



## CAPACITACIONES PARA INSTRUMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CONVIVENCIA ESCOLAR ¿QUÉ SE HACE?, ¿QUÉ SE DICE?

Noé Mora Osuna  
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Alicia Alelí Chaparro Caso-López  
Universidad Autónoma de Baja California

---

**Área temática:** A.15) Convivencia, disciplina y violencia en las escuelas.

**Línea temática:** 1. Políticas públicas sobre convivencia, violencia y disciplina en la escuela.

**Tipo de ponencia:** Reportes final de investigación.

---

### ***Resumen:***

El objetivo del presente estudio es describir lo sucedido en las capacitaciones a directivos, para la implementación del Programa Nacional de Convivencia Escolar, en el estado de Baja California. Para ello se realizaron observaciones a las capacitaciones en los diferentes municipios del estado. La información se registró en una bitácora de observación, y con base en la propuesta de Creswell (2013), se realiza un análisis de contenido. Derivado de los resultados obtenidos se concluye que el programa es relevante y pertinente en México, por ello se debe poner atención en cómo se realizan las capacitaciones para su implementación. El esquema de diseminación cascada resulta limitado para una formación adecuada a los responsables de la implementación del programa, así también las sesiones y el tiempo fueron insuficientes.

***Palabras clave:*** Convivencia escolar, relaciones interpersonales, política educativa, capacitación.

## Introducción

Los hallazgos en diferentes investigaciones, así como las disposiciones de organismos internacionales, han permitido que diferentes Estados – principalmente latinoamericanos – fijen su atención y esfuerzos en el tema de convivencia escolar. En el plano internacional, la UNESCO, a través de sus informes, así como la Organización de Estados Interamericanos (OEI), el Banco Mundial, el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH) y la Campaña Latinoamericana para el Derecho de la Educación (CLADE), entre otros, hacen manifiesto que los sistemas educativos en los Estados aborden el tema.

Asimismo, en México, la temática de convivencia escolar ocupa un lugar en la agenda política, reflejado en la incorporación de elementos en diversos documentos que norman el país, como se observa en la Tabla 1; así como en la creación de programas para implementar en las escuelas.

**Tabla 1:** *Convivencia escolar en documentos legislativos y normativos en México*

DOCUMENTO	CONTENIDO
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS	ARTÍCULO 3º, PÁRRAFO TERCERO, FRACCIÓN II, INCISO c) CONTRIBUIRÁ A LA MEJOR CONVIVENCIA HUMANA, A FIN DE FORTALECER EL APRECIO Y RESPETO POR LA DIVERSIDAD CULTURAL, LA DIGNIDAD DE LA PERSONA, LA INTEGRIDAD DE LA FAMILIA, LA CONVICCIÓN DEL INTERÉS GENERAL DE LA SOCIEDAD, LOS IDEALES DE FRATERNIDAD E IGUALDAD DE DERECHOS DE TODOS, EVITANDO LOS PRIVILEGIOS DE RAZAS, DE RELIGIÓN, DE GRUPOS, DE SEXOS O DE INDIVIDUOS
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013-2018 (PND)	OBJETIVO 3.2 GARANTIZAR LA INCLUSIÓN Y LA EQUIDAD EN EL SISTEMA EDUCATIVO ESTRATEGIA 3.1.1 AMPLIAR LOS APOYOS A NIÑOS Y JÓVENES EN SITUACIÓN DE DESVENTAJA Y VULNERABILIDAD LÍNEAS DE ACCIÓN: PROMOVER QUE EN LAS ESCUELAS DE TODO EL PAÍS EXISTAN AMBIENTES SEGUROS PARA EL ESTUDIO; FOMENTAR UN AMBIENTE DE SANA CONVIVENCIA E INCULCAR LA PREVENCIÓN DE SITUACIONES DE ACOSO ESCOLAR
PROGRAMA SECTORIAL DE EDUCACIÓN 2013-2018, (PSE)	OBJETIVO 3. ASEGURAR MAYOR COBERTURA, INCLUSIÓN Y EQUIDAD EDUCATIVA ENTRE TODOS LOS GRUPOS DE LA POBLACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA SOCIEDAD MÁS JUSTA ESTRATEGIA 3.5. IMPULSAR NUEVAS FORMAS Y ESPACIOS DE ATENCIÓN EDUCATIVA PARA LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y APTITUDES SOBRESALIENTES EN TODOS LOS NIVELES EDUCATIVOS LÍNEA DE ACCIÓN: IMPULSAR ACCIONES PARA QUE LA CONVIVENCIA DE LOS ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD Y SUS COMPAÑEROS SEA APRECIADA COMO FUENTE DE RIQUEZA EDUCATIVA Y SOCIAL
LEY GENERAL DE EDUCACIÓN (LGE)	ARTÍCULO 8, FRACCIÓN III. CONTRIBUIRÁ A LA MEJOR CONVIVENCIA HUMANA, TANTO POR LOS ELEMENTOS QUE APORTE A FIN DE ROBUSTECER EN EL EDUCANDO, JUNTO CON EL APRECIO PARA LA DIGNIDAD DE LA PERSONA Y LA INTEGRIDAD DE LA FAMILIA, LA CONVICCIÓN DEL INTERÉS GENERAL DE LA SOCIEDAD, CUANTO POR EL CUIDADO QUE PONGA EN SUSTENTAR LOS IDEALES DE FRATERNIDAD E IGUALDAD DE DERECHOS DE TODOS LOS HOMBRES, EVITANDO LOS PRIVILEGIOS DE RAZAS, DE RELIGIÓN, DE GRUPOS, DE SEXOS O DE INDIVIDUO.

**Fuente:** Autores.

Referente a la creación de programas que, de manera directa, atienden el tema de la convivencia escolar, se encuentra el Programa Nacional de Convivencia Escolar (PNCE). El cual tiene como objetivo:

Favorecer el establecimiento de ambientes de convivencia escolar armónica, pacífica e inclusiva que coadyuven a prevenir situaciones de discriminación y de acoso escolar en escuelas públicas de educación básica y Centros de Atención Múltiple, contribuyendo a asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población. (DOF, 2019).

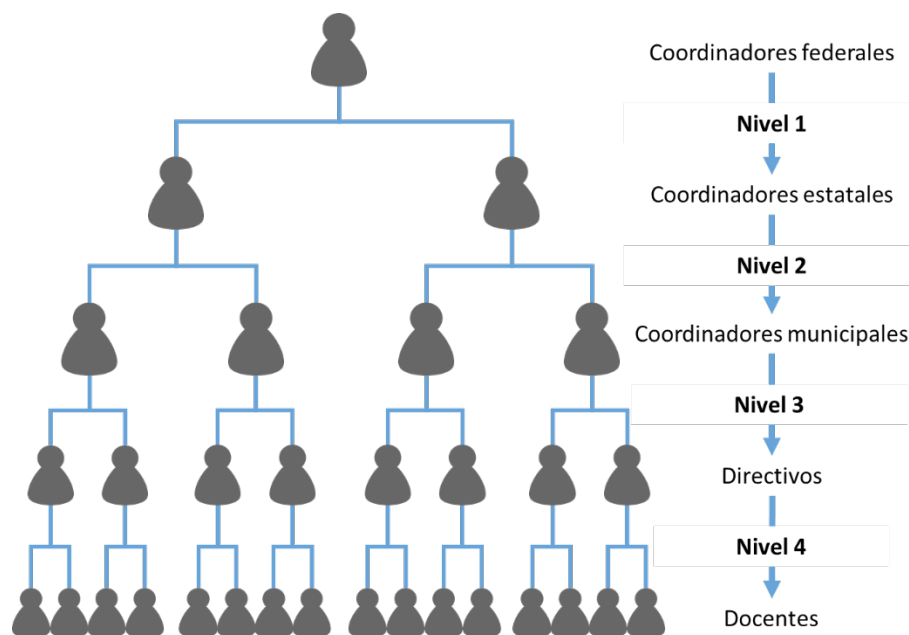
El PNCE es un programa federal optativo, en donde cada escuela elige si aplicarlo o no en su plantel. Para su aplicación, la SEP realiza una serie de capacitaciones bajo el esquema de diseminación llamado cascada, con el propósito de cumplir con la mayor cobertura posible. Dicho esquema consiste en la impartición de capacitaciones, cursos, talleres, etc. a un primer grupo de personas y estos a su vez repliquen la información a otro grupo de personas y así hasta llegar a la población objetivo. El número de niveles en la cascada es variado, ese es determinado por las personas encargadas a nivel federal.

Para la cobertura total del PNCE en el país, se programó una cascada de cuatro niveles. El primer nivel fue la capacitación a nivel nacional llevada a cabo en la ciudad de Monterrey, Nuevo León; estuvieron presentes los Coordinadores federales del programa, quienes capacitaron a los 32 Coordinadores del PNCE de cada entidad, acompañados de su equipo técnico, jurídico y financiero (SEP, 2017).

En el nivel dos, los Coordinadores estatales proporcionaron la información a los Coordinadores municipales. Para el tercer nivel, los Coordinadores municipales replicaron la capacitación a directivos: jefes de enseñanza, supervisores, asesores técnicos pedagógicos y directores. Los directores se hacían acompañar, de manera opcional, por personal de la escuela como docentes, personal administrativo o de apoyo. El cuarto y último nivel de la cascada consistiría en una capacitación realizada por los directores a los docentes y tutores de sus escuelas.

En la figura 1 se presenta de manera visual la estrategia de cascada seguida, para la implementación del PNCE en el país.

**Figura 1:** Niveles de la estrategia cascada para las capacitaciones del PNCE.



En el estudio se tiene como objetivo describir lo sucedido en las capacitaciones a directivos, para la implementación del Programa Nacional de Convivencia Escolar (PNCE), en el estado de Baja California. Esto, ya que, como lo refiere Durlak (1998), el nivel de implementación de un programa influye en sus resultados. Por ello, el conocer cómo se realizan las capacitaciones y qué se dicen en ellas, permitirá identificar aspectos con el propósito de que el PNCE se lleve a cabo en las escuelas de la manera más adecuada y así obtener mejores resultados en la formación integral de los estudiantes.

## Desarrollo

### Participantes

La información recabada se retoma de las observaciones realizadas las capacitaciones a directivos del nivel básico de educación en Baja California (nivel 3). Como se muestra en la Tabla 2, las capacitaciones se desarrollaron en diferentes sedes. Se distribuyeron los grupos por nivel educativo, contando así con 68 grupos de aproximadamente 25 personas cada uno.

**Tabla 2:** *Distribución de capacitaciones a directivos*

MUNICIPIO	NIVEL EDUCATIVO			TOTAL DE GRUPOS
	PREESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA	
MEXICALI	3	14	6	23
TIJUANA	2	13	8	23
ENSENADA	3	7	4	14
TECATE	1	2	1	4
ROSARITO	1	2	1	4
TOTAL	10	38	20	68

### Técnica

Se utiliza la observación directa como técnica de recolección de la información. La observación proporciona los hechos, los cuales son elementos fundamentales para la investigación (Van Dalen y Mayer, 1981). Sierra Bravo (2003) refiere que la observación permite examinar las fuentes en donde se encuentran los datos del objeto de estudio, así como los hechos; lo cual permite al investigador obtener la materia de trabajo.

### Instrumento

Para el registro de la información obtenida se diseñó una guía de observación, la cual se estructura en seis secciones. En la primera se plasman los datos de identificación. En la siguiente, cuestiones técnicas y de materiales para que se realice la capacitación. En la tercera sección se registra la información y contenido dado a los participantes (personas capacitadas). En la cuarta sección se registró el tiempo y la actividad que se realizaba por el capacitador. En la otra sección se plasmaban comentarios emitidos por capacitadores y

directivos. En la última, denominada *consideraciones finales*, se emitían comentarios globales sobre aspectos generales, estos al final de la observación realizada

### Procedimiento

Se realiza una adecuación a la propuesta metodológica de Creswell (2013), a través del análisis cualitativo de contenido.

**Paso 1. Organizar y preparar la información.** Se organizaron los registros de observación.

**Paso 2. Leer toda la información.** Con el objetivo de contar con una visión general de la información, se realizó una lectura completa del material obtenido. La lectura permitió esbozos preclasificatorios de la información.

**Paso 3. Clasificar la información.** Se definieron las unidades de análisis con base en la estructura general que presenta el instrumento:

- a. Cuestiones técnicas y de materiales,
- b. Información y contenido proporcionado a las personas capacitadas,
- c. cronología de las actividades,
- d. comentarios emitidos por capacitadores y participantes, y
- e. consideraciones finales.

**Paso 4. Describir la información recabada.** Redacción de los hallazgos obtenidos en el con base en las categorías anterior.

### Conclusiones

A continuación se presentan los resultados obtenidos del análisis de los registro de observación a las sesiones de capacitaciones a directivos, con base en las categorías definidas.

#### Cuestiones técnicas y de materiales

Las capacitaciones eran impartidas por dos personas, un capacitador y el personal de apoyo. El primero era el responsable del grupo; la persona encargada de impartir los contenidos y guiar las actividades en la sesión. El personal de apoyo contaba con funciones técnicas: auxiliar al capacitador en el manejo de los recursos tecnológicos para la presentación de los archivos multimedia; distribución de los materiales; explicación en las actividades en equipo; recopilación de evidencias de las actividades; y control del tiempo en la sesión.

Se contó con los materiales que se utilizarían en el programa; con recursos de papelería suficientes; y con recursos tecnológicos como computadora, proyector de imágenes y bocinas.

### **Información y contenido proporcionado a las personas**

Los capacitadores realizaban una contextualización general del PNCE: los antecedentes del programa, la fundamentación normativa, objetivos del programa y de la capacitación, y herramientas para realizar el PNCE en las escuelas.

En lo referente a los antecedentes, se explicaba que el programa actual, es una evolución del PACE. Para los niveles de preescolar y secundaria, también se les explicó en qué consistía el PACE, ya que estos niveles no participaban en él. Sobre la fundamentación normativa, se hacía mención que el PNCE se sustenta de manera legal desde el marco constitucional, en el Artículo 3°. Y que posteriormente la Ley General de Educación (LGE), el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, del gobierno federal en función, así como en el Programa Sectorial de Educación (PSE) del mismo periodo.

Se presentaron los objetivos del PNCE, así como el de la capacitación. Los del PNCE, cuál es el fin de la implementación del programa en el país. Y el objetivo de la capacitación: dar a conocer el programa y las herramientas para su implementación en las escuelas.

Los capacitadores emplean algunas de las actividades descritas en los manuales y guías del PNCE, con los participantes presentes, con el propósito de ejemplificar las actividades que posteriormente los docentes desarrollarían con sus alumnos al aplicar el programa.

### **Cronología de las actividades**

La estructura de las capacitaciones es el mismo, de manera general: inicio, presentación del programa, desarrollo, receso, intervención de representante del Sistema Educativo Estatal (SEE) y cierre de la capacitación.

- Para iniciar la sesión, los capacitadores realizaron actividades de presentación, con la intención de que los participantes del grupo se conocieran. Se utilizaron actividades propuestas en los materiales del PNCE.
- En la presentación del Programa, se dio a conocer los antecedentes del PNCE, la normatividad que lo fundamenta, así como objetivos del programa y de la capacitación.
- En el desarrollo, los capacitadores profundizaban en los contenidos, las actividades y resolvieron dudas que surgían por parte de los participantes.
- En algún punto del momento de desarrollo se llevaba a cabo un breve receso y la intervención de algún representante del SEE.
- Cierre de la capacitación. En este espacio se concluía la sesión y de manera breve se hacía recapitulación de los contenidos vistos.

## Comentarios emitidos por capacitadores y participantes

A continuación, se hace mención de los principales comentarios emitidos en las capacitaciones. Se escriben aquellas que fueron referidos de manera frecuente o en donde se hacía un énfasis mayor.

**Dejo mis datos para que me contacten.** Todos los capacitadores, así como su personal de apoyo, proporcionaban información de contacto, con la finalidad de que los participantes de atender dudas surgidas al momento de implementar el PNCE en las escuelas.

**Los materiales ya se encuentran en el almacén del municipio.** Los participantes mencionaron que uno de los aspectos que retrasa a las escuelas para llevar a cabo las actividades, es que los materiales son entregados en destiempo. Los capacitadores enfatizaban en que los materiales ya se encontraban en el almacén correspondiente a su municipio. Incluso en algunas sedes se llevó el material a las instalaciones, y en otras, al finalizar la capacitación se presentó la calendarización para pasar por ellos.

**Es importante que ustedes como directores se apropien del programa.** Los capacitadores mencionaron la importancia de la implicación del director para que se realice el programa de la manera más adecuada. Mencionaron que los programas y proyectos se realizan de manera satisfactoria cuando se observa, por parte de los docentes y el personal de la escuela, que el director, se apropia de ellos – programas y proyectos –.

**Es complicado implementar un programa más en mi escuela.** Los participantes refieren que el PNCE es un programa necesario en la actualidad, sin embargo, es complicado implementarlo, ya que los directivos se encuentran saturados de labores administrativas y con las escuelas con actividades propias.

**El programa puede realizarse en cualquier momento del ciclo escolar.** Respecto al comentario de los participantes, de que es complicado implementar el programa en sus escuelas, los capacitadores dan respuesta. Mencionaron que la aplicación del PNCE puede llevarse a cabo en cualquier momento del ciclo escolar; incluso, los capacitadores plantearon posibles fechas para iniciar con el programa, dependiendo el nivel educativo.

**Puede capacitar a sus docentes el día que sesione el Consejo Técnico Escolar (CTE) en su escuela.** Los participantes argumentaban la dificultad que existe para que reunir a los maestros e impartirles la información. Es por ello que los capacitadores proponían que se utilicen un espacio del CTE para realizar la capacitación. Un caso particular es el nivel secundaria, ya que los participantes mencionaban que por la dinámica de la escuela se complica, principalmente porque hay docentes de asignatura que imparten en más de una escuela. Para este nivel, los capacitadores respondían que la capacitación no se daría a todos los docentes, sino a aquellos que impartan la materia de tutoría, ya que la propuesta es que ese espacio se utilice para llevar a cabo PNCE.

**Es mucha la información que nos compartes y muy poco el tiempo para la capacitación.** Los participantes manifestaron que el contenido que les era impartido se estaba dando de manera muy general

y quedaban dudas sobre el programa y su implementación. En repetidas ocasiones se expuso la necesidad de realizar más sesiones de trabajo para seguir abordando el tema.

### Consideraciones finales

En este apartado se enuncian comentarios globales sobre los siguientes aspectos: contenido, materiales e instalaciones, el capacitador, aspectos generales.

**Contenido.** Se reconoce que se contaba con una estructura establecida para llevar a cabo las capacitaciones; sin embargo, también cuenta con flexibilidad para ser adecuadas conforme a las necesidades de los grupos. Los objetivos, tanto del programa como de la capacitación se presentan de manera clara.

**Materiales e instalaciones.** Las instalaciones en donde se realizaron las capacitaciones contaban con lo necesario para que se desarrollaran las actividades de manera adecuada; buena iluminación, alejadas de ruidos, con mesas de trabajo (en algunas instalaciones con pupitres). En la mayoría de los casos, los materiales fueron los suficientes.

**El capacitador.** Todos los capacitadores dominaban los temas del programa. Tenían conocimientos contextuales del Programa, sobre el contenido de los materiales, así como su implementación. En su mayoría, contaban con habilidades de manejo del grupo en las actividades. También se mostraban interesados en escuchar las opiniones y comentarios de los participantes, y aclaraban dudas de los mismos.

**Aspectos generales.** La capacitación no es considerada como suficiente para abordar de manera específica los contenidos del programa. Si bien, los capacitadores procuraban responder a las dudas de los participantes, por cuestiones de tiempo no se podía atender a todas.

Con base en los resultados obtenidos se puede confirmar que se cumplió con el objetivo del estudio. Asimismo, a manera de cierre se llega a las siguientes conclusiones:

- **El PNCE es relevante y su aplicación es pertinente.** Se reconoce, por parte de los asistentes a las capacitaciones, que existe la necesidad de implementar programas como el PNCE en las escuelas, ya que es necesario disminuir las actividades de acoso y bullying, así como impulsar aquellas que propicien un incremento en la autoestima de los estudiantes.
- **El esquema de diseminación, a través del método de cascada resulta limitado para formar a los responsables de la implementación del programa.** Si bien cuenta con algunas ventajas para la implementación de programas con impacto masivo como: un crecimiento exponencial de personal impactado con la capacitación y la reducción de costos por no movilizar a toda la gente a una misma sede, no es del todo efectiva ya que, si bien los capacitadores conocían el programa y las actividades, carecían de una notable falta de profundidad teórica sobre la convivencia escolar.



- **El formato de capacitación es limitado en tiempo.** El gobierno federal resalta la importancia de una sana convivencia en las escuelas del país, por ello ha creado el PNCE. Sin embargo, es escaso el tiempo dedicado para la capacitación; ya que los participantes manifestaron que quedaron lagunas en el contenido y las estrategias para su implementación. La capacitación se desarrolló en una sola sesión de entre cuatro o cinco horas.
- **Al ser presentado como programa adicional, solo queda como una opción más.** Si bien se hace referencia que es necesario que se lleven a cabo dichos programas y actividades, al ser implementadas como un programa adicional al programa educativo, no existe una articulación real entre ambos, lo que representa para los docentes más una carga que un apoyo para la generación de la convivencia en las escuelas del estado.

Para finalizar, a manera de reflexión, se enuncia que la presente investigación es de relevancia ya que el conocimiento generado permite obtener información con la que actualmente no se cuenta, un documento que describa el desarrollo de las capacitaciones para la implementación de un programa, y de manera específica, de convivencia escolar. El evidenciar las prácticas de capacitación como los comentarios emitidos de los capacitadores y capacitados, permitirá identificar aspectos tanto positivos como oportunidades de mejora, con el fin de ofrecer mejores recursos para la implementación de programas diversos.

## Referencias

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/constitucion/marzo\\_2014\\_constitucion.pdf](http://www.dof.gob.mx/constitucion/marzo_2014_constitucion.pdf) [ Links ]
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. California, EUA: SAGE.
- Diario Oficial de la Federación [México]. (2013a). *Decreto por el que se aprueba el Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. Recuperado de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326568&fecha=13/12/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326568&fecha=13/12/2013)
- Diario Oficial de la Federación [México]. (2013b). *Ley General de Educación*. Recuperado de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge/LGE\\_ref26\\_11sep13.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge/LGE_ref26_11sep13.pdf)
- Diario Oficial de la Federación [México]. (2013c). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Recuperado de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013)
- Diario Oficial de la Federación [México]. (2017). *Acuerdo número 01/02/19 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Nacional de Convivencia Escolar para el ejercicio fiscal 2019*. Recuperado de [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5551596&fecha=28/02/2019](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5551596&fecha=28/02/2019)
- Durlak, J. A. (1998) Why Program Implementation is important. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 17(2), 5-18. [http://dx.doi.org/10.1300/J005v17n02\\_02](http://dx.doi.org/10.1300/J005v17n02_02)
- SEP (2017). Cuarta reunión nacional del Programa Nacional de Convivencia Escolar, la escuela al centro. México: GOB.MX. Recuperado de [http://basica.sep.gob.mx/escuela\\_al\\_centro/nota16.html](http://basica.sep.gob.mx/escuela_al_centro/nota16.html)
- Sierra Bravo, R. (2003). *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. España: PARAFINO S. A.
- Van Dalen, D. B. y Meyer W. J. (1981). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Editorial Paidós Ibérica