la inteligencia emocional no solo mejora los resultados escolares, sino que también responde a una necesidad social urgente: formar personas capaces de convivir en un mundo cada vez más complejo y violento. Solo así se logrará construir comunidades educativas que promuevan el respeto mutuo, la inclusión y la resolución pacífica de los conflictos, sentando las bases para una sociedad más armónica y sostenible.

6. ANTECEDENTES TEÓRICO CONCEPTUAL

6.1 Posición teórica conceptual

6.1.1 Enfoque formativo

El enfoque formativo en el ámbito educativo se constituye como una perspectiva que considera todos los espacios y momentos del quehacer escolar como oportunidades para enseñar y aprender a convivir. Se trata de una visión que trasciende el cumplimiento normativo y el control de conductas, apostando por una formación integral de los estudiantes que incluya el desarrollo de habilidades socioemocionales, la ciudadanía activa, la empatía y el respeto mutuo.

Diversos autores han destacado que la convivencia escolar debe ser comprendida desde un enfoque formativo. Fierro y Carbajal-Padilla (2019) sostienen que esta no debe reducirse a la imposición de normas, sino entenderse como un proceso educativo que contribuye al bienestar de toda la comunidad escolar. En esta línea, López (2015) plantea que fortalecer la convivencia requiere adoptar enfoques que trasciendan la lógica punitiva, permitiendo el desarrollo de relaciones interpersonales saludables desde la práctica cotidiana y la cultura institucional.

Desde esta perspectiva, las medidas formativas buscan transformar los conflictos en oportunidades de aprendizaje, promoviendo la construcción de ciudadanía, el respeto y la empatía. Según Céspedes (2008), estas medidas deben ser vistas como

herramientas educativas que enseñan a vivir con otros, y no solo como mecanismos de control. En concordancia, la UNESCO (2008) plantea que una convivencia positiva se logra a través de procesos pedagógicos continuos que favorezcan el diálogo, la reflexión y el aprendizaje emocional.

Morrison (2005), desde la teoría de la justicia restaurativa, enfatiza que las respuestas a los conflictos escolares deben centrarse en la reparación del daño y el fortalecimiento de los vínculos sociales, promoviendo en los estudiantes la empatía, la responsabilidad y el sentido de comunidad. Por su parte, Torres (2001) sostiene que la formación en valores ciudadanos debe ser transversal al proceso educativo, y que toda medida disciplinaria debe tener un claro propósito formativo.

El enfoque formativo reconoce que la convivencia también es parte del currículum nacional y, por tanto, una dimensión pedagógica que debe ser intencionada en todos los niveles educativos (PNCE, 2024–2030). Aprender a convivir es una habilidad para la vida que se desarrolla principalmente en el marco de relaciones cotidianas, por lo que todos los espacios del establecimiento educacional son oportunidades para el aprendizaje de formas de relacionarse armónicas y no violentas.

En este contexto, el vínculo pedagógico entre docentes y estudiantes se vuelve esencial para enseñar desde la cercanía, la empatía y la inclusión. Espacios como la retroalimentación formativa se convierten en oportunidades para consolidar dicho vínculo y fortalecer el énfasis transversal de la convivencia escolar (PNCE, 2024–2030).

Además, el aprendizaje socioemocional debe articularse en los planos intrapersonal, interpersonal y colectivo, de modo que las estrategias formativas adquieran un verdadero potencial transformador no solo a nivel individual, sino también en el plano de las transformaciones colectivas (UNESCO, 2022b).

Un aspecto clave del enfoque formativo es la construcción participativa de los reglamentos escolares, los cuales deben reflejar los valores y acuerdos de la

comunidad educativa. Este tipo de reglamentos no se enfocan únicamente en la sanción, sino en el diálogo, la reflexión y la reparación del daño. Según UNICEF (2022), este enfoque promueve el desarrollo del potencial de los estudiantes en un ambiente respetuoso e inclusivo, favoreciendo su desarrollo integral.

La transgresión a las normas, lejos de ser considerada exclusivamente como una falta, se entiende como una oportunidad educativa. En este sentido, el abordaje de estas situaciones debe centrarse en procesos reflexivos que permitan comprender sus causas y consecuencias, facilitando la reparación y el aprendizaje significativo. Esto refuerza el sentido de pertenencia y la responsabilidad compartida dentro de la comunidad (PNCE, 2024–2030).

La gestión educativa y la convivencia como proceso formativo se orienta a la ejecución de políticas y proyectos educativos con el fin de fortalecer los aprendizajes de los estudiantes (Hasek et al., 2021). Dentro de este marco, la gestión de la convivencia escolar constituye una dimensión esencial, ya que articula el marco legal y las políticas públicas con los Proyectos Educativos Institucionales (CEDLE, 2018). Esta articulación permite comprender la convivencia no sólo como la ausencia de conflictos, sino como un proceso pedagógico que incide en el desarrollo socioafectivo y en los aprendizajes a lo largo de la vida (Muñoz et al., 2017).

Una gestión de la convivencia basada en un liderazgo transformacional y distribuido crea condiciones para el compromiso colectivo con la mejora institucional, promoviendo una cultura escolar en la que cada actor tiene un rol formativo (CEDLE, 2018).

El enfoque formativo parte del principio de corresponsabilidad, entendiendo que todos los actores de la comunidad educativa, docentes, directivos, estudiantes, familias y asistentes de la educación, son simultáneamente enseñantes y aprendices. De este modo, la escuela se convierte en un espacio de construcción colectiva donde se educa en el respeto, la participación y la convivencia democrática.

A pesar del valor pedagógico que encierra el enfoque formativo, su implementación real en las escuelas enfrenta múltiples desafíos. Persisten prácticas punitivas, reglamentos verticales y visiones fragmentadas de la convivencia que dificultan la construcción de una cultura escolar verdaderamente participativa y restaurativa. En muchos casos, las medidas formativas son interpretadas como acciones complementarias o accesorias, y no como el núcleo del quehacer educativo. Además, su aplicación requiere tiempos, recursos y una formación docente que no siempre están garantizados. Esto plantea la necesidad de avanzar desde un discurso normativo hacia una transformación estructural de las prácticas escolares, donde se asuma críticamente que enseñar a convivir exige revisar las relaciones de poder, los modos de ejercer la autoridad y la coherencia entre lo que se enseña y lo que se practica. Solo así el enfoque formativo podrá dejar de ser una aspiración teórica para convertirse en una realidad concreta y transformadora dentro de los centros educativos.

Para avanzar en este desafío, es indispensable incorporar medidas formativas que tengan un impacto real en la dinámica escolar. Entre ellas destacan las prácticas restaurativas, que buscan reparar el daño y fortalecer los vínculos a través del diálogo y la responsabilidad compartida (Morrison & Vaandering, 2012); la enseñanza explícita de habilidades socioemocionales, que permite a los estudiantes aprender y practicar competencias como la autorregulación, la empatía y la resolución de conflictos (CASEL, 2023); y las acciones de refuerzo positivo, que promueven la motivación, el sentido de pertenencia y la consolidación de conductas prosociales (Amesty, 2020). Estas estrategias, aplicadas de manera sistemática y coherente, permiten que el enfoque formativo deje de ser un ideal teórico y se convierta en una práctica educativa transformadora.

6.1.2 Enfoque socioemocional

En las últimas décadas, el enfoque socioemocional ha emergido como una respuesta necesaria a los desafíos que enfrentan los sistemas educativos en contextos de creciente complejidad social, cultural y emocional. En contraste a una visión

tradicional de la educación centrada exclusivamente en lo cognitivo y académico, este enfoque reconoce que el aprendizaje es un proceso integral en el que lo emocional y lo social ocupan un lugar constitutivo. Como afirman P. Barría, et al, (2021), la dimensión emocional no puede ser reducida a una categoría complementaria o auxiliar, sino que forma parte esencial del desarrollo humano y de la experiencia educativa.

Autores como Bisquerra (2000) definen la educación emocional como un proceso que busca potenciar el desarrollo emocional como complemento indispensable del desarrollo cognitivo, lo que revela su contribución a la formación integral. Por su parte, la organización internacional CASEL (2017) conceptualiza el aprendizaje socioemocional como el desarrollo de competencias claves tales como el autocontrol, la conciencia de sí mismo, la toma de decisiones responsables, la empatía y las habilidades relacionales. Desde esta perspectiva, las emociones no son fenómenos individuales aislados, sino experiencias profundamente influidas por el contexto social, cultural y educativo, que modulan las relaciones, las decisiones y el sentido de pertenencia dentro de las comunidades escolares.

El enfoque socioemocional ha emergido como una respuesta transformadora a las limitaciones de los modelos educativos centrados exclusivamente en lo cognitivo. Se fundamenta en la comprensión del ser humano como un sujeto "sentipensante", cuya experiencia de aprendizaje involucra ineludiblemente lo cognitivo, lo conductual y lo afectivo. Como se plantea en el documento "Transformar-nos" (UNESCO, 2022), el aprendizaje socioemocional es una dimensión afectiva del conocimiento humano que implica no solo sentir, sino también pensar y actuar con coherencia, responsabilidad, solidaridad y conciencia social.

Bajo esta óptica, el aprendizaje socioemocional se despliega en tres planos interrelacionados: el intrapersonal, el interpersonal y el colectivo. Esto exige que toda acción pedagógica y formativa oriente sus esfuerzos hacia la articulación de estos niveles, de modo que el desarrollo de habilidades como la autorregulación emocional, la empatía, la resolución pacífica de conflictos y la toma de decisiones responsables se

conviertan en experiencias significativas. Tal como destaca la UNESCO (2022), el potencial del enfoque socioemocional va más allá de una mejora individual: apunta a transformaciones colectivas y estructurales, al incidir en la cultura escolar, la gestión institucional y los espacios de convivencia.

Este enfoque rechaza la idea de que las emociones deban ser controladas, reprimidas o medicalizadas, como a menudo ocurre en modelos educativos punitivos o estandarizados. En cambio, plantea la necesidad de reconocerlas, integrarlas y educarlas en el marco de relaciones significativas. Así, el aprendizaje socioemocional trasciende el entrenamiento de habilidades individuales para convertirse en una propuesta ética, política y pedagógica, orientada al desarrollo del bienestar común, la convivencia democrática y la justicia educativa.

Al vincular el enfoque socioemocional con el enfoque formativo, se hace evidente que ambos comparten un horizonte común: la formación integral del ser humano. El enfoque formativo entiende que educar no es simplemente transmitir conocimientos, sino acompañar procesos de crecimiento personal, social y ciudadano. En este sentido, el aprendizaje socioemocional no es un componente externo al proceso formativo, sino su base emocional y relacional. Sin el desarrollo de la autorregulación, la empatía y la conciencia social, no es posible formar personas responsables, reflexivas y comprometidas con su comunidad.

Ambos enfoques se nutren y se fortalecen mutuamente. Mientras el enfoque formativo da sentido ético y pedagógico a las prácticas educativas, el enfoque socioemocional ofrece las herramientas necesarias para cultivar vínculos significativos, gestionar emociones y construir climas de aula favorables al aprendizaje y a la convivencia. Separarlos no solo empobrece la experiencia educativa, sino que obstaculiza su potencial transformador. La formación sin emociones se vuelve fría y tecnocrática; la emocionalidad sin formación carece de dirección y propósito.

Estos enfoques comparten una visión de la educación como proceso transformador, que trasciende el rendimiento académico para fomentar habilidades para la vida. Requieren metodologías activas y reflexivas, relaciones pedagógicas centradas en el cuidado y la confianza, y un currículo que integre las emociones, los valores y la ciudadanía. En este sentido, la convivencia escolar se convierte en un espacio privilegiado para la aplicación de estos enfoques, promoviendo climas emocionales positivos, sentido de comunidad, justicia social y participación democrática.

Finalmente, abordar las conductas desafiantes desde un enfoque socioemocional, en lugar de una mirada punitiva, representa una transformación ética y humanizadora del quehacer educativo. Este enfoque permite comprender la conducta como una expresión de necesidades emocionales, facilita la construcción de vínculos significativos, y promueve una cultura escolar restaurativa. Así, el enfoque socioemocional no sólo complementa el enfoque formativo, sino que lo potencia y le da sustento, configurando juntos una propuesta educativa que pone en el centro la dignidad, el bienestar y el desarrollo pleno de todas y todos los estudiantes.

Por lo tanto, abordar la convivencia escolar y las conductas desafiantes desde el enfoque socioemocional implica una apuesta por una educación humanizadora. Este tipo de educación reconoce que cada estudiante es un sujeto emocional, con derecho a ser escuchado, comprendido y acompañado, y que cada docente cumple un rol fundamental como mediador emocional y guía formativo. Desde esta perspectiva, acciones como la enseñanza explícita y sistemática de habilidades socioemocionales sustentada en los principios del SEL (CASEL, 2020), la implementación de espacios de diálogo emocional como los círculos de apertura y cierre que favorecen la expresión y regulación afectiva (Ríos, 2021), y el refuerzo emocional positivo orientado a reconocer los avances en empatía, regulación y colaboración (Dweck, 2017), se vuelven esenciales para fortalecer el clima escolar. Además, es importante destacar que estas acciones socioemocionales no pueden comprenderse al margen del enfoque formativo, pues ambos constituyen dimensiones interdependientes: toda intervención formativa incorpora un componente emocional, y toda estrategia socioemocional educa en

valores y comportamientos prosociales. Solo al trabajarse de forma articulada es posible transformar las relaciones escolares, fortalecer la comunidad y abrir caminos efectivos hacia la inclusión y la justicia educativa.

6.1.3 Enfoque punitivo

La palabra punitivo proviene del latín punire, que significa “castigar”. El término “punitivus” hace referencia a lo que está relacionado con la sanción o el castigo. En el contexto educativo y social, este concepto se emplea para describir un enfoque disciplinario que se basa en la aplicación de consecuencias negativas ante conductas consideradas inadecuadas, bajo la creencia de que estas sanciones permiten controlar y modificar dichos comportamientos.

Autores como Skiba, Arredondo y Williams (2014), citados por López et al. (2020), definen las prácticas punitivas como: “Sanciones disciplinarias” contra estudiantes, que explícitamente conllevan retirarlos temporal o prolongadamente de la instrucción académica, o recomponer los cursos de un mismo grado por problemas conductuales” (p. 303).

Desde la perspectiva de Crawford y Burns (2020), el enfoque punitivo se conceptualiza como, un enfoque orientado a la aplicación de normas que busca disuadir a los individuos de violar leyes y políticas escolares, y responde de manera punitiva a quienes lo hacen. (p. 3).

Por su parte, Olate y Salas-Wright (2020) describen el enfoque punitivo como aquel que responde a la violencia y delincuencia juvenil desde la represión, el control policial y la imposición de sanciones, basándose en teorías de la disuasión que suponen que castigos más severos reducen la probabilidad de reincidencia.

Las medidas punitivas en el ámbito escolar incluyen, entre otras, suspensiones, expulsiones, cambios de curso, remisiones a inspectoría, anotaciones negativas, sacar

a los estudiantes de la sala, enviarlos a inspección, dejarlos excluidos de actividades recreativas y extraprogramáticas, excluirlos del aula y enviarlos a otro sitio a realizar actividades no significativas y condicionalidad por mal comportamiento. Estas acciones no suelen incluir procesos de diálogo, mediación ni reparación del daño, y tienen como objetivo principal controlar la conducta y garantizar un ambiente seguro, mediante la exclusión del estudiante que representa un “problema”.

A pesar de los avances en teorías educativas contemporáneas, muchas prácticas escolares siguen ancladas en un modelo pedagógico de raíz conductista, donde el control externo, la obediencia y la sanción ocupan un lugar central en la regulación del comportamiento estudiantil. Este enfoque, heredado de la pedagogía tradicional, se sustenta en la idea de que la conducta se modifica principalmente mediante castigos y refuerzos externos (Skinner, 1953), lo que ha favorecido la permanencia de medidas punitivas como suspensiones, anotaciones negativas o expulsiones. Diversos autores han señalado que cuando la disciplina se concibe desde esta lógica vertical y represiva, se generan contextos escolares donde prima el temor al castigo por sobre la reflexión, la autorregulación y la construcción de habilidades socioemocionales (Foucault, 1975; Bellei, 2020). Esto explica por qué, pese a los discursos formativos, persisten prácticas que reproducen un paradigma disciplinario clásico, más centrado en el control que en el acompañamiento integral de los estudiantes.

Entre sus fundamentos se encuentran las teorías clásicas de la disuasión, que sostienen que el aumento de las sanciones y penalidades debería reducir la conducta indeseada (Olate & Salas-Wright, 2020, p. 6).

Según Crawford y Burns (2020), estas medidas son implementadas bajo la creencia de que: “Eliminar a los estudiantes problemáticos de las escuelas eliminará las interrupciones y los problemas que causan”. (p. 3).

Distintos estudios coinciden en que las medidas punitivas no logran disminuir la violencia ni mejorar la convivencia escolar, e incluso pueden intensificar los problemas

de conducta, generar sentimientos de exclusión y aumentar el riesgo de deserción escolar.

Según López et al. (2020), distintas investigaciones han mostrado que su uso desproporcionado no es efectivo para prevenir fenómenos de convivencia escolar y tiene efectos directos en la segregación y exclusión social de las minorías. (p. 303).

Crawford y Burns (2020) también encuentran que: Las respuestas punitivas típicamente no se asociaron con una reducción en los recuentos de violencia y acciones disciplinarias. En muchos casos, se observaron asociaciones positivas, es decir, más castigos generaban más conductas problemáticas” (p. 10).

Asimismo, Olate y Salas-Wright (2020) afirman que estas políticas “sobre simplifican la realidad” y no abordan las causas estructurales ni sociales del comportamiento juvenil.

En Chile, a pesar de que el sistema educativo ha avanzado en normativas que promueven un enfoque formativo e inclusivo (por ejemplo, la Ley de Inclusión Escolar N° 20.845 y la Circular N°1 de la Superintendencia de Educación Escolar, las prácticas punitivas siguen predominando en la gestión cotidiana de la convivencia escolar.

Como explican López et al. (2020): Estas prácticas han sido consideradas normales [...] y han contribuido con prácticas sutiles y cotidianas de segregación, o nuevos dispositivos de exclusión escolar. (p. 303–304).

Además, las evidencias muestran que estas medidas afectan con mayor frecuencia a estudiantes en condición de pobreza y de sexo masculino, profundizando así las brechas de desigualdad y exclusión social (López et al., 2020, p. 310–311).

El enfoque punitivo, al centrarse en el castigo, no promueve aprendizajes significativos sobre la convivencia ni el desarrollo de habilidades socioemocionales. Por

el contrario, el enfoque formativo o restaurativo promueve estrategias de resolución de conflictos basadas en el diálogo, la participación, la reparación del daño y la inclusión.

Mientras el enfoque punitivo excluye y sanciona, el formativo incluye y educa. Según la literatura, este último contribuye a un clima escolar más positivo, reduce la reincidencia en conductas problemáticas y fortalece las relaciones entre estudiantes y docentes Gregory et al., (2016).

Por tanto, si bien la aplicación de medidas disciplinarias es necesaria en ciertas situaciones, es urgente que el sistema educativo transite desde un modelo de control punitivo hacia uno formativo y restaurativo, en coherencia con las políticas de inclusión y con los derechos de niños, niñas y adolescentes.

6.1.4 Lineamientos pedagógicos

El concepto de lineamientos pedagógicos hace referencia a un conjunto de orientaciones conceptuales, metodológicas y organizativas que guían el quehacer educativo, articulando la planificación, ejecución y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Su propósito es asegurar coherencia entre los objetivos educativos, las metodologías empleadas y las necesidades de los estudiantes y del entorno escolar.

Según Zuluaga Garcés (1999), los lineamientos pedagógicos son orientaciones teóricas y prácticas que permiten dar coherencia y dirección al acto educativo, definiendo el sentido formativo del proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo con una concepción de sujeto, sociedad y conocimiento.

Más recientemente, la Agencia de Calidad de la Educación de Chile (2025) los define como: Orientaciones conceptuales y prácticas que permiten dar coherencia, pertinencia y factibilidad a la implementación del currículum, considerando las condiciones institucionales y diversidades del contexto.

Estos lineamientos no deben entenderse como prescripciones rígidas, sino como marcos flexibles y contextualizados que permiten a las comunidades escolares tomar decisiones pedagógicas pertinentes, adaptadas a su realidad, y en consonancia con los principios educativos de inclusión, equidad y calidad.

Contar con lineamientos pedagógicos claros y compartidos es fundamental para toda institución educativa. Su importancia radica en que, dan dirección y sentido a las prácticas pedagógicas, favoreciendo la unidad de criterios entre docentes y equipos directivos, facilitan la articulación entre el currículum, la evaluación y la gestión escolar, promoviendo una planificación coherente y eficiente, permiten responder con pertinencia a los desafíos contextuales de cada escuela, como la diversidad estudiantil, la inclusión o los conflictos de convivencia, favorecen el trabajo colaborativo, al constituir un lenguaje común entre los distintos actores del sistema escolar.

En palabras del Ministerio de Educación (2022), los lineamientos pedagógicos institucionales son parte esencial de una gestión escolar efectiva, ya que contribuyen a alinear la labor pedagógica con los propósitos formativos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

En contextos escolares donde emergen conductas desafiantes o disruptivas, el contar con lineamientos institucionales de carácter pedagógico resulta aún más crucial. Lejos de recurrir a medidas exclusivamente punitivas, la tendencia actual apunta a estrategias formativas y socioemocionales que buscan comprender el origen del comportamiento y fomentar la autorregulación, el respeto mutuo y la reparación del daño.

Desde esta perspectiva, las medidas formativas se sustentan en principios como; la enseñanza explícita de habilidades socioemocionales, la mediación de conflictos y la restauración del vínculo, la participación activa de los estudiantes en la resolución de problemas.

Estos principios deben estar definidos, formalizados y compartidos mediante lineamientos pedagógicos claros, que orienten cómo abordar tales situaciones en coherencia con el enfoque formativo. En ausencia de estas directrices, las respuestas suelen depender del criterio individual de cada docente, lo cual puede generar incoherencias, injusticias o incluso el reforzamiento de prácticas excluyentes.

Diversos estudios (Agencia de Calidad, 2025; Hernández et al., 2022) han demostrado que cuando las escuelas desarrollan lineamientos institucionales consensuados para la gestión de la convivencia, y capacitan a sus equipos en estrategias formativas y socioemocionales, mejoran el clima escolar y reducen la reincidencia de conductas conflictivas.

Los lineamientos pedagógicos no son solo instrumentos técnicos, son una manifestación del proyecto educativo colectivo de una comunidad escolar. Constituyen el andamiaje que permite construir una convivencia basada en el diálogo, la inclusión y la formación integral.

Cuando una institución educativa trabaja de forma mancomunada, bajo un mismo marco conceptual y ético, se potencian las capacidades individuales y se multiplican los logros colectivos. En cambio, cuando se actúa de forma fragmentada, como “islas” o “bloques” aislados, se debilita el impacto de cualquier estrategia educativa, se pierde coherencia, y las posibilidades de mejora sostenida se reducen significativamente.

En definitiva, los lineamientos pedagógicos compartidos fortalecen la identidad institucional, mejoran la convivencia escolar y permiten avanzar hacia una educación más justa, participativa y transformadora.

6.2 Contribución a la innovación educativa

En los últimos años, el sistema escolar chileno ha centrado gran parte de su acción en la mejora de los resultados académicos, muchas veces en desmedro del desarrollo integral de los y las estudiantes. Esta mirada fragmentada ha generado consecuencias visibles, aumento del estrés escolar, debilitamiento del vínculo pedagógico, dificultades en la convivencia, y un progresivo deterioro del clima de aula. Sin embargo, la evidencia nacional e internacional ha demostrado que no puede haber aprendizajes profundos ni sostenidos sin bienestar emocional, sentido de pertenencia y relaciones significativas entre estudiantes y docentes, tal como lo postula la UNESCO (2021) “Los sistemas educativos deben reconocer que el aprendizaje está profundamente ligado al bienestar emocional, la dignidad humana y la inclusión social.”

Frente a esta realidad, el Colegio San Mateo de Puente Alto tiene la oportunidad de avanzar hacia un modelo pedagógico más equilibrado, que reconozca que el rendimiento académico y el desarrollo socioemocional no son dimensiones opuestas, sino complementarias y mutuamente potenciadoras.

Como se refiere el MINEDUC, (2022) “La calidad de los aprendizajes está fuertemente relacionada con la calidad del clima de aula y las relaciones que se construyen en ella.”

Este proyecto se propone establecer lineamientos pedagógicos institucionales con enfoque formativo y socioemocional, como vía concreta para mejorar el clima de aula y fortalecer la sana convivencia escolar.

Lejos de centrarse en la corrección de conductas o el cumplimiento normativo, la propuesta busca transformar las prácticas pedagógicas mediante tres ejes innovadores:

El primero de ellos es la reflexión docente basada en la experiencia, a través de una autoevaluación participativa, se identificarán de manera colectiva las prácticas que limitan la convivencia y aquellas que la fortalecen. Esta mirada crítica y colaborativa instala una cultura profesional de mejora continua.

El segundo es la formación en estrategias socioemocionales y formativas: Los docentes recibirán herramientas concretas y actualizadas que les permitirán promover

el autocuidado, el manejo emocional, la empatía y la resolución positiva de conflictos desde el aula, generando así entornos más seguros y propicios para el aprendizaje.

Y por último el diseño e implementación de un plan de acción pedagógico con foco relacional, el proyecto contempla actividades que fortalezcan el vínculo pedagógico, el trabajo colaborativo y el sentido de comunidad, tanto entre docentes y estudiantes como al interior de los equipos profesionales.

Este proyecto es innovador porque instala el enfoque socioemocional y formativo como eje estructural del quehacer pedagógico, no como un componente aislado o accesorio. Su novedad radica en que integra la formación emocional al corazón del proceso de enseñanza-aprendizaje, reconociendo que los resultados académicos mejoran de forma sostenible cuando los estudiantes se sienten valorados, escuchados y emocionalmente acompañados.

Del mismo modo, el proyecto se sustenta en un enfoque formativo que reconoce que la convivencia escolar no se construye a partir del castigo, la sanción inmediata o la estigmatización de los errores, sino a través de procesos pedagógicos que convierten cada situación de conflicto en una oportunidad para aprender, reflexionar y crecer. Comprendiendo que los y las estudiantes se encuentran en pleno proceso de formación, el enfoque formativo propone acompañar sus equivocaciones con sentido educativo, promoviendo la autorregulación, la empatía y la toma de conciencia de las consecuencias de sus actos. Este enfoque no niega la existencia de conflictos propios de toda comunidad, pero cambia radicalmente la forma de abordarlos, en lugar de aplicar respuestas punitivas que fragmentan vínculos y generan miedo, se opta por estrategias restaurativas, dialógicas y reflexivas que refuerzan los aprendizajes socioemocionales y fortalecen el clima de aula. Así, el colegio deja de ser un espacio que “controla conductas” y se transforma en una comunidad que forma personas responsables, conscientes y comprometidas con el bien común.

Este proyecto propone establecer lineamientos pedagógicos institucionales con enfoque formativo y socioemocional, con el fin de mejorar el clima de aula y promover una sana convivencia escolar. Su justificación radica en la coherencia con los sellos

identitarios, principios pedagógicos y objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional.

El PEI declara como pilar central la formación integral del estudiante, promoviendo su desarrollo afectivo, valórico y relacional. El presente proyecto refuerza ese enfoque al fomentar estrategias que fortalecen el conocimiento de sí mismo, la empatía y la construcción de relaciones saludables en el aula, respondiendo así a los “rasgos identitarios” como el conocimiento de sí y la relación con otros.

El enfoque socioemocional propuesto se articula con el modelo pedagógico San Mateino, que promueve el aprendizaje situado, dialógico y colaborativo, así como el desarrollo de habilidades sociales y ciudadana. Este proyecto propone formación docente y actividades intencionadas para consolidar esas competencias en la práctica cotidiana, lo que responde directamente al propósito del PEI de impulsar un clima escolar de confianza, respeto mutuo, cohesión y altas expectativas. El diseño de un plan de acción formativo permitirá consolidar una cultura institucional donde la convivencia no sea un conjunto de normas punitivas, sino un proceso formativo continuo.

La propuesta de autoevaluar prácticas, diseñar lineamientos y monitorear su impacto se basa en la noción de comunidad que aprende, destacada en el PEI como un principio clave de gestión educativa. El proyecto favorece la reflexión docente colectiva, la toma de decisiones colaborativas y la mejora continua, lo que fortalece la profesionalización del cuerpo docente.

Por otro lado, la propuesta también se alinea con el principio de inclusión declarado en el PEI, al considerar la diversidad de experiencias emocionales y contextuales del estudiantado. Además, pone en práctica la educación en valores, al promover el respeto, la solidaridad, la paz y la responsabilidad como fundamentos de la convivencia escolar.

Este proyecto no solo responde a una necesidad real del establecimiento, sino que propone una solución viable, contextualizada y transformadora, que pone al centro el bienestar de estudiantes y docentes. Fortalecer el clima de aula desde el enfoque socioemocional es, hoy más que nunca, una condición clave para lograr aprendizajes significativos, relaciones sanas y una convivencia escolar que forme personas íntegras, críticas y comprometidas con su entorno.

En síntesis, el sustento teórico que guía este proyecto se enmarca en una perspectiva innovadora, orientada a la justicia social educativa y a la transformación profunda de las prácticas escolares. Desde este enfoque, la convivencia escolar deja de entenderse como un conjunto de reglas disciplinarias y pasa a concebirse como un espacio para la participación, la inclusión y el reconocimiento mutuo. Tal como señala Fraser (2008), la justicia social implica no solo redistribución, sino también reconocimiento y representación, elementos esenciales para garantizar la voz de todos los actores de la comunidad educativa. Asimismo, Giroux (2013) plantea que la educación debe ser un acto político que confronte desigualdades y promueva condiciones para que cada estudiante pueda desarrollar su agencia y dignidad. Bajo estas premisas, el proyecto apuesta por mejorar el clima escolar mediante estrategias formativas y socioemocionales que no solo previenen la violencia, sino que buscan transformar las relaciones de poder, promover prácticas restaurativas y fortalecer una cultura de cuidado mutuo. De este modo, el enfoque propuesto trasciende respuestas punitivas tradicionales y se orienta hacia una pedagogía crítica y humanizadora que contribuye de manera concreta al bienestar, la equidad y la justicia en la escuela

7. DEFINICIÓN DE PLAN DE ACCIÓN

7.1 Coordinación entre profesional, participantes o grupos

El presente proyecto tiene como objetivo principal que el equipo de gestión del Colegio de la comuna de Puente Alto, genere instancias colaborativas y participativas

para crear lineamientos institucionales con un enfoque formativo y socioemocional con la finalidad de mejorar la convivencia escolar.

La coordinación entre los profesionales a cargo de liderar el proyecto y los participantes se desarrollará a través de un trabajo mancomunado y colaborativo y de esta forma abordar las conductas desafiantes, conflictivas que se puedan presentar en las y los estudiantes.

El abordar las conductas desafiantes, conflictivas y disruptivas en el aula a través de un enfoque formativo y socioemocional resulta fundamental actualmente y no sólo porque la Política Nacional de Convivencia Educativa tenga estos enfoques como eje central de la gestión de la convivencia escolar, sino que es mucho más trascendental el impacto a nivel educativo, puesto que este enfoque busca que el estudiantado reflexiones y genere aprendizaje significativos y profundos frente a conductas que podríamos tildar de negativas, mismas conductas que por medio de los enfoques punitivos predominantes, que buscan la sanción y el castigo, por sobre el aprendizaje reflexivo de la conducta inapropiada además de un enfoque reparatorio.

7.1 Definición del campo de acción con la comunidad

El campo de acción de este proyecto se sitúa en la gestión institucional de la convivencia escolar, específicamente en la creación, articulación y fortalecimiento de lineamientos pedagógicos institucionales con enfoque formativo y socioemocional dentro de un establecimiento educacional. Esto implica intervenir en los procesos de toma de decisiones, en la implementación de medidas frente a conductas desafiantes, en la formación docente, y en la actualización de documentos de gestión como el RICE, los protocolos y los planes de convivencia. Asimismo, el proyecto actúa en el clima escolar, promoviendo prácticas restaurativas, estrategias de regulación emocional y acciones pedagógicas que favorezcan relaciones respetuosas y ambientes seguros. En síntesis, su campo de acción abarca los niveles institucional, pedagógico y relacional, orientándose a transformar la cultura escolar hacia una convivencia más inclusiva, humanizadora y alineada con los principios de justicia social educativa.

7.2 Formulación de actividades

Fase 1: Diagnóstico	
Objetivo: Indagar en las percepciones y nivel de conocimiento del equipo docente respecto al Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE) del establecimiento, con especial énfasis en las sanciones formativas y punitivas que este contempla, así como en las medidas formativas disponibles para abordar conductas desafiantes en el aula.	
¿Quién/es?	¿Qué hacer?
Equipo Directivo, Técnico Pedagógico y Docentes.	Realizar un Diagnóstico para indagar en las percepciones sobre medidas formativas y punitivas presentes en el RICE del establecimiento.
¿Cómo hacerlo?	

Etapa 1:

- Reunión entre el Equipo Directivo, Técnico Pedagógico y Docentes, liderada por el equipo Técnico Pedagógico, se informa la necesidad de un diagnóstico, indagando en las concepciones que tienen los docentes sobre las medidas formativas y punitivas presentes en el RICE del establecimiento.
- El jefe técnico pedagógico elabora encuesta en google forms para ser respondida de manera virtual por los docentes, pues esta herramienta permite obtener una sistematización de lo expresado por el profesorado (por ejemplo, gráficos que dan cuenta de las tendencias en sus respuestas).
- Aplicar encuestas individuales a docentes en el consejo de profesores, la que será organizada y ejecutada por las Coordinadoras Académicas.

Etapa 2:

- Equipo Directivo y Coordinadoras Académicas coordinan una reunión técnica para analizar y sistematizar la información obtenida de las respuestas dadas por los docentes al google forms, reconociendo tendencias y categorías a socializar en reuniones venideras con el profesorado.

Etapa 3:

- En un CPA (Comunidades Profesionales de Aprendizaje), el Equipo Directivo, Técnico Pedagógico y Coordinadores Académicos, presentan los resultados del diagnóstico tanto al Equipo Docente, recogiendo sus impresiones e incorporando aportes que puedan surgir de los profesionales en relación a las prácticas comunes.

Instancia de reunión dirigida por el director y Coordinadoras Académicas, quienes dan cuenta de las nociones conceptuales que tiene las y los docentes sobre las medidas formativas y punitivas y conocimientos que se tienen de medias de esa índole en el RICE del establecimiento.

Fase 2: Etapa de sensibilización y contextualización

Sensibilizar al equipo docente respecto a la importancia de implementar medidas formativas en la gestión de la convivencia escolar, fortaleciendo el conocimiento sobre la Política Nacional de Convivencia Escolar (PNCE) y el Reglamento Interno de Convivencia Escolar (RICE), promoviendo instancias de reflexión crítica sobre prácticas punitivas y alternativas restaurativas.

¿Quién/es?

¿Qué hacer?

Equipo Directivo, Técnico Pedagógico, dupla psicosocial y Docentes.

Realizar un conversatorio pedagógico sobre la Política Nacional de Convivencia Escolar (PNCE) y su relación con el RICE.

Generar espacios de reflexión guiada donde los docentes compartan experiencias de aplicación de

	medidas punitivas y formativas, destacando aprendizajes y limitaciones. Organizar un cine-foro o análisis de cortos audiovisuales relacionados con prácticas restaurativas y medidas formativas en contextos educativos.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

¿Cómo hacerlo?

Etapa 1: En una reunión técnica, el equipo de Convivencia Escolar, serán los encargados de preparar el material para realizar la reflexión en torno a la PNCE y al RICE, crearán PPT, kahoot y planilla con preguntas de reflexión y análisis.

Etapa 2: En una reunión técnica la Inspectora General preparará una presentación en canva sobre las medidas punitivas y su impacto en la disciplina escolar.

En un CPA, Inspectora General realizará actividad dirigida a los docentes y asistentes de la educación, en donde desarrollará una contextualización de las medidas punitivas y su impacto en la disciplina escolar.

Etapa 3: El Psicólogo y Orientador en una reunión técnica preparan un taller, recopilan videos, cortos, clips, películas relacionados con instancias de formación socioemocional y formativas en estudiantes frente a conductas disruptivas de estos.

En una jornada de reflexión pedagógica los docentes se dirigen al auditorio donde el orientador y psicólogo dirigirán el taller reflexivo llamado cine-foro en donde se realizarán reflexiones socioemocionales y análisis de casos alusivos a situaciones en donde se han aplicado medidas punitivas, además de conocer contextos educativos en donde priman las medidas formativas con enfoque socioemocional.

Fase 3: Formación en estrategias formativas y socioemocionales

Fortalecer las competencias del equipo docente en el uso de estrategias formativas y socioemocionales para la gestión de conductas desafiantes, promoviendo la construcción colectiva de medidas institucionales que reemplacen las prácticas punitivas por enfoques formativos y socioemocional y de acompañamiento pedagógico.

¿Quién/es?

¿Qué hacer?

Equipo Directivo, Técnico Pedagógico y Docentes.

Focus group: Docentes diseñan medidas formativas institucionales.

Laboratorios de práctica: Role play para aplicar estrategias formativas y socioemocionales.

Microcapacitaciones: Intercambio de buenas prácticas entre docentes.

Clínicas de casos: Análisis de casos reales con enfoque restaurativo.

¿Cómo hacerlo?

Etapa 1: Preparación de insumos para Focus group docente: En una reunión técnica la encargada de convivencia escolar en conjunto con la Coordinadora Académica elabora una guía con preguntas abiertas sobre medidas formativas y punitivas, además de realizar un acta o plantilla para registrar acuerdos. Luego agendan reunión en donde se llevará a cabo el focus group.

En el CPA previamente agendado, se reúnen a los docentes en grupos de 4 a 6 integrantes, el orientador en conjunto con la encargada de convivencia escolar guía la conversación realizando las preguntas previamente establecidas. Coordinadora Académica toma registro de los aportes y reflexiones de las y los docentes.

Etapa 2: Laboratorios de práctica pedagógica: En una reunión técnica el Orientador en conjunto con Encargada de Convivencia Escolar crean material, tarjetas con diferentes situaciones conflictivas que se han vivenciado en el colegio, luego agendan fecha para la realización del role play con los docentes.

En reunión de CPA, previamente agendada y organizada, se realiza taller de role play con los docentes, se les indica que formen grupos de 4 a 6 participantes, posteriormente se entrega las instrucciones de la actividad, se reparten tarjetas con situaciones, se les otorga tiempo para que se organicen y luego dramatizan las situaciones y las aborden con un enfoque formativo y socioemocional

Etapa 3: Microcapacitaciones entre pares: El equipo de gestión otorga los tiempos de CPA para que los docentes se puedan organizar y crear una breve presentación y/o taller para dar a conocer las estrategias efectivas y que comparten esas buenas prácticas con sus colegas. Luego el equipo de gestión agenda una reunión, en donde se compartirán las buenas prácticas con el resto de los docentes.

En un CPA previamente agendado los docentes participan de una reunión en donde un grupo de docentes expone sobre las estrategias y/o buenas prácticas de índole formativa y socioemocionales frente a conductas desafiante y/o disruptivas en el aula por parte de estudiantes para reemplazar algunas prácticas punitivas.

Etapa 4: Clínicas de casos: En una reunión técnica la encargada de convivencia escolar en conjunto con los inspectores, preparan material para utilizar en clínica de casos, taller que se realizará en conjunto con los docentes, seleccionan situaciones reales vividas en el establecimiento. Luego agendan reunión para realizar actividad con docentes.

Realizan taller de clínica de casos en donde los docentes realizan análisis colectivo de casos reales del establecimiento, proponiendo respuestas con enfoque formativo y socioemocional y consensuando prácticas formativas socioemocionales para reemplazar algunas prácticas punitivas.

Fase 4: Construcción de lineamientos institucionales

Consolidar, a partir del trabajo colaborativo docente, un conjunto de lineamientos y medidas formativas institucionales que orienten la gestión de la convivencia escolar, reemplazando las prácticas punitivas por estrategias con un enfoque formativo y socioemocional, coherentes con el RICE y la Política Nacional de Convivencia Escolar (PNCE).

¿Quién/es?

¿Qué hacer?

Equipo Directivo, Técnico Pedagógico y Docentes.

Mesas colaborativas para elaborar propuestas, redactar, sistematizar un manual complementario al RICE.

¿Cómo hacerlo?

Etapa 1: Trabajo en mesas colaborativas por ciclo: En una reunión técnica el equipo de Convivencia Escolar en conjunto con la Inspectora General, preparan taller para docentes, para redactar propuestas de medidas formativas y protocolos de acción frente a conductas desafiantes, las que serán incluidos en el Manual complementario al RICE. Además en esta reunión agendan la reunión que tendrán con los docentes para levantar las propuestas de medidas formativas..

En reunión con docentes, se forman grupos de trabajos para crear medidas formativas en forma colaborativa.

Etapa2: Sistematización de propuestas y validación en Consejo de Profesores: Equipo de Gestión prepara instancia para unificar sobre las medidas formativas que se aplicarán, además de en esta instancia crear instrumentos que permitan el monitoreo de las acciones acordadas.

Posteriormente la encargada de convivencia escolar agenda una nueva reunión para consolidar las acciones para que se conviertan en lineamientos oficiales del colegio.

Etapa3: El equipo de Convivencia Escolar en una reunión técnica inicia redacción del manual complementario de medidas formativas al RICE con la información y acuerdos tomados en todas las instancias anteriores.

La encargada de convivencia escolar, quien será la encargada de las acciones

anteriores, armar el documento sintetizando la información recabada en las instancias de trabajo colaborativo, el que posteriormente en una reunión de CPA se revisan con los docentes, de forma de consolidar las acciones específicas en reemplazo de las acciones punitivas.

Como instancia posterior la encargada de convivencia escolar, construye carta Gantt, para organizar la implementación de las acciones creadas, además de incorporar las instancias de monitoreo y seguimiento del plan.

Fase 5: Seguimiento y retroalimentación

Monitorear y evaluar la implementación y efectividad de las medidas formativas institucionales, mediante procesos sistemáticos de evaluación, retroalimentación y reflexión docente, que permitan ajustar estrategias y fortalecer una convivencia escolar con enfoque formativo y restaurativo.

¿Quién/es?

¿Qué hacer?

Equipo Directivo, Técnico Pedagógico y Docentes.

Realizar un seguimiento continuo de la implementación de las medidas formativas, integrando su evaluación en la gestión pedagógica y generando espacios de reflexión docente para ajustar y fortalecer las estrategias de convivencia escolar.

¿Cómo hacerlo?

Etapa1: Evaluación periódica de la aplicación de las medidas formativas: En una reunión técnica La encargada de convivencia Escolar en conjunto con la Directora, crean encuestas y material a utilizar en un próximo focus group de seguimiento y monitoreo al manual complementario al RICE, además de revisar registro de anotaciones en libros de clases y fecheros de entrevistas a apoderados y estudiantes.

En esta reunión calendarizan aplicación de encuestas, las que serán aplicadas .

Etapa 2: Aplicación y Análisis de encuestas: En un CPA el equipo de Convivencia Escolar aplica encuesta a docentes y posterior a eso se reúne a analizar los resultados.

Etapa 3: De acuerdo a lo planificado se realizará una jornada de trabajo colaborativo con carácter evaluativo para evaluar mediante los insumos de medios de verificación la implementación del proyecto, para evaluarlo retroalimentarlo según sea necesario, en cuanto a si las actividades formativas socioemocionales tuvieron efectos positivos en clases, fueron de ayuda para el docente, si disminuyeron las sanciones punitivas. Si se cumplieron los plazos de aplicación de encuestas, sistematización de información y en jornadas de seguimiento pudieron todos revisar y conversar acerca del plan. Estas instancias serán dos veces al año, una al finalizar cada semestre.

Fase 6: Difusión de medidas formativas a la comunidad escolar.

Difundir de forma atractiva y participativa las medidas formativas incorporadas al Manual complementario al RICE, promoviendo su comprensión, apropiación y compromiso en toda la comunidad educativa mediante recursos audiovisuales y estrategias comunicativas inclusivas.

¿Quién/es?

¿Qué hacer?

Coordinación Académica y Convivencia Escolar

Crear material audiovisual atractivo para luego difundir las medidas formativas institucionales que fueron incorporadas al RICE.

¿Cómo hacerlo?

Etapa1: Construcción de material de difusión: Coordinación Académica en conjunto con Convivencia Escolar, construyen material audiovisual atractivo para difundir medidas formativas incorporadas a un manual complementario al RICE, esto por medio de podcasts, videos, afiches, etc.

Etapa 2: Socialización de Manual complementario: El encargado de redes del colegio se encargará de socializar el material de difusión por medio de las redes sociales del colegio, página web y diarios murales del establecimiento.

Etapa 3: Aplicación de encuesta apoderados y estudiantes: En una reunión técnica el equipo de Convivencia Escolar, contruyen encuesta por medio de formulario Google, luego aplican encuestas a apoderados y estudiantes para recoger impresiones con

respecto a la implementación de estas medidas. La periodicidad de las aplicación de las encuestas será 2 veces por año, al finalizar cada semestre escolar.

7.3 Cronograma de actividades

Tabla N°: Carta Gantt de actividades propuestas en el proyecto de innovación.

Periodo estimado													
Fase	Actividad	Dic	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
1 Diagnóstico	Etapa 1: Elaboración y Aplicación de encuesta	X											
	Etapa 2: Análisis de resultado de encuesta	X											
	Etapa 3: Presentación de resultados	X											
2 Sensibilización y Contextualización	Etapa 1: Reflexión RICE.		X										
	Etapa 2: Taller medidas punitivas.		X										
	Etapa 3: Cine-Foro		X										
3 Formación de estrategias formativas y socioemocionales	Etapa 1: Focus group, medidas formativas y punitivas.			X									
	Etapa 2: Laboratorio de prácticas. (Role play)			X									
	Etapa 3: Microcapacitaciones entre pares.			X									
	Etapa 4: Clínica de casos.			X									
4 Construcción de lineamientos institucionales	Etapa 1: Mesas colaborativas por ciclo.				X	X							
	Etapa 2: Sistematización y				X	X							

	validación en consejo de profesores.											
	Etapa 3: Construcción Plan complementario al RICE				X	X						
5 Seguimiento y Retroalimentación	Etapa 1: Construcción de instrumentos de monitoreo.						X	X	X	X	X	X
	Etapa 2: Aplicación y análisis de encuestas.						X					
	Etapa 3: reflexión pedagógica (bimensual)						X		X		X	
6 Difusión de medidas formativas a la Comunidad Educativa	Etapa 1: Construcción material de difusión.							X				
	Etapa 2: Socialización Manual complementario al RICE								X	X	X	
	Etapa 3: Aplicación de encuestas de satisfacción.											X

7.4 Recursos y presupuesto: operación e inversión

A continuación, se describen los recursos a utilizar (humanos, materiales y económicos) para poder implementar y desarrollar el proyecto de innovación, así como la cantidad y los costos particulares de cada uno.

Fase/Actividad	Descripción del gasto	Detalle	Monto estimado (CLP)
Fase 1: Diagnóstico	Material de oficina	Computadores, parlantes, proyectores (Insumos sin presupuesto, el colegio cuenta con ellos) Impresiones, papel, lápices, carpetas	\$25.000
	Plataforma digital	Licencia o mejora de Google/formularios	\$10.000 (anual)
	Refrigerio reunión de análisis	Café, té, galletas, jugos para reuniones.	\$20.000
Subtotal fase 1			\$55.000
Fase 2: Sensibilización y contextualización	Recursos audiovisuales	Cortos educativos, proyector, parlantes	\$30.000
	Material para cine-foro	Papelógrafos, plumones, carteles, decoración	\$20.000
	Coffebreak actividad grupal	Coffe break docentes	\$25.000
Subtotal fase 2			\$75.000

Fase 3: Formación en estrategias formativas y socioemocional	Material de simulación role play.	Tarjetas de casos, libretas, afiches	\$15.000
	Equipos tecnológicos	Micrófono, parlantes portátil, proyector.	\$40.000
Subtotal fase 3			\$155.000
Fase 4: Construcción de lineamientos institucionales	Material de sistematización	Carpetas, archivadores, pendrive, resma de hojas	\$25.000
	Impresión de Manual Institucional	Diseño e impresión de 50 ejemplares	\$100.000
	Coffe break mesas colaborativas	Refrigerios docentes	\$20.000
Subtotal fase 4			\$145.000
Fase 5: Seguimiento y retroalimentación	Encuestas de seguimiento	Formulario digital	\$10.000
	Material para reuniones bimensuales	Papelógrafos, marcadores, etc.	\$15.000
	Diplomas participación/reconocimiento	Opalina para diplomas	\$15.000
Subtotal Fase 5			\$40.000
Fase 6: Difusión institucional de las medidas	Producción audiovisual	Grabación y edición de videos o podcasts sobre las medidas formativas institucionales	\$120.000
	Diseño gráfico y material impreso	Afiches, infografías,	\$60.000

formativas		dípticos, banners informativos	
	Difusión digital y redes sociales.	Publicación en web del colegio, reels, cápsulas informativas.	\$25.000
	Actividades comunitarias	Stand informativos o jornada de lanzamiento con comunidad escolar	\$35.000
Subtotal Fase 6			\$240.000
Costos generales y contingencia	Imprevistos y mantenimiento Reposición de material o gastos menores no contemplados		\$74.000
Total estimado de Proyecto			\$784.000 CLP

8. SISTEMATIZACIÓN REFLEXIVA

8.1 Reflexión del aprendizaje profesional

La creación de este proyecto llegó en un momento profesional especialmente significativo, marcado por una situación de injusticia que tuve que presenciar hacia un estudiante que había cometido una falta grave en la institución en la que me desempeño. Ese hecho me obligó a replantearme profundamente mis creencias pedagógicas respecto del manejo de la disciplina y, especialmente, a cuestionar si los protocolos vigentes realmente están alineados con las normativas actuales, como la PNCE, que establece que el enfoque formativo debe primar en todos los instrumentos de gestión escolar, sobre todo en aquellos directamente relacionados con la convivencia escolar.

El sentimiento de injusticia surgió al percibir que este estudiante no había recibido sanciones acordes a la gravedad de sus actos, los cuales fueron desproporcionados y menos aún se consideró su trayectoria educativa, su compleja y dolorosa historia familiar, ni la posibilidad de aplicar medidas menos extremas que la expulsión, especialmente considerando que no puso en riesgo la integridad de ningún miembro de la comunidad. Esa experiencia fue el motor que me llevó a direccionar mi proyecto hacia el área de convivencia escolar, una temática que, hasta antes de este proceso, me resultaba algo ajena: mis conocimientos provenían principalmente de las jornadas de convivencia impulsadas por el Ministerio de Educación, y hasta ahí llegaba mi aproximación a esta área.

Lo ocurrido con este estudiante motivo a involucrarme de manera mucho más profunda, aun cuando mi labor en el colegio está centrada en la docencia de matemática y en la coordinación académica del primer ciclo. Fue realmente desafiante adentrarme en un ámbito que conocía poco. Recuerdo haber comenzado con la lectura de la Política Nacional de Convivencia Educativa, documento que me permitió comprender cómo debe abordarse realmente la convivencia y que me llevó a reflexionar si, en efecto, mi colegio se encontraba actualizado frente a esta nueva ley.

Como primera etapa del proyecto, investigué a través de entrevistas realizadas a parte del equipo directivo y a algunos docentes sobre el tipo de sanciones que se aplican en el colegio y sus conocimientos respecto de las medidas formativas y punitivas. Allí pude constatar que, si bien existe cierta comprensión sobre la diferencia entre ambas, sigue predominando la idea de que una buena disciplina debe gestionarse mediante medidas punitivas. Comprendí que esto se debe, en gran parte, a la falta de actualización respecto de los cambios estructurales en la gestión de la convivencia, pero también a la permanencia de vestigios heredados de modelos educativos tradicionales. Aún persiste la creencia de que una buena convivencia se basa en el castigo, la represión y el control, por sobre estrategias que permitan que los estudiantes reflexionen sobre su actuar y comprendan cada experiencia como una oportunidad de aprendizaje. Las medidas punitivas suelen centrarse únicamente en la falta, en la “punta del iceberg”, ignorando todo lo que está debajo de la superficie: las causas, los contextos, las emociones y las historias personales que dan origen al comportamiento.

Sin lugar a dudas, la creación de este proyecto transformó positivamente mi práctica profesional. Primero, porque me entregó conocimientos que no tenía, especialmente en temas vinculados a la gestión de la convivencia escolar. Mi perspectiva cambió completamente, hace un año, la convivencia escolar para mí estaba asociada casi exclusivamente al manejo disciplinar y era responsabilidad del estamento de Inspectoría General y del área de Convivencia Escolar. Hoy comprendo que todos los estamentos de un colegio forman parte de ella y que los docentes, en particular, son agentes clave para promover una convivencia sana, inclusiva y orientada al desarrollo integral de los estudiantes. El vínculo, la contención y el involucramiento emocional son elementos esenciales para generar relaciones respetuosas y un ambiente escolar positivo.

Otro aprendizaje significativo fue el desarrollo de capacidades de gestión y liderazgo. Crear este proyecto me permitió poner en práctica habilidades relacionadas con la organización, la estructura y la distribución de tareas, así como la coordinación con distintos actores de la comunidad educativa. Esto fue especialmente valioso considerando la mención de mi magíster, ya que pude aplicar de manera concreta los

principios de liderazgo pedagógico distribuido durante la elaboración del plan de acción y sus distintas fases.

Finalmente, creo firmemente que este proyecto, además de nutrirme profesionalmente, constituye una respuesta de justicia para tantos estudiantes que ven vulnerado su derecho a educarse en el lugar que ellos y sus familias eligen. Muchos son afectados por procesos disciplinarios que no son justos, proporcionales ni formativos. Confío en que este proyecto representa un camino posible hacia prácticas más humanas, más coherentes con el enfoque socioemocional y más centradas en comprender al estudiante como persona, considerando no solo la falta cometida, sino también el porqué de su actuar.

8.2 Proyecciones y limitaciones del proyecto

El presente proyecto busca generar cambios profundos en cuatro aristas fundamentales de la institución. En primera instancia, se pretende potenciar el clima escolar a través de las acciones propuestas, mejorando el ámbito disciplinar mediante medidas formativas y socioemocionales que aborden las faltas como una oportunidad de aprendizaje y reflexión. Esto implica considerar el trasfondo de cada conducta y humanizar la manera en que se gestiona la disciplina. Desde esta perspectiva, proyecto que el clima de convivencia escolar mejorará significativamente, no solo a nivel estudiantil, sino también a nivel de los funcionarios, quienes serán actores claves al abordar faltas de toda índole desde los enfoques señalados.

En segundo lugar, al ejecutar este proyecto, los docentes también se verán beneficiados, pues podrán actualizar y fortalecer sus prácticas para enfrentar conductas desafiantes desde los enfoques formativo y socioemocional. Sin duda, esto incidirá positivamente en el clima de aula, permitiendo que las clases se desarrollen en un ambiente propicio para el aprendizaje. Asimismo, se busca disminuir la afectación emocional que muchos docentes experimentan frente a situaciones disciplinarias que, cuando son abordadas punitivamente, suelen intensificarse y deteriorar la salud mental del profesorado.

En tercer término, este proyecto propiciará la actualización de los protocolos y manuales institucionales, especialmente del RICE, uno de los instrumentos de gestión más relevantes de cualquier establecimiento educacional. Esta actualización se llevará a cabo mediante la construcción colaborativa de un manual complementario entre docentes, lo que permitirá integrar adecuadamente los lineamientos de la PNCE y fortalecer la coherencia institucional respecto a la convivencia escolar.

Como cuarto punto, proyecto que la cultura institucional del colegio se transformará positivamente, avanzando hacia prácticas que promuevan el desarrollo integral de las y los estudiantes. Este cambio requiere la participación activa y colaborativa de los docentes, quienes aportarán sus visiones y experiencias en un proceso tan trascendental como el cambio de paradigma en la manera de abordar la convivencia escolar, especialmente en lo relativo a la disciplina y a las conductas desafiantes. Al mejorar el abordaje de estas situaciones desde una mirada más socioemocional, se fortalecerán los vínculos entre estudiantes y docentes, lo que, a su vez, proyectamos como un factor clave para disminuir eventos conflictivos que muchas veces escalan a instancias ministeriales.

Respecto al impacto en los estudiantes, las proyecciones son altamente positivas. Abordar las situaciones conflictivas desde un enfoque formativo y socioemocional incrementará su bienestar emocional y, por ende, su disposición hacia las clases y el aprendizaje. Un estudiante que se siente en un espacio seguro, agradable, y sin la constante amenaza de anotaciones negativas o derivaciones a Inspectoría, podrá participar activamente en clases y desarrollar sus habilidades socioemocionales de manera colaborativa. Asimismo, al aplicar sanciones proporcionales y educativas, aumentará la percepción de justicia, mejorando de manera considerable la convivencia y la confianza que los estudiantes depositan en su institución.

Creo firmemente que este proyecto es innovador, especialmente considerando la relevancia que hoy tiene la dimensión socioemocional en educación. Las emociones están directamente ligadas a los aprendizajes, y este proyecto busca rehumanizar los

espacios educativos en tiempos donde predominan los enfoques de gestión orientados a resultados, pruebas estandarizadas y cumplimiento de estándares, por sobre el bienestar emocional del estudiantado. El desempeño académico está profundamente vinculado al bienestar emocional, y por eso es fundamental que los aprendizajes se desarrollen en ambientes adecuados, tal como lo señala el Marco para la Buena Enseñanza.

Por otra parte, el proyecto es completamente viable, ya que su costo no supera el millón de pesos y los profesionales a cargo serían los mismos integrantes de la institución.

En cuanto a las limitaciones, la primera tiene relación con el recurso de la gestión del tiempo. La organización horaria del colegio es muy acotada; si bien se cuenta con espacios de reflexión pedagógica (CPA) una vez por semana, estos están destinados a múltiples temáticas y no exclusivamente a convivencia escolar. Esta limitación podría subsanarse con una gestión adecuada que priorice y planifique estratégicamente los tiempos.

Otra limitación previsible es la resistencia de algunos colegas frente a cambios innovadores. Por experiencia, se ha observado que cuando se intenta implementar una propuesta nueva, existe un grupo de docentes que suele presentar poca disposición. Sin embargo, esto puede revertirse mediante una fase de sensibilización bien intencionada, apuntando especialmente a ese grupo, para lograr una mayor apertura y disposición hacia el proyecto.

9. BIBLIOGRAFÍA

MINEDUC, 2024. Política Nacional de Convivencia Educativa 2024 – 2030. Marco de Actuación y Visión Institucional.

UNESCO (2022b). Transformar-nos. Marco para la transformación educativa basado en el aprendizaje socioemocional en América Latina y el Caribe. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383816>.

Agencia de Calidad de la Educación, 2011. Lineamientos técnico-pedagógicos, una condición basal para la adecuada gestión curricular en los establecimientos.

<https://doi.org/10.1590/1980531410528>

Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal) EISSN: 1409-4258 Vol. 27(1), 2023. Comprendiendo las prácticas punitivas en la convivencia escolar en Chile: Sentidos y usos en las voces de sus protagonistas. [12-297-20-ORTIZ-HTML](#)

Revista Enfoques Educativos ISSN 2735-7279, 2024. La expulsión y cancelación de matrícula en Chile como política de seguridad escolar.

A. Contreras, & J. Cabrera. (2025). Estrategia formativa participativa para la mejora de la convivencia escolar en un establecimiento educativo chileno. REXE, 24(54), 215-232. <https://www.rexe.cl/index.php/rexe/article/view/2844/2056>

F. Aravena, J. Ramirez, K. Escare. (2020). Acciones en convivencia escolar de equipos directivos y líderes escolares en Chile: ¿qué? ¿con quiénes? y ¿dónde?. Perspectiva Educativa, vol 59(2), pp. 45-65. <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.59-Iss.2-Art.1045>

P. Barría, J. Améstica, C. Miranda. (2021). Educación socioemocional: discutiendo su implementación en el contexto educativo chileno. *Revista Saberes Educativos*, vol N°6, pp. 59-75. <https://saberseeducativos.uchile.cl/index.php/RSED/article/view/60684/64503>

C. Crawford, R. Burns. (2020). Support or Punishment Practices: What Works to Reduce School Violence. *Soc. Sci*, 9(12), 220. <https://doi.org/10.3390/socsci9120220>

R. Olate, C. Salas. (2010). ¿Cómo intervenir en los problemas de violencia y delincuencia juvenil? El fracaso de los enfoques punitivos y las posibilidades del enfoque de la salud pública. *Revista Trabajo Social*, vol 79, P. 7-21. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/18841-Texto%20del%20art%C3%ADculo-41223-1-10-20200812.pdf>

V. López, et al. (2020). La Segregación Invisible: Prácticas Punitivas y de Ordenamiento Académico en Escuelas Chilenas. *REICE*, vol 18, N°. https://revistas.uam.es/reice/article/view/reice2020_18_4_012

Agencia de Calidad de la Educación. (2025, enero 13). Definiendo lineamientos pedagógicos para la implementación efectiva del currículum. <https://www.agenciaeducacion.cl/areas-tematicas/definiendo-lineamientos-pedagogicos-para-la-implementacion-efectiva-del-curriculum/>

Hernández, M., Rodríguez, L., & Salinas, C. (2022). Formación inicial docente y políticas de estandarización en Chile: Estándares pedagógicos y evaluación docente. *Revista Electrónica Educare*, 26(3), 1–18. <https://www.redalyc.org/journal/3333/333379729002/>

Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC). (2022). Estándares de la profesión docente para Educación General Básica. Santiago de Chile: MINEDUC. <https://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/1394>

Zuluaga Garcés, O. L. (1999). *Pedagogía e historia: La historicidad de la pedagogía, la enseñanza y la educación*. Editorial Anthropos.

Betancur, H. D. (2006). La enseñanza para la comprensión: Unos lineamientos pedagógicos para la enseñanza-aprendizaje de la contabilidad/contaduría. *Lúmina*, (7), 64–82. <https://revistasojs.ucaldas.edu.co/index.php/lumina/article/view/18841>

UNESCO, (2021). *Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial*. París: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Ministerio de Educación de Chile. (2022). *Marco para la buena convivencia escolar*. Unidad de Inclusión y Participación, División de Educación General.

Proyecto Educativo Institucional Colegio San Mateo, (2022-2024)

Ugarte, G., & Izquierdo, S. (2024). *Bullying y clima escolar en la última década en Chile*. Centro de Estudios Públicos (CEP).

Suárez, A. F. (2021). *Convivencia escolar: Dimensión y evolución conceptual y práctica*. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8578129.pdf>

UNESCO. (2021). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707>

Amesty, L. (2020). *Prácticas restaurativas para una convivencia escolar positiva*. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 14(2), 197–215.

CASEL. (2023). *What is SEL? Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning*. <https://casel.org>

Morrison, B., & Vaandering, D. (2012). Restorative justice: Pedagogy, praxis, and discipline. *Journal of School Violence*, 11(2), 138–155.

CASEL. (2020). SEL framework. Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning. <https://casel.org>

Dweck, C. S. (2017). *Mindset: The new psychology of success*. Ballantine Books.

Ríos, D. (2021). Prácticas restaurativas y educación emocional: Aportes para la convivencia escolar. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 15(2), 245–262. <https://doi.org/10.4067/S0718-73782021000200245>.

Foucault, M. (1975). *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI Editores.

Skinner, B. F. (1974). *Sobre el conductismo*. Editorial Fontanella

Fraser, N. (2008). *Escalas de justicia*. Herder.

Giroux, H. A. (2013). *La pedagogía crítica en tiempos oscuros*. Siglo XXI Editores.

10 ANEXOS

10.1 Anexo 1: Transcripción de entrevistas realizadas

Entrevista realizada a la directora del establecimiento Educacional

Preguntas:

1. Según su conocimiento con respecto al RICE, ¿cuál cree usted que es el enfoque que predomina en él?

Respuesta: El reglamento interno está enfocado en la sana convivencia y la comunidad del colegio a partir del respeto mutuo, del vínculo y sentido de pertenencia, las relaciones, el diálogo, siento que el primer enfoque dentro de nuestro reglamento interno a partir de la normativa para todos los estamentos que trabajan en él, está basado en la sana convivencia y todo lo que dije anteriormente.

2. ¿Qué entiendes por medida formativa?

Respuesta: La medida formativa es la medida que yo busco de resolver los conflictos de una manera, consensuada, respetuosa, pasiva, a través del diálogo y no de manera punitiva o poco democrática. Igual haciendo alarde o demostrando respeto mutuo.

3. ¿Cuál es la importancia de que los instrumentos de gestión del establecimiento estén bajo un enfoque formativo?

Respuesta: La importancia es generar la cultura dentro de nuestra comunidad y de que todos los instrumentos de gestión estén enfocados hacia un mismo lineamiento que tiene que ver con resolver los conflictos a través del diálogo y no de manera poco democrática.

4. ¿Cuál es la diferencia entre el enfoque punitivo y el enfoque formativo?, ¿podría darnos un ejemplo de situaciones en los cuales haya predominado uno u otro enfoque?

Respuesta: La diferencia del enfoque punitivo y el enfoque formativo, en el punitivo, nosotros tenemos una mirada castigadora, que busca sanción a la antigua digamos, y el enfoque formativo, es a través del diálogo, buscar la solución en conjunto, resolver el conflicto a través de la negociación para ambas partes por igual, fortaleciendo el respeto mutuo.

Un ejemplo con el enfoque punitivo que recuerdo es una situación de un estudiante que falta el respeto a su profesor, estudiante del técnico profesional de una de nuestras especialidades, él falta el respeto. El profesor habla con dirección exigiendo, haciéndole saber primero al estudiante que va a pedir esta medida y exigiéndole a dirección que este estudiante no tenga licenciatura de cuarto medio, que no participe de su ceremonia por la falta de respeto, tema que se abordó desde dirección, también haciendo todo el trabajo pertinente para que el profesor no se sintiera pasado a llevar con la medida que proponía, desde convivencia escolar se trabajó con el estudiante, para buscar la forma de solucionar, de entender, de trabajar sobre el error que había cometido el estudiante y conciliar las partes, mediando también entre el jefe de carrera, el profesor de especialidad y el estudiante, también se trabajó con el apoderado, o sea, toda esta sanción punitiva que esperaba el profesor, finalmente si hubo un enfoque formativo, donde ahora que pasó el tiempo el estudiante está respondiendo de otra forma, comprendió el error, trabajó sobre el y respondió al profesor también con lo que el profesor le estaba requiriendo, que no era una exigencia para él en particular, sino más bien una necesidad como futuro perfil profesional que queremos para el estudiante de nuestro colegio.

5. ¿Conoces alguna medida formativa que se aplique frente a una falta

gravísima?

Respuesta: Textual, no me acuerdo, así como medida formativa que esté en el reglamento, porque siempre son como medidas reparatorias, que tienen que ver con el enfoque formativo, es que dependiendo de la gravedad de la falta se trabaja, el tomar al estudiante y hacer trabajo colaborativo por ejemplo con sus pares, con algunos docentes, buscar la forma en que el estudiante se de cuenta del error y empiece a generar el cambio, primero desde su cabecita, para luego poder internalizarlo, y luego poder ejecutarlo como corresponde la actitud que debió haber tenido, no me acuerdo como textual...

6. ¿Qué desafíos visualizan o identifican en la aplicación de medidas formativas?

Respuesta: El desafío más grande es la mentalidad de...la dificultad en la mayoría de nuestros docentes aún de la mirada formativa más que la punitiva, de que ya, si bien como autoridad, la autoridad se gana bajo el respeto mutuo y con las exigencias, como sin democracia, las decisiones no las toman los profes, sino se toman en conjunto, el trabajo y el desafío grande es con los profesores, hacer cultura de lo que significa una formación con nuestros estudiantes, que somos nosotros los encargados de estar con estudiantes que están en formación, por ejemplo estos de las anotaciones negativas en el libro, cuesta mucho, porque claro si tengo una hoja de vida de un estudiante, yo escribo la situación, pero luego debo describir, que hice como docente para que esto cambiase, creo que ese es el desafío más grande.

**Entrevista realizada a la Inspectora General y Encargada de Convivencia
Escolar del establecimiento Educacional**

1. Según su conocimiento con respecto al RICE, ¿cuál cree usted que es el enfoque que predomina en él?

Respuesta: El enfoque formativo, nosotros hace unos años atrás, dos, tres años, hicimos modificación al reglamento, dando esta mirada más formativa entendiendo que los niños están en una edad de crecimiento personal, de aprendizajes y uno va evaluando que efectivamente lo punitivo, no está por sobre lo formativo, que uno logra más a través del vínculo, del crecimiento, de la formación, y que por lo tanto, hoy pesa más un compromiso que una firma de condicionalidad, frente a un apoderado que a veces es hasta ausente o un niño que en realidad no hay un apoyo familiar, entonces si aplicamos más medidas formativas que punitivas.

2. ¿Qué entiendes por medida formativa?

Respuesta: Una medida formativa tiene que ver con formar a un estudiante, en cuanto al entender y que él reflexione sobre su falta, muchas veces cuando uno conversa con ellos, cuando han cometido faltas, ellos son capaces, después de analizar, reflexionar, de pedir disculpas, de enmendar, incluso de remediar la situación en la se vieron afectados.

3. ¿Cuál es la importancia de que los instrumentos de gestión del establecimiento estén bajo un enfoque formativo?

Respuesta: Bueno, están alineados a la nueva Política Nacional de Convivencia Escolar, donde busca efectivamente que se de esta mirada, que se de un apoyo al estudiante, no, no me sirve, es un problema, saquémoslo, la mirada es, está con mala conducta, buscar por qué, buscar el motivo, tratar de ayudar, de contener, de apoyar, de hacer seguimiento, de observar, por lo tanto, esa es la importancia de la mirada formativa, estamos formando personas y por lo tanto en edad que no están absolutamente en un estado maduro, necesitan de este

apoyo de profesionales.

4. ¿Cuál es la diferencia entre el enfoque punitivo y el enfoque formativo?, ¿podría darnos un ejemplo de situaciones en los cuales haya predominado uno u otro enfoque?

Respuesta: Bueno , hace un tiempo atrás hubo unos niños que se estuvieron jugando, entre comillas, a golpes, por lo tanto cuando revisa el manual existe la posibilidad o bien de generar una suspensión que en realidad hoy día sabemos que cuando los papás no están en la casa es un regalo, se despiertan tarde, ven tele, entonces es mejor tenerlos acá y en tenerlos acá, se les ha generado, jornadas de reflexión, servicios comunitarios, de limpieza, de apoyo y también harta conversación en el fondo, dejarlos en la oficina de convivencia, que ellos vayan viendo el trabajo y de esa forma se ha generado una medida más formativa que punitiva y la punitiva tiene que ver directamente con un castigo, sin que haya una reflexión directa, solamente cumplir con el manual, le pongo una sanción, firmamos una condicionalidad, se va a la casa, pero no hay un trabajo con él , entonces lo más seguro es que la falta se repita, porque no hay un aprendizaje.

5. ¿Conoces alguna medida formativa que se aplique frente a una falta gravísima?

Respuesta: Sí, las misma, tienen que ver con los servicios comunitarios, jornadas de reflexión, cartas de compromiso, medidas reparatorias, como las disculpas públicas, disculpas privadas, cartas de disculpas, esas son las medidas que se aplican cuando han sido graves.

6. ¿Qué desafíos visualizan o identifican en la aplicación de medidas formativas?

Respuesta: Que la comunidad lo entienda y lo comprenda, los apoderados, los profesores, que entiendan que no estamos aquí para deshacernos de los estudiantes, estamos aquí para guiarlos, guiarlos en el proceso y eso es muy difícil porque a veces el apoderado pregunta a demás, “ya y que se va a hacer con el otro niño” y también tienen que entender, que las medidas que se apliquen son privadas, porque son parte del derecho de los estudiantes, lo que se aplique, no se debe comunicar incluso al resto de la comunidad y esas son las cosas que el apoderado, incluso docentes no entienden.

Entrevista realizada a Coordinadora Académica

1. Según su conocimiento con respecto al RICE, ¿cuál cree usted que es el enfoque que predomina en él?

Respuesta: No tengo un conocimiento a cabalidad del enfoque que predomina en el RICE, sin embargo según lo observado en el diario vivir, creo que los enfoques predominantes son el punitivo, sin saber realmente que significa punitivo, puesto que los docentes tienden a reprender a los estudiantes y por ejemplo amanzarlos con anotarlos en el libro, enviarlos a la inspección o sacarlos de la sala, si bien puede que algunos de los docentes, después se den el tiempo de dialogar, entrevistar al estudiante y generar instancias de reflexión en el estudiante, lo que podríamos decir que tiene un enfoque formativo, pero sin embargo creo que aún nos falta, ya que aún se aplican condicionalidades, suspensiones y expulsiones, que a mi parecer son medidas de índole punitivo.

2. ¿Qué entiendes por medida formativa?

Respuesta: Creo que algo esboqué en la pregunta anterior, para mis las medidas

formativas son aquellas instancias, oportunidades en donde el estudiante puede reflexionar, aprender y remediar o reparar algún daño causado, esta medida no se centra a mi parecer en el castigo, sino más viene el aprendizaje que se puede generar de esas situaciones complejas.

3. ¿Cuál es la importancia de que los instrumentos de gestión del establecimiento estén bajo un enfoque formativo?

Respuesta: Yo creo que actualmente, es sumamente importante que nuestros instrumentos de gestión estén alineados al enfoque formativo, ya sea el RICE y de ahí los otros instrumentos, como el PEI, reglamentos de evaluación, entre otros, bueno yo creo que la importancia radica en que debemos cada vez más ir dejando en el pasado lo punitivo, lo sancionatorio y castigador, lo que no genera aprendizaje, lo que no se centra en la persona y su emocionalidad y eso es justamente todo lo contrario al enfoque formativo.

4. ¿Cuál es la diferencia entre el enfoque punitivo y el enfoque formativo?, ¿podría darnos un ejemplo de situaciones en los cuales haya predominado uno u otro enfoque?

Respuesta: Bueno, creo que he dejado claro las diferencias en las preguntas que me realizaste anteriormente, pero para acotar, el enfoque punitivo se enfoca el castigo, reprimir conductas y controlarlas, en cambio el enfoque formativo, se centra en la persona, en tratar de entender por qué por ejemplo cometió una falta y hacerlo reflexionar al respecto, es decir, que tenga un aprendizaje.

5. ¿Conoces alguna medida formativa que se aplique frente a una falta gravísima?

Respuesta: La verdad, lo desconozco, sé que se aplican algunas medidas

formativas, pero no me atrevería a decir que para abordar una falta gravísima.

6. ¿Qué desafíos visualizan o identifican en la aplicación de medidas formativas?

Respuesta: Según lo que yo observo, a mi parecer el mayor desafío es la resistencia de los docentes frente a la aplicación de medidas formativas, la mayoría de los docentes, no todos, aún hay docentes que en ellos predomina las teorías más clásicas de educación, por ende, tienen internalizado que frente a una falta o conducta inapropiada se debe castigar, que así aprende el estudiante a no cometer nuevamente la falta.

Entrevista realizada a Docente de Enseñanza Básica

1. Según su conocimiento con respecto al RICE, ¿cuál cree usted que es el enfoque que predomina en él?

Respuesta: La verdad no lo manejo tan en detalle, pero yo diría que igual es más bien mixto... o sea, tiene cosas formativas, pero también aún hay sanciones más tradicionales, más punitivas. Al menos eso es lo que yo he visto en algunas situaciones del colegio.

2. ¿Qué entiendes por medida formativa?

Respuesta: Yo lo entiendo como algo que ayuda al estudiante a reflexionar, a aprender de lo que pasó, más que solo castigarlo. Como que la medida sirva para mejorar la conducta y no repetirla.

3. ¿Cuál es la importancia de que los instrumentos de gestión del

establecimiento estén bajo un enfoque formativo?

Respuesta: Creo que es importante porque así todos trabajamos de la misma manera con los estudiantes. Como que se genera un clima más positivo y los niños entienden mejor por qué las cosas están mal y cómo hacerlo mejor. Ayuda a que todo sea más coherente.

4. ¿Cuál es la diferencia entre el enfoque punitivo y el enfoque formativo?, ¿podría darnos un ejemplo de situaciones en los cuales haya predominado uno u otro enfoque?

Respuesta: Bueno, el enfoque punitivo es más como castigo directo, como decir “hiciste esto, entonces te corresponde esta sanción”. En cambio, el formativo es más para conversar, reflexionar, buscar soluciones.

Por ejemplo, una vez en mi curso dos niños se empujaron, y ahí conversamos, hicimos que se pidieran disculpas, que pensarán cómo evitarlo. Eso sería más formativo. En cambio, he visto en cursos grandes que, si un estudiante falta el respeto grave, lo mandan a inspección y se aplica una sanción mayor, eso es más punitivo.

5. ¿Conoces alguna medida formativa que se aplique frente a una falta gravísima?

Respuesta: La verdad, no mucho, porque en segundo básico casi nunca vemos cosas tan graves. Pero creo que existe como la elaboración de un plan de reflexión o algo así, que tengan que participar en alguna sesión con convivencia escolar. No lo manejo tan bien, la verdad.

6. ¿Qué desafíos visualizan o identifican en la aplicación de medidas formativas?

Respuesta: Yo creo que el principal desafío es el tiempo, porque a veces entre

clases y todo no alcanzamos a hacer un proceso formativo profundo. Y también que algunos niños tardan en entender o les cuesta asumir responsabilidades. Y bueno, a veces nosotros mismos no tenemos todas las herramientas o claridad de cómo aplicarlas correctamente.