

# Enfoque restaurativo global. De la teoría a la práctica.

## Despliegue piloto en el Instituto Salvador Seguí

**Mònica Albertí i Cortés**

Mediadora y formadora

**Olga Zabala**

Jefa de estudios y profesora Instituto de Salvador Seguí

### Resumen

El objetivo del artículo es dar a conocer el desarrollo del enfoque restaurativo global realizado en el Instituto Salvador Seguí de Barcelona durante el curso 2017-2018. Iniciamos el artículo con una breve introducción teórica y una descripción del momento actual del enfoque en Cataluña para luego identificar objetivos y acciones realizadas en la fase de su implementación en el centro, incluyendo la fase de sensibilización y formación realizada el curso 2016-2017, señalando puntos fuertes y retos. Se aportan algunos datos cuantitativos que indican que ha habido una disminución significativa de las intervenciones en convivencia y se apuntan algunas conclusiones destacando elementos facilitadores del desarrollo del enfoque como la implicación del equipo directivo, la conexión con el plan de acción tutorial, la necesaria evaluación y la concreción de un seguimiento con un experto.

**Palabras clave:** enfoque restaurativo global; convivencia pacífica; cultura de paz; innovación.

### Abstract

The objective of this paper is to inform about the development of the global restorative approach carried out at the Salvador Seguí Institute in Barcelona during the 2017-2018 academic year. The article starts with a brief theoretical introduction and a description of the current moment of the approach in Catalonia to later identify objectives and actions carried out in the implementation of the approach, including the training and awareness phase done during the 2016-2017 academic year, pointing out strengths and challenges. Some quantitative data are provided indicating that there has been a significant decrease in interventions in school coexistence and some final ideas are pointed out as facilitators of the development of the approach: the involvement of the management team, the connection with the tutorial action plan, the necessary evaluation and tracking the implementation with an expert.

**Key words:** Whole restorative approach; school coexistence; peace culture; innovation.

*“Todo parece imposible hasta que se hace”*

Nelson Mandela

## Introducción y marco teórico

Relacional, humanizador y no violento, el enfoque restaurativo plantea superar el modelo punitivo, deshumanizador y violento, proporcionando diferentes estrategias proactivas para la mejora de la convivencia que faciliten la creación de grupo y comunidad, y estrategias no violentas para la gestión positiva de los conflictos.

Hasta ahora, los sistemas de regulación de la convivencia, de forma mayoritaria, se han basado en el paradigma de retributivo-punitivo, la justicia ordinaria, reglamentos y normativas comunitarias y, también, la escuela, han utilizado el castigo, como la estrategia de respuesta principal a conductas concretas o faltas (a tal falta, tal sanción). Hoy, sin embargo, sabemos que el castigo no resuelve los conflictos, tal vez puede parar un comportamiento concreto en un momento determinado, pero además tiene una serie de consecuencias negativas: afecta la relación entre educando y educador, crea sentimientos de rechazo, malestar y no pertenencia, bloquea el desarrollo moral de las personas (que si cambian su comportamiento lo hacen por miedo al castigo y no porque entiendan que eso es lo mejor para ellos y para el grupo o comunidad) y modela en el uso de la coerción y el poder, en lugar del uso de la cooperación, el diálogo y la negociación (Kohn, 2006). El castigo es inherente a los sistemas jerárquicos, el modelo restaurativo a los sistemas horizontales.

Tenemos evidencias que las sanciones no son eficaces, según el Ministerio de Educación (MEC, 2010), el 67,2% de los estudiantes sancionados califica la sanción (hacer copias, quedarse retenido, ser expulsado o enviado a la dirección) como ineficaz, y las opiniones de los profesores también van esta línea. A pesar de ello, nos resistimos al cambio, según Kohn (2006) por varias razones, pero principalmente por el desconocimiento de otras formas de hacer, creencias inmovilizadoras en lo referente a convivencia, como, por ejemplo, "quién la hace la paga" o el "siempre se hizo así" y, finalmente, por la necesidad que genera el sistema jerárquico y punitivo de "triunfar" y "controlar" al otro.

El modelo restaurativo busca la responsabilización de cada uno en cuanto a sus acciones y sus consecuencias y plantea la idea de que todos nos podemos equivocar conductualmente. Desde una aproximación humanista, las prácticas restaurativas, como la mediación o los círculos, son procesos que permiten a una persona responder a su comportamiento mediante la conexión con sus propios sentimientos, emociones y necesidades y también con los de la otra u otras personas, e identificar, de manera conjunta y cooperativa, con los afectados y la comunidad, si cabe, cuál es la mejor manera de resolver la situación restaurando la relación y reparando el daño.

Para facilitar que se puedan dar respuestas restaurativas a un conflicto o en un hecho puntual (llegar tarde, no hacer los deberes de manera reiterada, una pelea, etc.) es necesario un cambio de mentalidad personal e institucional. Esto implica atreverse a salir de la zona de confort para alcanzar nuevas capacidades y competencias y cambiar maneras de hacer para gestionar el conflicto y las relaciones. El enfoque restaurativo global (en adelante, ERG) no tiene que ver sólo con las respuestas a situaciones conflictivas, sino que incluye una parte proactiva que cuestiona metodologías y estructuras de poder. De hecho, hoy, no se entienden las prácticas restaurativas sin el trabajo proactivo y éste no se puede dar sin el cambio personal e institucional.

Tal y como se quiere representar en la figura 1, el ERG implica unos valores de base: apertura, autodeterminación, colaboración, flexibilidad, no discriminación, no violencia, justicia, respeto, empoderamiento, honestidad, confianza, voluntariedad, responsabilización e inclusión (Barton, 2003; Hopkins, 2004; Mackay et al., 2007) y unos valores vertebradores como: participación activa, reconocimiento del otro, reparación y reintegración. Estos valores y la superación del castigo (que los incluye) inciden directamente en la cultura de centro promoviendo un cambio de mirada que incluye, en primera instancia, entender que el otro no es alguien a quien controlar sino alguien con quien nos relacionamos (Vaandering, 2013), y esto no es fácil porque desde la mentalidad punitiva se percibe como una pérdida de autoridad. Estos valores, la superación del castigo y la percepción del otro desde el no control supone necesariamente un cambio en las políticas y normativas escolares (sustituir las sanciones por un continuo de acciones restaurativas), la promoción de relaciones significativas, la creación de grupo y la generación de entornos amables, y comprende también la necesaria adquisición de competencias relacionales (comunicación no violenta, escucha activa y atenta y la empatía), la alfabetización emocional, la implementación de metodologías restaurativas (prácticas proactivas) y el uso de prácticas restaurativas para la gestión del conflicto.

En general, las evaluaciones realizadas en el ámbito anglosajón recomiendan la implementación del ERG (Albertí y Boqué, 2015) por encima del enfoque parcial (que solo incluye las prácticas restaurativas para la gestión del conflicto), aunque reconocen su dificultad ya que esa globalidad implica el abandono de patrones de funcionamiento personal e institucional (creencias, estructuras, etc.).

Para desarrollar el ERG es importante conseguir un compromiso hacia el cambio, desmontar mitos y creencias en relación con la convivencia, promover el deseo de superar el modelo punitivo (capturar corazones y mentes), abrirse a una visión compartida, implicar a toda la comunidad educativa, reordenar el sistema de convivencia (no centrarse sólo en responder a los conflictos) y, finalmente, implementar una práctica sensible y efectiva (cambiar la forma de hacer), tanto a nivel proactivo como reactivo en todos los sectores de la comunidad educativa: alumnos, maestros,

familias y PAS, por lo tanto, se incluye en la gestión relacional del equipo educativo (Blood y Thorsborne, 2006).



**Figura 1.** Enfoque restaurativo global

En este artículo nos proponemos mostrar los pasos realizados para el despliegue del enfoque restaurativo en el Instituto Salvador Seguí de Barcelona, remarcando puntos fuertes y retos y mostrando algunos resultados de la experiencia. Planteamos el artículo como la exposición de una experiencia en concreto, por lo que no es nuestro objetivo que sea generalizable, sí pensamos, sin embargo, que puede dar elementos a tener en cuenta para la transferencia a otros centros.

Antes de centrarnos en la experiencia que nos ocupa, detallamos a continuación la situación del ERG en nuestro entorno.

## **ERG en Cataluña. Momento actual**

La mediación en el ámbito escolar se empieza a desarrollar en Cataluña a finales de la década de los 90 del siglo pasado, transferida del ámbito de la justicia de menores. En concreto, el Departamento de Enseñanza, Gobierno de Cataluña, regula la mediación en 2006 en el Decreto de Derechos y Deberes (Decreto 279/2006, de 4 de julio). Asimismo, es importante tener en cuenta el progreso de la mediación en otros ámbitos, por ejemplo, a nivel comunitario con el programa de mediación ciudadana promovido, en muchos Ayuntamientos y Consejos Comarcales, por la Diputación de Barcelona también desde el año 2006 y la creación del Centro de Mediación en Derecho Privado en 2009.

Volviendo al ámbito escolar, la mediación, inicialmente se concreta como un programa de innovación educativa al que se dota de recursos, se hacen formaciones en centros escolares dirigidas a docentes y a otros sectores de la comunidad educativa, padres y madres, personal de administración y servicio y alumnos, con la intención de montar servicios de mediación. Muchos centros acaban teniendo un servicio de mediación, ahora bien, la mayoría de centros gestionan con la mediación conflictos menores y entre alumnos, y el hecho de tener un servicio de mediación no incluye un cambio de cultura y de sistema así, por ejemplo, tanto el informe del Defensor del Pueblo (Síndic de Greuges, 2006) como en el libro blanco de la mediación (Carrasco, Villà, Ponferrada, Casañas, 2010) concluyen que a pesar de la implementación de la mediación, la mayoría de centros siguen regulando la convivencia bajo el paradigma punitivo.

A partir del 2008, con la crisis económica y los recortes, la formación en mediación y los recursos caen, aunque se mantiene, por ejemplo, la Red de Mediadores y Mediadoras y se hacen jornadas, con la colaboración del Consorcio de Educación de Barcelona (en adelante, CEB), que muestran la consolidación de la red y de algunos servicios de mediación escolar. Ahora bien, aunque hay centros que cuidan y mantienen el servicio y algún apoyo institucional, en muchos casos los servicios de mediación subsisten funcionando de manera residual y dependiente de los esfuerzos de profesores y profesoras o direcciones animadas con el cambio de paradigma. Hay que reconocer los esfuerzos realizados a todos los niveles (institucionales, centros, profesionales y alumnos, etc.), por ello, nos atrevemos a decir que Cataluña ha sido pionera en el desarrollo de la mediación en la escuela, pero, como ya hemos comentado, esta práctica no ha servido para cambiar dinámicas de forma generalizada ni superar el modelo punitivo, así que, el sistema se resiste al cambio.

Sin embargo, tanto en el ámbito penal (Guardiola et al., 2011; Ayora y Casado, 2017) como en el ámbito escolar (Rul-lan, 2011; Institut per la Convivència i Èxit Escolar, 2013) se empiezan a oír voces expertas y a conocer experiencias sobre la

idoneidad de promover la superación del castigo y encontrar vías que faciliten el cambio de cultura y que vayan un poco más allá de la mediación entendida como una estrategia de gestión del conflicto para introducir nuevas prácticas restaurativas como los círculos restaurativos y el ERG que, como ya hemos dicho, incorpora el elemento proactivo. Desde el año 2014 el Instituto de Ciencias de la Educación (en adelante, ICE) de la Universidad de Barcelona (en adelante, UB) se empieza a interesar por el ERG y promueve la formación de docentes y otros profesionales del ámbito educativo, también desde diferentes ayuntamientos se promueve la formación en este sentido. Hay profesionales, por tanto, que se están formando desde hace unos años, esto se traduce en las primeras experiencias prácticas, a destacar el Instituto Can Periquet de Palau Solità i Plegamans, que en su proyecto educativo de centro se define claramente como instituto restaurativo, cabe decir que desde el curso pasado también se promueve el ERG desde el Consorcio de Educación de Barcelona (CEB).

Actualmente, desde nuestro punto de vista, convergen una serie de factores que pueden facilitar el desarrollo de la ERG. En primer lugar, la Ley 12/2009, de 10 de julio, de educación, establece que todos los centros deben elaborar un plan de convivencia en el marco de su Proyecto Educativo de Centro, y la Resolución ENS / 585/2017, de 17 de marzo, que establece la elaboración y ejecución de este proyecto de convivencia (en adelante, PdC) y determina que se debe implementar en un plazo máximo de tres años a partir de la fecha de publicación. Aprovechar esta obligatoriedad como un motor para un cambio real nos parece una oportunidad.

En segundo lugar, consideramos que la necesaria innovación educativa en la que estamos inmersos no puede olvidar que la convivencia es central para conseguir los objetivos educativos que tienen que ver con el desarrollo personal y relacional, por ello creemos que la innovación no tiene sentido sin la humanización de las relaciones (Albertí y Pedrol, 2017), al mismo tiempo, el nuevo rol del docente (dejar de ser transmisor de conocimiento para ser facilitador) implica, esencialmente, tomar consciencia que es desde la relación que se genera conocimiento y aprendizaje (Gergen, 2009), en este sentido cabe decir que el ERG busca mejorar las competencias relacionales de docentes y alumnos facilitando la posibilidad de crear relaciones positivas y significativas. En tercer lugar, pensamos que el ERG puede dar respuesta a la necesidad (identificada en todos los sectores de la comunidad educativa) de pacificar la convivencia en los centros y crear entornos amables, seguros, pacíficos y justos, donde cada uno, sin ningún tipo de discriminación, pueda desarrollar al máximo sus potencialidades (Albertí, 2016).

## **El Instituto**

El Instituto Salvador Seguí está situado en el distrito de *Sant Martí* en Barcelona. Es un centro de titularidad pública (Departamento de Enseñanza, Gobierno de Cataluña) gestionado por el CEB. Se imparte formación profesional inicial, ocupacional y continua. Está especializado en Imagen Personal, Sanitaria (salud bucodental) y Servicios a la comunidad. Además de los estudios indicados, el centro tiene una carta de servicios que presta a las empresas. La comunidad educativa está constituida por unas 120 personas (profesorado y PAS) y alrededor de los 1500 alumnos.

Es un instituto que se define como inclusivo, laico y respetuoso con la pluralidad, respetuoso con las ideas y las creencias de los alumnos.

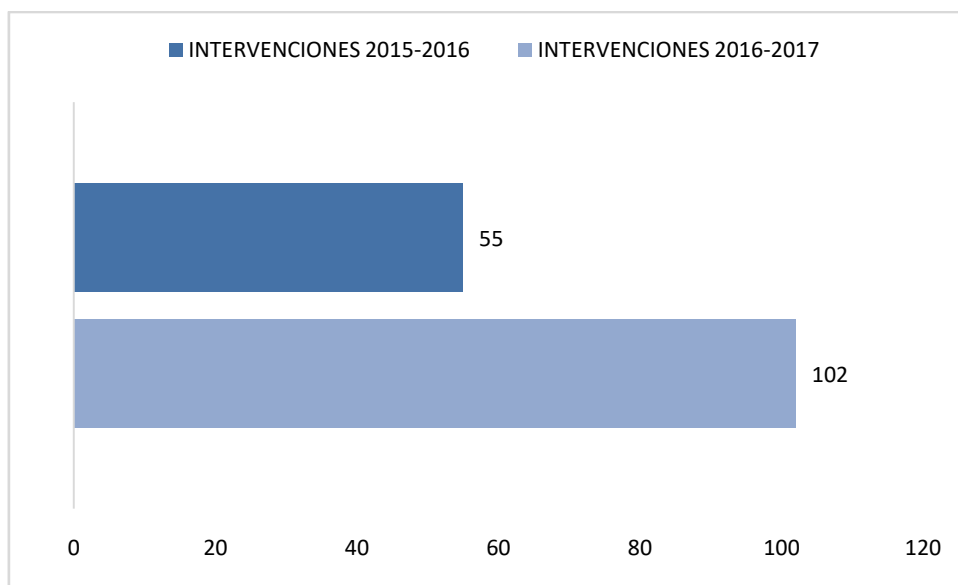
Su misión es formar y cualificar profesionales en competencias técnicas y actitudinales que respondan a las necesidades del sector laboral y que les permita incorporarse a una sociedad multicultural y dinámica, así como integrarse en un proceso de formación a lo largo de toda la vida atendiendo a sus posibilidades individuales.

## **La experiencia**

A principios del mes de abril del curso 2016-2017 el Instituto Salvador Seguí se plantea realizar una charla-taller en relación con la gestión positiva del conflicto con el fin de hallar la manera de responder a situaciones conflictivas que han aumentado notoriamente durante el curso, en concreto en el Grado Medio de Imagen Personal de estética, belleza y peluquería (en adelante, GMIP).

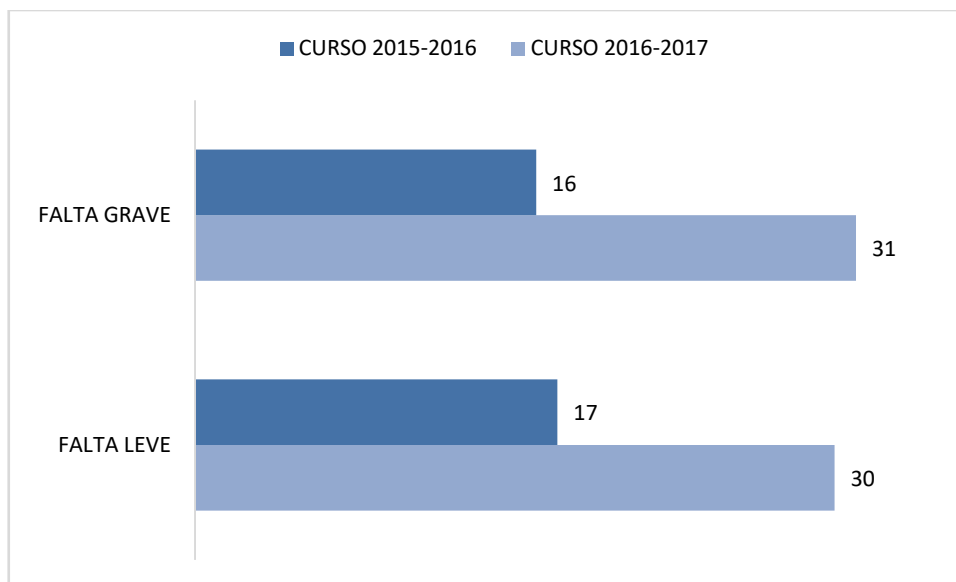
Este alto número de intervenciones han implicado esfuerzos y diferentes grados de dificultad y malestar, tanto para la gestión de la convivencia en el aula por parte de tutores, maestros y alumnos, como para la gestión que se realiza desde la dirección del centro mediante la vía disciplinaria clásica.

La demanda de la charla-taller busca dar respuesta a la necesidad de las docentes de tener más estrategias para hacer frente a los conflictos y a la vez conseguir revertir el aumento de las intervenciones a nivel de convivencia que se han incrementado significativamente, tal y como se puede ver en el gráfico 1.



**Gráfico 1.** Número de intervenciones GMIP en convivencia. Cursos 2015-2016 y 2016-2017

También preocupa el aumento significativo del número de faltas durante el curso 2016-2017, tal y como se muestra en el gráfico 2.

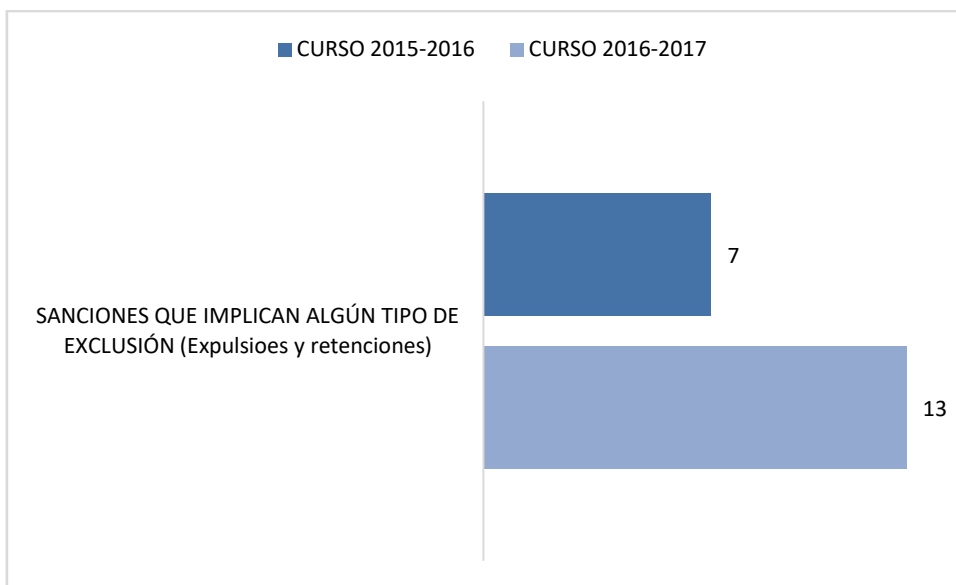


**Gráfico 2.** Faltas leves y graves. Cursos 2015-2016 y 2016-2017

Además, durante el mismo curso 2016-2017, hay un aumento en las sanciones que implican algún tipo de exclusión del aula o del centro (expulsiones y retenciones), lo que incide directamente con el interés de considerar nuevas formas de gestión del



conflicto y el objetivo de reducir el número de expedientes disciplinarios y este tipo de sanciones (gráfico 3).



**Gráfico 3.** Sanciones que implican a algún tipo de exclusión. Cursos 2015-2016 y 2016-2017

Si bien la demanda inicial busca respuestas concretas a conflictos específicos con la idea de reducir el número de intervenciones en convivencia, se plantea a la vez la posibilidad de hacer un trabajo de revisión sobre aspectos proventivos y preventivos, es decir, no se proyecta dar respuesta a cómo controlar la situación, sino que se quiere dar respuesta a la pregunta: ¿qué podemos hacer para relacionarnos mejor y gestionar la convivencia de una manera diferente a la que plantea el modelo punitivo?. Se propone, con la dirección del centro como motor inicial, una sesión introductoria para sensibilizar sobre el enfoque restaurativo global (captar corazones y mentes, según Blood y Thorsborne, 2006), para el mes de abril de 2017. Una vez evaluada la sesión de sensibilización de manera positiva, y valorando el interés del profesorado, se programa un taller para el mes de junio y, finalmente, una formación de 30 horas para el mes de julio, todas las sesiones y la formación se realizan en colaboración con el ICE de la UB.

Durante el curso 2017-2018 se planifican 5 sesiones de seguimiento para el desarrollo del enfoque dentro del Plan de Acción Tutorial (en adelante, PAT) y desde la comisión restaurativa de convivencia (que se crea el mismo curso con tutores del GMIP, la coordinación del PAT y la del PdC). Comentamos a continuación datos concretos del proceso de implementación.

## **Implementación**

La implementación del ERG se planifica a largo plazo conscientes de la necesidad de tener tiempo para integrar la nueva mirada (cambio personal e institucional) y facilitar su comprensión, experimentación y normalización en el centro.

Una vez realizada la fase de sensibilización (dos charlas-taller) y la formación, se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- Se considera necesario que el cambio implique a toda la comunidad educativa a largo plazo, pero de manera inicial, se decide que se aprovechará la necesidad detectada en GMIP como experiencia piloto para después valorar la generalización del ERG en todo el centro. El despliegue piloto del ERG se hará paralelamente al desarrollo del PAT.
- Se implantará la figura del cotutor en las sesiones de tutoría de GMIP como recurso imprescindible para el desarrollo de las dinámicas y metodologías restaurativas y para poder atender la diversidad de los grupos.
- Se garantizará la accesibilidad a la información sobre el ERG y a materiales que se irán elaborando. Se valora interesante aprovechar la oportunidad que el PAT ya está integrado en Moodle del centro y se decide que ésta será la vía de comunicación. Se propone vincular el PAT y el PdC para asegurar un equipo de trabajo que represente todas las familias profesionales y que facilite un avance progresivo en el objetivo marcado (desarrollo del ERG en el GMIP).
- Se estima clave la figura de un referente especialista externo que pueda orientar durante todo el proceso de cambio de paradigma. Se programarán las sesiones de seguimiento durante el curso con la misma formadora de los talleres de sensibilización y la formación realizada en julio.

## **Objetivos para el periodo 2017-2019**

- Redactar un PdC priorizando el modelo restaurativo y implementarlo, primero en el GMIP y luego en todo el centro. Facilitar orientaciones al profesorado en relación con las Normas de Organización y Funcionamiento del Centro y los procedimientos a seguir.
- Concretar las funciones de la coordinadora del PAT y del PdC.
- Implementar el PAT en paralelo al plan de convivencia de centro.
- Potenciar el sentimiento de pertenencia e implicación del equipo facilitando la organización de grupos de trabajo y proporcionando apoyo.
- Crear los siguientes grupos de trabajo (en adelante, GT):

- GT Motor. Objetivo: preparar los documentos iniciales y ponerlos al alcance de todo el profesorado con la intención de tener una recopilación de todo lo desarrollado en la formación. Integrantes: jefe de estudios de la familia de imagen personal, coordinadora PdC y la coordinadora del PAT.
- GT Plan de actuación restaurativa. Objetivo: diseño del plan de actuación restaurativa para la gestión de los conflictos en el aula. Integrantes: tutores, cotutores, coordinadora PAT, Dirección y Consejo.
- GT Trabajo transversal para la implementación de la metodología restaurativa. Objetivo: trabajar convivencia desde cada área. Integrantes: profesores de diferentes áreas.
- GT Mediación / restaurativa. Objetivo: iniciar un plan de mediación de centro con la participación de toda la comunidad educativa. Crear la comisión de convivencia restaurativa y definir su actuación. Promotores: la dirección y la comisión de convivencia, constituida por la jefe de estudios de imagen personal, la coordinadora de PAT, la coordinadora de actividades extraescolares, del servicio de información y de orientación, se incluye también la reciente comisión de género del centro.
- GT Comunicación no-violenta. Objetivo: fomentar la comunicación no violenta. Integrantes: tutores y cotutores
  - Crear materiales que ayuden en la implantación de un protocolo de actuación, y la búsqueda de recursos complementarios externos.
  - Elaborar un plan de evaluación del PdC.
  - Definir un sistema de evaluación de la implantación del PAT.
  - Plantear posibles cambios estructurales con el objetivo de crear espacios amables que permitan la realización de círculos (proactivos y reactivos) y encuentros restaurativos.
  - Promover la participación de los alumnos en el PdC: concurso de carteles, cápsulas de vídeos, etc.
  - Generar espacios para compartir experiencias, ya sea presencialmente como a nivel digital.
  - Mantener el asesoramiento, la formación continua y el seguimiento de una especialista externa. Se valora idóneo mantener las 5 sesiones de seguimiento anual.

## **Acciones llevadas a cabo durante el curso 2017-2018**

*ACCIÓN 1: Creación de un grupo de trabajo motor.*

El grupo de trabajo que integran: la jefe de estudios de la familia de imagen personal (GMIP), las coordinadoras del PdC y PAT editan una serie de documentos y materiales, que ponen al alcance de todo el profesorado, con el objetivo de sintetizar, integrar y facilitar la implementación de todo lo trabajado en la formación. Los documentos siguen la bibliografía proporcionada en la formación y las propuestas de la Guía de Mediación (Boqué, 2002) para la creación de grupo y el desarrollo de competencias relacionales. Se organizan en dos categorías, por un lado, orientaciones, documentos y materiales en relación con la prevención (elemento proactivo) y, por otro, propuestas para la gestión restaurativa del conflicto (elemento reactivo).

*ACCIÓN 2: Elaboración de documentos y material práctico.*

Se elaboran documentos de apoyo que incluyen actividades y dinámicas para la intervención:

- Orientaciones y actividades para tutores y equipo docente. Se intenta transmitir y trabajar la importancia de promover el conocimiento mutuo de los alumnos y el valor del respeto como elementos clave de la convivencia. En concreto, los documentos que se recogen y elaboran aportan dinámicas y actividades para poder trabajar la creación de grupo y todas sus fases (presentación, conocimiento, afirmación, confianza, comunicación, cooperación y el desarrollo de capacidades como la comunicación no violenta) y, finalmente, juegos de distensión. Se propone trabajar la creación de grupo a través del tiempo de círculo.
- Se diseña una entrevista inicial de acogida que promueve el conocimiento del alumno de manera restaurativa para establecer las bases de una relación de confianza, por un lado, y poder identificar necesidades y vías de respuesta a las mismas, por otro, aparte de conocer los datos personales y académicos.

A nivel reactivo, los documentos se agrupan de la siguiente manera:

- Información y materiales sobre gestión positiva de conflictos
- Tratamiento del conflicto por vía ERG: cuestionario restaurativo, círculos y mediación.

Finalmente, se añade un apartado con los protocolos del Departamento de Enseñanza adaptados al centro respecto al acoso, maltrato, emergencias psicosociales y discriminación LGTBI, con ampliación de materiales didácticos respecto al acoso.

*ACCIÓN 3: Acogida del alumnado incorporando el ERG.*

- Se transmite al alumnado recién llegado el plan restaurativo de convivencia del centro y las normas de convivencia.
- Se informa al alumnado que en caso de conflicto el centro ofrece a las partes implicadas una vía restaurativa, totalmente voluntaria, que puede facilitar encontrar una resolución orientada al bien común, en caso de que de forma voluntaria se rehúse dicha opción se aplicaría la normativa disciplinaria.

- Se realizan entrevistas restaurativas al nuevo alumnado de GMIP, durante los primeros días de clase, con el objetivo de identificar desde el inicio, y de manera eficaz, las necesidades individuales y de los grupos.

*ACCIÓN 4: Se incluye la co-tutoría y el círculo como metodología de aula para las sesiones de tutoría.*

Se empieza a utilizar el círculo en las tutorías del GMIP a nivel proactivo para trabajar cualquier tema que afecte al grupo, pero también para incluir el trabajo de competencias relacionales como la escucha activa y atenta, la empatía y la comunicación asertiva y no violenta.

Los círculos se diseñan y adaptan por cada una de las tutoras en función de las necesidades de los grupos, en consecuencia, pueden ser círculos de inicio, círculos de cierre o círculos de diálogo, pero cabe destacar el formato “tiempo de círculo” que incluye las siguientes fases: ronda inicial, una actividad de mezcla, una actividad principal, reflexión y ronda de cierre. Los objetivos principales de la incorporación del círculo en las sesiones de tutoría son: la creación de grupo, la participación activa y el aumento del sentimiento de pertenencia; por lo tanto, incluye la realización de actividades en relación con cada una de las fases de la creación de grupo.

*ACCIÓN 5: Se utilizan las preguntas restaurativas y los encuentros restaurativos informales para la gestión de las relaciones y los conflictos.*

Se propone la utilización de las preguntas restaurativas para gestionar las relaciones y los conflictos que aparecen en el aula, tanto entre alumnos como entre alumnos y docentes.

*ACCIÓN 6: Se estructuran 5 sesiones para el seguimiento de la implementación con un especialista externo.*

Las sesiones de seguimiento tienen el objetivo de acompañar la práctica y generar un espacio para la reflexión de las acciones que se están llevando a cabo, compartir experiencias y aclarar dudas.

*ACCIÓN 7: Creación de la comisión de convivencia restaurativa.*

Se organiza la comisión de convivencia restaurativa que gestiona 12 intervenciones. Esta comisión resuelve los conflictos desde el enfoque restaurativo potenciando la responsabilización, la reparación y la gestión no punitiva del conflicto.

Listamos a continuación los puntos fuertes y los retos identificados durante el despliegue piloto del ERG y que se derivan de estas acciones.

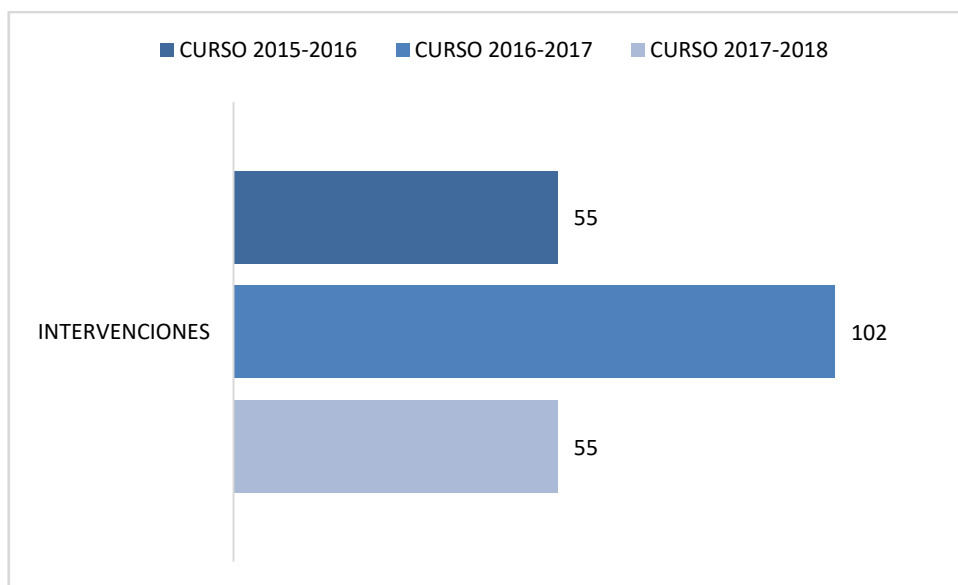
**Tabla 1.** Puntos fuertes y retos derivados de las acciones desarrolladas.

<b>PUNTOS FUERTES</b>	<b>RETOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El impulso claro y firme de la dirección, jefe de estudios, coordinación de PAT y el grupo de tutores del GMIP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir recursos y dar respuesta a problemas estructurales (falta de espacios facilitadores de las dinámicas propuestas).</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El inicio de la concreción del PdC bajo el enfoque restaurativo.</li> <li>• La creación de una comisión de convivencia restaurativa.</li> <li>• La creación de un grupo de trabajo de tutores, cotutores, coordinación de PAT y PdC, coordinación de actividades, coordinación de información y orientación, dirección y consejo escolar que diseñe un plan de actuación restaurativo ante los conflictos en el aula.</li> <li>• Integración en el PAT.</li> <li>• Propuesta de un grupo de trabajo para fomentar la formación en Comunicación no violenta entre tutores y cotutores.</li> <li>• La creación de materiales que ayudan en la implantación de un protocolo de actuación y la búsqueda, identificación y catalogación de recursos complementarios externos.</li> <li>• La posibilidad de aplicar las metodologías restaurativas en determinadas áreas transversales del currículo.</li> <li>• Contar con una asesora externa que haga de guía en todo el proceso de cambio de paradigma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar espacios que faciliten puntos de encuentro entre profesores, tutores, educadores, etc, que ayuden al intercambio de experiencias y fomentar más el trabajo en equipo.</li> <li>• Dotar de recursos y formación al profesorado en relación con las necesidades específicas de los alumnos que cada vez son mayores y a todos niveles.</li> <li>• El gran número de profesores y alumnos del centro supone un reto a la hora de realizar cambios.</li> <li>• La creación de un equipo de mediación / prácticas restaurativas que sea efectivo y pueda atender los diferentes casos que aparecen y en la adecuación temporal idónea, supone un reto que se está estudiando.</li> </ul>
---	--

## Comparativa datos recogidos después del despliegue piloto

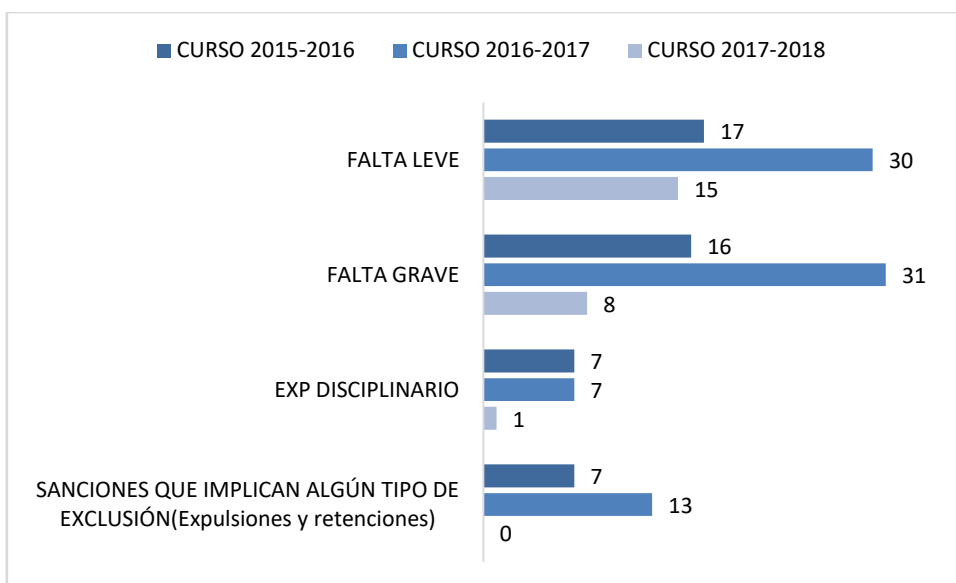
Como vemos en el gráfico 4, las intervenciones realizadas, durante el curso 2017-2018, para la gestión de la convivencia disminuyen a la mitad de las contabilizadas el curso 2016-2017 en el GMIP, cabe tener en cuenta que se sitúan al nivel del curso 2015-2016.



**Gráfico 4.** Comparativas intervenciones, cursos 2015-2016, 2016-2017 y 2017-2018

En relación con las faltas, es destacable su disminución a la mitad en las faltas leves, y a más de la mitad con respecto a las faltas graves (Gráfico 5).

Los datos que indican que sólo abre un expediente disciplinario y no se utilizan las sanciones que implican exclusión durante el curso 2017-2018 pueden indicar un paso hacia la superación del castigo y son consistentes con los resultados obtenidos de las evaluaciones de los programas restaurativos realizados en el Reino Unido (Albertí y Boqué, 2015) y con la disminución de faltas leves y graves.



**Gráfico 5.** Comparativa faltas, expedientes y sanciones que implican exclusión. Cursos 2015-2016, 2016-2017 y 2017-2018

Listamos a continuación los puntos fuertes y retos que se derivan de estos datos.

**Tabla 2.** Puntos fuertes y retos derivados del análisis de los datos recogidos.

PUNTOS FUERTES	RETOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los datos cuantitativos indican una reducción de las intervenciones en convivencia coincidente con el desarrollo del ERG y del PAT (co-tutoría).</li> <li>• El hecho de que no haya ninguna sanción que implique exclusión es consistente con los datos de las evaluaciones de los programas implementados en el Reino Unido (Albertí y Boqué, 2015) donde se evidencia una bajada significativa de las expulsiones en los centros.</li> <li>• La creación de la comisión restaurativa de convivencia para la gestión de los incidentes de manera dialogante y responsabilizadora puede facilitar la minimización del uso del castigo y favorecer la responsabilización, la reparación y la participación activa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la evaluación a todos niveles y empezar a sistematizar la recogida de datos que incluya:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- datos del tipo de incidente / conflicto,</li> <li>- datos cualitativos,</li> <li>- datos en relación con el cambio de cultura y cambio de mentalidad: cambios metodológicos, como, por ejemplo, el uso de los círculos en el aula, uso de las habilidades trabajadas como la comunicación no-violenta, la escucha activa y atenta, etc. (todo lo que tiene que ver con un cambio de rol del docente),</li> <li>- datos del número de encuentros restaurativos realizados.</li> </ul> </li> </ul>

Para terminar este apartado, nos parece adecuado incorporar las opiniones de las tutoras que han estado directamente implicadas en el proyecto piloto, se elabora un cuestionario ad-hoc y se envía a 10 tutoras del GMIP. El porcentaje de respuestas a la hora de realizar este documento es de un 50%, y aunque es obvio que no es generalizable, nos parece interesante poder incorporar lo que nos han dicho.

A nivel de perfil decir que todas las tutoras son mujeres con más de 11 años de experiencia como docentes y una de ellas forma parte de la comisión de convivencia.

Un 100% de las respondientes han utilizado el tiempo de círculo en el aula, las preguntas restaurativas y un 80% ha realizado un encuentro restaurativo.

En la siguiente tabla recogemos algunas de sus opiniones:

**Tabla 3.** Respuestas al cuestionario.

¿Qué aporta el círculo al aula?	"Mejora la relación y la participación de los estudiantes"; "es integradora, crea un buen ambiente"; "los estudiantes se sienten más tranquilos, más participativos, hace que los estudiantes se conozcan más"; "facilita la
---------------------------------	--



	comunicación".
¿Puedes poner algún ejemplo de la utilización del círculo?	"Para trabajar la cohesión de grupo, para promover la participación después de ver algún vídeo, en sesiones de tutoría (cada mañana para dar la bienvenida, explicar el objetivo de la sesión, para despedirnos) y para mejorar las relaciones."
¿Puedes poner algún ejemplo del uso de las preguntas de restaurativas?	"Para manejar los conflictos con los profesores y encontrarsoluciones cooperativas responsabilizadoras y en problemas de conducta".
¿Puedes poner algún ejemplo del uso de las reuniones de restaurativas?	"Para gestionar los conflictos entre estudiantes y los problemas de comportamiento en el aula".
Cambios importantes de ERG	"No atacar la conducta de los estudiantes sino intentar comprender la situación;" "escuchar más"; "la respuesta de los estudiantes frente a estos cambios es muy positiva".

Mayoritariamente se piensa que el círculo ha ayudado bastante o mucho a mejorar el clima de aula, y que la implementación del ERG:

- ha modificado la manera que tenían que afrontar los conflictos y minimizar el uso del castigo,
- les ha aportado competencias para gestionar las relaciones y los conflictos, especialmente la escucha activa y atenta y la empatía,
- los alumnos han recibido bien las prácticas, tanto a nivel proactivo como reactivo.

Finalmente, en pregunta abierta general sobre el ERG (en general, ¿qué crees que aporta el ERG en el instituto?) las tutoras que han respondido nos dicen: "ayuda a gestionar todas las relaciones, sean o no conflictos"; "disminuye los abandonos, mejora la motivación y que los alumnos sean más amigables entre ellos"; "nos ha dado más tranquilidad y herramientas para poder tratar determinadas actuaciones y poder ayudar en lugar de sancionar".

## Algunas conclusiones

El apoyo de la dirección del centro y el equipo directivo son motores clave para el desarrollo del enfoque restaurativo global.

El rol activo de la jefa de estudios y coordinadoras del PdC y PAT, con la elaboración de documentos y material a compartir, facilita la implementación del círculo en las sesiones de tutoría.

Las sesiones de sensibilización sobre la gestión positiva de las relaciones y el conflicto y el enfoque restaurativo global son importantes para trabajar la predisposición al cambio de mentalidad necesario para afrontar el nuevo paradigma restaurativo, pero se hace necesario, para superar las resistencias naturales, consensuar objetivos y mejorar la implicación emprendiendo, de manera paralela, espacios de reflexión y debate con el equipo educativo y con todos los sectores de la comunidad educativa. Hacen falta tiempo y recursos.

Es interesante que las sesiones de sensibilización y los espacios de reflexión y debate se produzcan con todos los sectores de la comunidad educativa y no sólo con el profesorado.

Durante el curso 2017-2018, con el despliegue del ERG, desaparecen las sanciones que implican exclusión en el GMIP y sólo se abre un expediente disciplinario. Hay 12 incidencias que se gestionan desde la comisión restaurativa de convivencia. Los datos con relación a la minimización de las expulsiones, después de la implementación piloto del ERG, confirman los resultados obtenidos de las evaluaciones realizadas en el Reino Unido (Albertí, 2016).

La creación de la comisión de convivencia restaurativa se puede relacionar con la disminución de faltas leves, graves y expulsiones, pero hace falta estudio en profundidad que recoja, de manera sistemática, las actuaciones de esta comisión.

La disminución significativa de intervenciones en convivencia puede servir para sensibilizar a los miembros de la comunidad educativa del instituto que todavía no se han animado en el cambio de modelo y para otros centros.

El desarrollo del PAT y el enfoque restaurativo global se influyen y se nutren mutuamente.

La evaluación es una pieza clave para el desarrollo del modelo, tanto en el propio centro, como para su generalización, es necesario elaborar instrumentos de evaluación cuantitativa y cualitativa y destinar recursos personales y económicos.

Nos parece interesante notar que en el proceso de implementación del ERG en el centro se pueden identificar claramente las fases que concretan Blood y Thorsborn (2006). Los talleres iniciales de sensibilización y primer contacto con el enfoque promueven el deseo de superar el modelo punitivo, y con la formación se consigue un compromiso hacia el cambio en el seno del GMIP y se trabaja por una visión compartida. Una vez conseguido el compromiso y el deseo de tutoras y con el apoyo de la dirección, la jefa de estudios y la coordinación PAT, se implementa una práctica concreta a la que se le da apoyo en las sesiones de seguimiento con un experto externo y con los grupos de trabajo que se encargan de ofrecer materiales y documentos específicos para el uso de las metodologías restaurativas en tutorías, para la gestión de

las relaciones y el conflicto. La creación de la comisión restaurativa de convivencia es un ejemplo claro de una práctica concreta y restaurativa que quiere superar el modelo punitivo. Quedan pendientes para una segunda fase la implementación general en el centro y con todos los sectores de la comunidad educativa.

## Prospectiva

Para continuar el despliegue del ERG, el centro se plantea:

- Implementar la metodología de círculo en todas las áreas del currículo, no sólo en tutoría, esto implica la sensibilización y formación de todo el profesorado.
- Desarrollar, en paralelo, un programa de alfabetización emocional y de formación en competencias relacionales con todos los docentes y con todo el alumnado. Incorporar estas competencias al currículo.
- Realizar una formación más específica en conducción de encuentros restaurativos formales para un determinado grupo de docentes y otros miembros de la comunidad educativa.
- Mantener el seguimiento iniciado.
- Montar un servicio de mediación entre iguales.
- Sensibilizar a toda la comunidad educativa.
- Desarrollar instrumentos de evaluación que tengan en cuenta variables más cualitativas y realizar una evaluación continua.
- Realizar cambios estructurales en el centro para dar cabida a las nuevas metodologías restaurativas.

## Para finalizar

Cambiar la mirada en relación con la gestión de la convivencia, entender el conflicto como algo consustancial a la naturaleza humana, superar el castigo y la necesidad de controlar al otro (especialmente en instituciones jerárquicas), horizontalizar la institución escolar, humanizar las relaciones, asumir que para que haya un cambio lo primero que tiene que cambiar es uno mismo (personal e institucionalmente), mejorar competencias relacionales y comunicativas, desmontar mitos y creencias, hablar con el otro desde la escucha activa, atenta y empática, etc., no es fácil, pero es el reto que tenemos para poder superar un paradigma obsoleto y violento como el punitivo.

El ERG genera entornos y comunidades amables que facilitan el desarrollo de las potencialidades de cada uno. Como dice Mandela, "todo parece imposible hasta que se hace", el Instituto Salvador Seguí ha empezado a hacer. El grupo impulsor del Instituto,

todas aquellas profesionales que han participado en el desarrollo del ERG muestran que el cambio es posible, abrir camino es ser valiente, continuar no es tarea fácil, requerirá esfuerzos a todos los niveles y de una evaluación constante. Esencialmente, lo que se busca es mejorar la escuela, en este caso el Instituto, con equidad y excelencia, dar respuesta a las necesidades relacionales de la comunidad escolar, maestros, familias, PAS y, muy especialmente, de los alumnos, para que puedan desarrollarse como ciudadanos activos, libres, críticos y pacíficos en un entorno feliz.

## Referencias bibliográficas

- Albertí, M. i Pedrol, M. (2017). L'enfocament restauratiu en l'àmbit educatiu. Quan innovar l'escola és humanitzar-la. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 67, 46-70.
- Albertí, M. (2016), Cap a una escola justa. La implementació de la justícia restaurativa en l'àmbit escolar. Tesis doctoral. <http://www.tdx.cat/handle/10803/362361>
- Albertí, M. i Boqué, M.C. (2015). Hacia una pedagogía restaurativa: superación del modelo punitivo en el ámbito escolar. *Revista de Mediación*8(1), 36-49.
- Ayora, L i Casado, C. (2017). La mediació penal en l'àmbit d'adults i de menors. L'anàlisi de la situació i propostes de millora. Barcelona: Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada. Generalitat de Catalunya.
- Barton, C. (2003). Restorative justice. The empowerment model. Sydney: Howkins Press
- Blood, P. i Thorsbone, M. (2006). Overcoming resistance to Whole-School Uptake of Restorative Practices. The International Institute of Restorative Practices, The Next Step: *Developing Restorative Communities*, Part 2 Conference. Bethlehem, Pennsylvania, USA. 18-20 Octubre, 2006.
- Boqué, M.C. (2002). Guia de mediació escolar. Programa compresiu d'activitats, etapes primària i secundària. Barcelona. Associació de Mestres Rosa Sensat.
- Carrasco, S. (dir.), Villà, R., Ponferrada, M. i Casañas, E. (2010). La mediació en l'àmbit escolar. A P. Casanovas, J. Magre i M. E. Laurobra (dirs.), *Llibre Blanc de la Mediació a Catalunya* (pp. 437-515). Barcelona: Departament de Justícia. Generalitat de Catalunya.

Decret 279/2006, de 4 de juliol, sobre els drets i deures de l'alumnat i regulació de la convivència en els centres educatius no universitaris de Catalunya. DOGC, 6 de juliol de 2006, núm. 4670, pp.30093-30099.

Guardiola, M.J., Albertí, M., Casado, C., Susanne, G. i Martins, S. (2011). És el conferenciant una eina útil per als programes de mediació a l'àmbit penal del Departament de Justícia?. Barcelona: Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada. Departament de Justícia. Generalitat de Catalunya.

Gergen, K.J. (2009). *Relational Being. Beyond Self and Community*. New York: Oxford University Press.

Hopkins, B. (2004). *Just Schools. A whole school approach to restorative justice*. London: Jessica Kingsley Publishers.

Institut per la convivència i èxit escolar. (2013). Projecte Comenius Regio de Pràctiques Restauratives entre Palma de Mallorca i Hull (Regne Unit) a <http://youtube/NNTEIfiWpOU>

Kohn, A (2006). *Beyond Discipline. From Compliance to Community*. Alexandria, Virginia, USA: ASCD Lambeth Restorative Justice conference pilot project in schools. Youth Justice Board.

Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació. DOGC, 5422. <https://dibaaps.diba.cat/scripts/ftpisa.aspx?fnew%3fcido&dogc/2009/07/20090716/09190005.pdf>

MEC (2010). Estudio Estatal sobre la Convivencia Escolar en la Educación Secundaria Obligatoria. Observatorio Convivencia Escolar. Madrid: Secretaria General Técnica. Subdirección General de Documentación y Publicaciones. Ministerio de Educación.

Mackay, R., Bošnjak, M., Deklerck, J., Pelikan, C., Van Stokkom, B. i Wright, M. (2007). *Images of restorative justice theory*. Frankfurt am Main : Verlag für Polizei wissenschaft.

ResolucióENS/585/2017, de 17 de març, per la qual s'estableix l'elaboració i la implementació del Projectes de Convivència en els centres educatius dins del marc del Projectes Educatiu de Centre. DOGC 7336.

<http://portaldogc.gencat.cat/utillsEADOP/PDF/7336/1599535.pdf>

Rul·lan, V. (2011). Justicia y Prácticas Restaurativas. Los Círculos Restaurativos y su aplicación en diversos ámbitos. (Tesi de grau). Fundació Universitaria Iberoamericana, Palma de Mallorca, Espanya.

[http://hazitzen.comunicacionycreatividad.com/justicia\\_practicas\\_%20restaurativas.pdf](http://hazitzen.comunicacionycreatividad.com/justicia_practicas_%20restaurativas.pdf)

Síndic de Greuges. (2006). Convivència i conflictes als centres educatius. Informe extraordinari. Barcelona: Tallers Gràfics Hostench S.A.

[https://www.sindic.cat/site/unitFiles/2168/48\\_Bullying\\_cataladefinitiu.pdf](https://www.sindic.cat/site/unitFiles/2168/48_Bullying_cataladefinitiu.pdf)

Vaandering, D. (2013). Implementing restorative justice practice in schools: what pedagogy reveals. *Journal of Peace Education*, 1-16.

**Correspondencia con las autoras:** *Mònica Albertí i Cortés*. Mediadora y formadora. Correo electrónico: monicaalbertic@gmail.com. *Olga Zabala*. Jefa de estudios y profesora del Instituto de Salvador Seguí. Correo electrónico: ozabala@Xtec.cat.