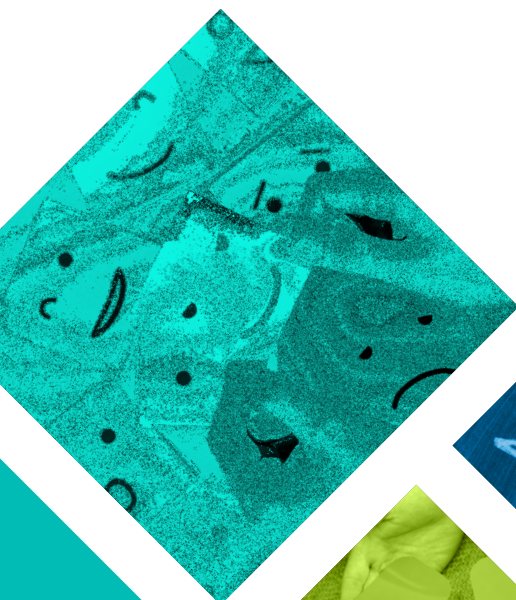


Guía Interactiva

Desarrollo de Competencias Socioemocionales



Autoras

Gilda Bilbao Villegas
Marcia Valenzuela Schmidt



Universidad del Desarrollo
Facultad de Educación

Autoras

Gilda Bilbao Villegas

Marcia Valenzuela Schmidt

Coordinación editorial

Corina Acosta Toledo

Diseño gráfico

Maricel Inostroza Meneses

ISBN

Obra independiente: 978-956-374-102-5

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra, sea cual fuere el medio, sin la anuencia por escrito del titular de los derechos.

Prólogo

La presente Guía Interactiva para el Desarrollo de Competencias Socioemocionales en el Aula constituye la segunda entrega de un trabajo colaborativo iniciado con la Guía CSE en el Aula, publicada en el año 2024. Ambas han sido posibles gracias al financiamiento del Centro de Innovación de la Docencia (CID) de la Universidad del Desarrollo, cuyo compromiso con la innovación pedagógica ha permitido diseñar recursos prácticos y adaptados a las necesidades de docentes y estudiantes.

Mientras la primera guía ofrecía un marco conceptual sólido y estrategias para introducir las competencias socioemocionales en contextos educativos, esta segunda edición incorpora un formato interactivo que favorece la exploración autónoma, la experimentación y la adaptación a diferentes realidades de aula. El objetivo es potenciar la participación activa de los y las docentes, brindándoles herramientas que integran teoría y práctica mediante recursos digitales, actividades guiadas y ejemplos contextualizados, **junto con material específico para el trabajo directo con los estudiantes.**

Con esta continuidad, reafirmamos nuestra convicción de que el desarrollo de competencias socioemocionales no es un complemento, sino un eje central para el aprendizaje profundo y el bienestar integral de las comunidades educativas. Invitamos a cada lector o lectora a explorar, interactuar y adaptar los contenidos, transformando esta guía en un puente entre la reflexión pedagógica y la acción concreta en el aula.

Autoras

Gilda Bilbao Villegas

Marcia Valenzuela Schmidt

Índice

Módulo 1	¿Qué entendemos por autorregulación?	1
	Introducción	2
	1 ¿Qué entendemos por autorregulación?	3
	2 ¿Y qué se necesita para poder facilitar la autorregulación?	7
	3 ¿Qué es un estresor?	9
	4 Trabajando la autorregulación en nosotros los docentes y luego en la aplicación a los estudiantes	14
Módulo 2	La comunicación asertiva: una herramienta clave para docentes	16
	Introducción	17
	1 Qué es la comunicación asertiva	20
	2 Importancia de la comunicación asertiva en la labor docente	21
	3 Estrategias para desarrollar la comunicación asertiva en el aula	22
	4 Manifestaciones corporales de los estilos comunicativos	23
	5 Desafíos y consideraciones para su implementación	25
	Conclusión	25
	Referencias	28
Módulo 3	La toma de decisiones pedagógicas	29
	Introducción	30
	1 Factores que Influyen en la Toma de Decisiones	31
	2 Modelos y Enfoques para la Toma de Decisiones en el Aula	32
	3 El Rol de la Evaluación Formativa del Aprendizaje	34
	4 Implicancias Éticas y Profesionales	35
	Conclusión y Recomendaciones Prácticas	36
Módulo 4	El conflicto en la institución educativa: comprensión estrategias de resolución	43
	Introducción	44
	1 ¿Qué es el conflicto?	44
	2 Tipos de conflicto en la institución educativa	46
	3 Causas frecuentes de conflictos escolares	47
	4 Estrategias de resolución de conflictos	48
	5 Tipos de estrategias de resolución de conflictos	48
	6 Rol del docente en la gestión de conflictos	52
	7 Propuestas para fortalecer la convivencia escolar	53
	Conclusión	60
	Referencias	60

The background of the slide features a teal-tinted image of several hands holding yellow sticky notes. Each sticky note has a simple black smiley face drawn on it, with some showing different expressions like wide smiles or neutral looks. The hands are positioned as if they are presenting or sorting through the notes.

Módulo 1

¿Qué entendemos
por autorregulación?

Introducción

Ser docente es mucho más que simplemente transmitir conocimientos. No solo debemos poseer un alto dominio de los contenidos disciplinarios y pedagógicos. Debemos estar al día con los cambios en el sistema educativo, innovadores, investigadores, flexibles y actualizados: atención a la diversidad en el aula para adaptar las prácticas pedagógicas, integración efectiva de la inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes.

Cada día, nos enfrentamos a situaciones que requieren más que habilidades técnicas; nos exigen habilidades emocionales: debemos manejar relaciones emocionales con estudiantes, colegas y familias. Debemos construir y modelar relaciones que requieren empatía, paciencia, comprensión, escucha activa, autoconocimiento y gestión emocional. (Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2020). *Effective Teacher Professional Development*).

Es entonces de vital importancia, desarrollar las competencias socioemocionales (CSE) tanto en los docentes como en sus estudiantes. Educar la capacidad de gestionar el estrés, desarrollar la resiliencia y fomentar un ambiente emocionalmente seguro es crucial para el bienestar de los estudiantes y del propio docente (Jennings y Greenberg, 2009).

Para poder iniciar el trabajo en este desafío, utilizaremos como principal referente el MODELO CASEL de desarrollo de CSE. En esta propuesta, encontramos 5 dimensiones, de las cuales abordaremos en esta guía 2 de ellas: la autorregulación y las habilidades sociales.



1. ¿Qué entendemos por autorregulación?

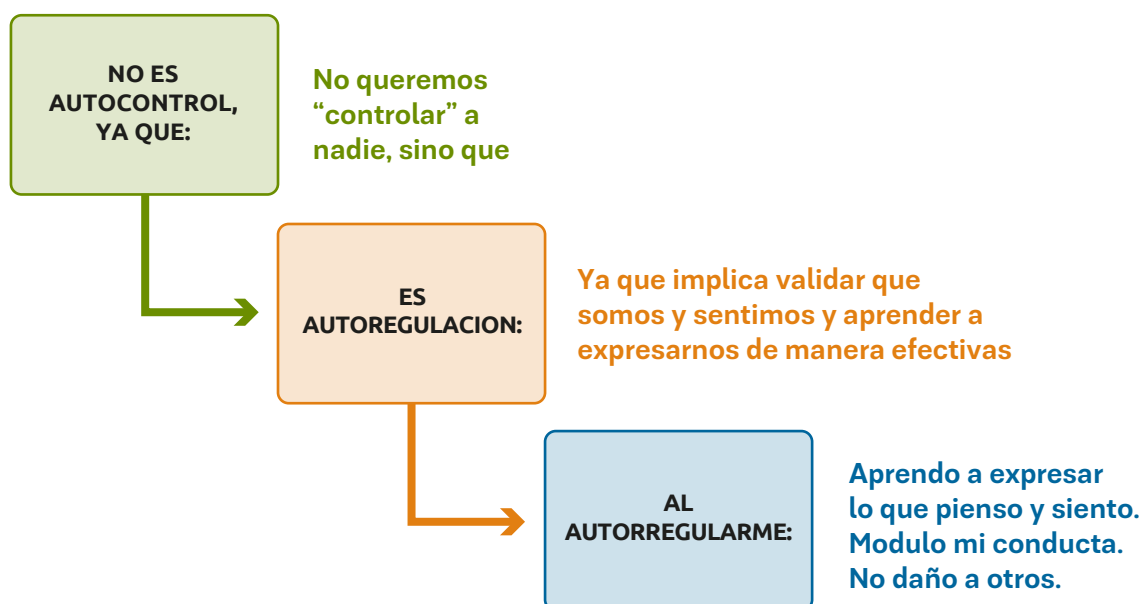
La autorregulación es la capacidad de manejar las emociones y comportamientos de acuerdo con las demandas de una situación específica. Incluye ser capaz de resistir las reacciones altamente emocionales a estímulos perturbadores, calmarse cuando uno se enoja, adaptarse a un cambio en las expectativas y manejar la frustración sin estallar. Es un conjunto de habilidades que permite a los niños, niñas y adolescentes dirigir su propio comportamiento hacia un objetivo, a pesar de las dificultades que puedan aparecer en el camino (Rouse, M, Martínez, A., 2024).

Podemos definirla también como la capacidad de alcanzar, mantener y modificar nuestros niveles de energía, que son requeridos para las demandas de una tarea o situación.

La capacidad de autorregulación es uno de los cimientos para una vida sana, feliz y saludable, ya que nos permite:

- Establecer metas
- Trabajar duro en algo en que se cree
- Tener relaciones significativas y duraderas

Es importante hacer una distinción entre AUTOCONTROL y AUTORREGULACIÓN, ya que es este último concepto al que adherimos.



Actividad N°1



¿Qué me provoca enseñar?

1 Reflexión inicial - ⌚ 15 min. -

En parejas, respondan brevemente:

- ¿Qué emociones predominan en mí cuando enseño?
- ¿Cómo reacciono frente a la frustración o al estrés en el aula?

Luego, realicen una lluvia de ideas grupal en una pizarra o en una plataforma colaborativa como Padlet.

2 Escucha dirigida (Podcast 1) - ⌚ 30 min. -

Proponemos escuchar el **capítulo 1** del podcast que a continuación mencionamos.

Sugerimos ir tomando notas de lo que aparezca relevante.



“Educando emociones” – RTVE Audio [🔗](#)

3 Reflexión personal con Bitácora

Se invita a registrar en la bitácora reflexiva del día una situación reciente de activación emocional en su práctica o contexto formativo. Luego, completar la Ficha de Emociones correspondiente.

Cuando hablamos de autorregulación, nos estamos refiriendo a la manifestación de esta habilidad en diversos **dominios**:



1 | El dominio físico o biológico

Se refiere a la habilidad para lograr, mantener y cambiar el nivel de energía en base a demandas de una actividad o tarea. Se refiere a la salud física, el nivel de energía, las rutinas diarias y la capacidad de participar en todo tipo de actividades físicas (implica regular alimentación, sueño, cantidad de actividades).

Ejemplo: en la hora de lectura de un cuento debo estar quieto/a y en silencio, pero cuando estoy en el recreo puedo moverme y hablar más fuerte.

2 | El dominio emocional

Está referido a la capacidad para aprender a identificar emociones en mi mismo y en otros, modular la expresión de las emociones fuertes y potenciar mi autoestima (validación de las emociones).

Recursos audiovisuales adicionales

 "Intensa-Mente (Inside Out)" – Pixar 

Escenas clave recomendadas:

- Interacciones entre Alegría y Tristeza.
- La sala de control emocional.

Observar escenas seleccionadas y debatir cómo se manifiestan las emociones y su regulación en situaciones cotidianas. Si no es posible debatir con otro, realizar reflexiones personales consignadas en una bitácora.

3 | El dominio cognitivo

Apunta a metas relacionadas con: desarrollar la capacidad de focalizar, tener en cuenta que hay más de una perspectiva frente a un fenómeno, aprender a planificar y establecer metas y desarrollar la conciencia de sí mismo.

4 | Dominio social

Tiene por objetivos, comprender las emociones e intenciones propias y de los otros (Ej: atribuciones), responder adecuadamente, estar consciente del efecto de mis acciones en otros, la capacidad de recuperarse y reparar y reconocer las interrupciones que se pueden producir en la comunicación.

5 | El dominio pro social

Implica saber cómo ayudar a otros, practicar la Co-regulación con los demás, desarrollar la empatía.

Actividad N°2



Escucha dirigida – Podcast: “Entiende tu mente” Molo Cebrián



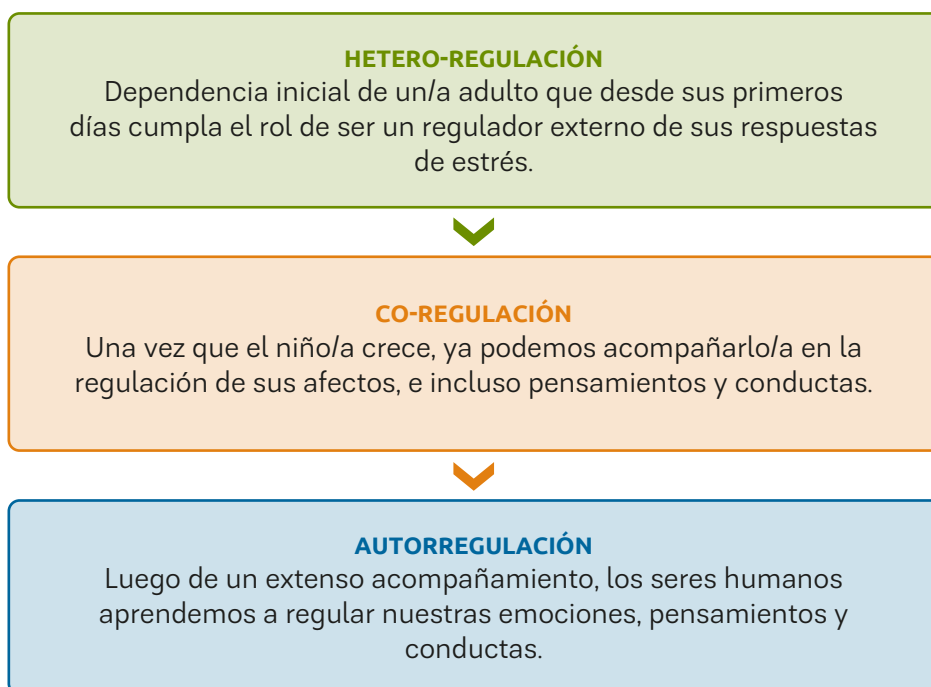
“Gestión de las emociones para vivir mejor” [🔗](#)

Mientras se escucha el podcast, ir completando individualmente la siguiente tabla:

Ideas clave escuchadas	Mis reflexiones	Emociones identificadas

2. ¿Y qué se necesita para poder facilitar la autorregulación?

Ninguna persona nace autorregulada, por lo que esta capacidad se desarrolla a través del ciclo vital y es aquí donde el vínculo cobra especial relevancia, ya que nos permite alcanzar la autorregulación por medio de una secuencia de pasos evolutivos:



Veamos este ejemplo de autorregulación:



"Test del malvavisco" [🔗](#)

Actividad N°3



Bitácora reflexiva - ⌚ 20 min. -

Registra una experiencia reciente con activación emocional:

- Fecha: _____
- Contexto: ¿Dónde y con quién ocurrió? _____

- Situación desencadenante: _____
- Emociones predominantes:
 Alegría Tristeza Rabia Miedo Ansiedad Calma
 Otra: _____
- Intensidad emocional (1-5): _____
- Respuesta inicial: _____

- Estrategia de regulación utilizada:
 Respiración profunda Pausa Diálogo interno
 Reencuadre mental Busqué apoyo Otra
- ¿Funcionó? ¿Cómo me sentí luego? _____

- ¿Qué aprendí de esta experiencia? _____

(Opcional: complementa con la ficha de emociones.)

3. ¿Qué es un estresor?

Cualquier cosa que haga que el cerebro quemé su energía para llegar a su línea base. Nuestro cuerpo es como un termostato, siempre está trabajando para mantener un ambiente consistente y estable.

El **hipotálamo** (parte del sistema límbico) gatilla las respuestas a las situaciones de estrés y le avisa a las glándulas para que liberen hormonas como la adrenalina y el cortisol. Las respuestas que vienen “instaladas” en nuestro sistema son las de ataque - huida.

Cuando la respuesta de estrés se ha activado, nuestra primera función es la de calmar el cerebro: le damos al niño/a o joven, señales de seguridad para ayudarlo a sobrepasar la crisis. Luego tenemos que identificar los estresores ocultos que permiten la escalada emocional y la respuesta física. Así, lo ayudamos a autorregularse.

Trabajo individual

- 1** Describa una situación en que haya presenciado una reacción frente a una situación de estrés. Puede ser una reacción propia o de otro/a.

- 2** Señale cómo habría sido la respuesta de la situación anterior, para cada una de estas reacciones:

- Ataque
- Huida
- Congelamiento
- Negación /minimización
- Conexión social

- Cada persona va a establecer un set de asociaciones únicas entre sensaciones físicas específicas y estados emocionales específicos.
- Si entendemos **las emociones como respuestas basadas en la propia genética y las experiencias tempranas**, las intervenciones de apoyo a quien no logra regularse, van a consistir en: hay que darles herramientas cognitivas y emocionales para identificar su estado emocional y aprender a responder a emociones específicas con estrategias. Para algunos esto va a ser más difícil que para otros por lo que necesitarán practicar más, de lo contrario siempre van a tener problemas para manejar sus emociones. En este sentido, el rol de los padres y profesores es el de apagar el sistema límbico de alarma. Enseñar habilidades sociales y reglas solo puede ser efectivo cuando el niño, niña o joven está calmado y alerta. Un adulto tratando de enseñar a otro/a cuyo cerebro está en estado de alarma, generalmente va a ser visto como una amenaza.
- Las reacciones a situaciones de estrés son una oportunidad: El proceso de la vida del niño/a o joven está determinado por cómo los adultos responden a su estrés...
- Los 5 pasos para trabajar la autorregulación:

1 Leer las señales, reencuadrar la conducta.

2 Identificar los estresores: ver patrones y fuentes de estrés.

3 Reducir el estrés apagando la alarma por medio de la contención, escucha y manejo de la respiración.

4 Reflexionar para desarrollar autoconciencia.

5 Descubrir en conjunto lo que para el niño/a, joven resulta calmante.

Practiquemos

1 Descripción

Piense en un caso de una persona que usted conozca y que considere que tiene dificultades de autorregulación. Describa cómo son sus reacciones.

2 Elección

Elija 2 dominios de la autorregulación (físico, cognitivo, emocional, social o pro social) que usted considere sea necesario potenciar en esa persona y justifique por qué.

3 Desarrollo

Para cada dominio elegido, desarrolle una estrategia de trabajo o una propuesta de actividad que ayude a potenciar ese dominio.

Scott Bezsylko, director ejecutivo de las escuelas Winston Prep para niños con diferencias de aprendizaje, dice que comportarse mal es esencialmente una respuesta ineficaz a un estímulo. El padre, madre, apoderado o docente necesita ayudar al niño/a, joven a disminuir la velocidad y elegir más cuidadosamente una respuesta efectiva en lugar de ser impulsivo. “Nos enfrentamos a las habilidades de autorregulación de la misma manera que nos enfrentamos a otras habilidades, académicas o sociales: aislar esa habilidad y proporcionar práctica”, explica Bezsylko. “Cuando se piensa en ello como una habilidad que se debe enseñar – en lugar de, digamos, simplemente mal comportamiento – cambia el tono y el contenido de la retroalimentación que se le dan a los niños”. La clave para aprender habilidades de autorregulación, dice el Dr. Rouse, no es evitar situaciones que son difíciles de manejar, sino entrenar a los niños/as, jóvenes a través de ellas y proporcionar un marco de apoyo hasta que puedan manejar estos desafíos por su cuenta (Rouse, M, Martínez, A., 2024).

Actividad N°4



Discusión guiada

Se plantean preguntas para debatir en subgrupos (cuando no exista la posibilidad de hacer el trabajo en grupos, realizar la reflexión en forma individual):

- ¿Qué aprendí sobre mí y mis emociones como docente?
- ¿Qué estrategias de regulación emocional identifico como útiles?
- ¿Cómo influye mi historia emocional en mi forma de enseñar?
- ¿Qué herramientas puedo integrar en mi práctica docente?

Actividades para realizar con los estudiantes:

1 Semáforo emocional

Usar la Guía del Semáforo Emocional para reconocer niveles de activación emocional:

Color	Nivel de activación	Indicadores internos	Ejemplos de emociones	Acciones sugeridas
● Verde	Óptima	Respuesta tranquila, concentración	Calma, alegría	Continuar, aprovechar energía
● Amarillo	Media-Alerta	Tensión leve, inquietud	Frustración, impaciencia	Pausa, respiración consciente
● Rojo	Alta	Palpitaciones, desborde emocional	Rabia, ansiedad	Detenerse, pedir apoyo

Esta herramienta debe estar disponible durante las actividades diarias, facilitando la identificación temprana y la elección consciente de estrategias autorregulatorias.

Continuación Actividad N°4**2 Cierre y transferencia personal** - ⌚ 10 min. -

Cada estudiante redacta una breve carta dirigida a sí mismo en el futuro:

- ¿Qué aspecto es importante que yo recuerde sobre cómo quiero ser en el futuro?"

Recursos audiovisuales adicionales

"Intensa-Mente (Inside Out)" – Pixar 🔗

- Conoce tus emociones con Intensamente
- Seleccionar escenas específicas que muestran la identificación, expresión y regulación emocional (Ej.: interacción Alegría-Tristeza).

Esta película es útil para ilustrar visualmente cómo las emociones interactúan e influyen en la conducta y decisiones.

3 Pauta de Metacognición Emocional - 📅 Semanal -

Cada estudiante completa una vez por semana:

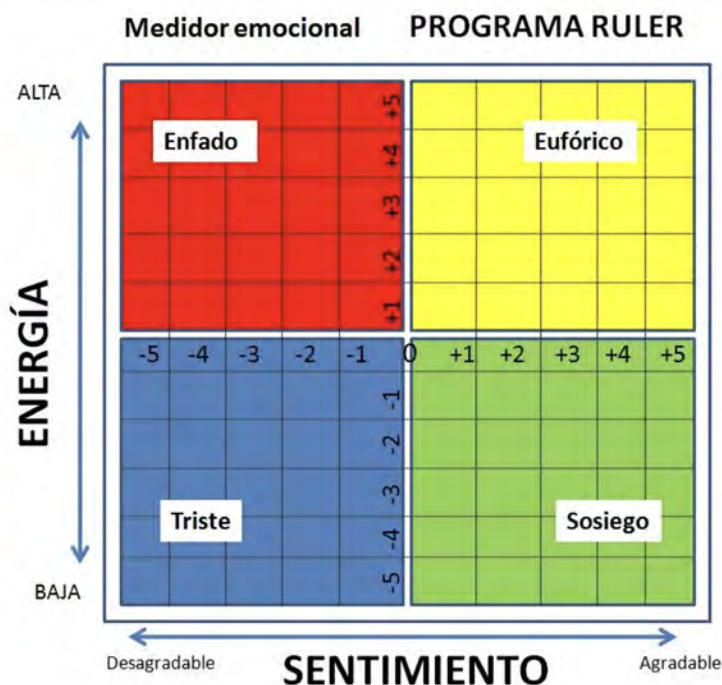
- ¿Qué emociones se repitieron más esta semana y en qué contextos?
- ¿Qué situaciones activaron más mi respuesta emocional automática?
- ¿Qué estrategias utilicé con más frecuencia? ¿Cuál fue más efectiva y por qué?
- ¿Qué cambios haré la próxima semana?
- ¿Qué aprendí de mí esta semana en términos emocionales?

4. Trabajando la autorregulación en nosotros los docentes y luego en la aplicación a los estudiantes

Indicaciones para el uso docente

- ✓ Las bitácoras deben ser un espacio seguro: no deben ser evaluadas con nota, sino consideradas como evidencia de autorregulación en desarrollo.
- ✓ El análisis de la pauta puede ser trabajado en clase de forma voluntaria y anónima, mediante actividades como “mapas de emociones colectivas” o “estrategias que usamos”, sin exponer a nadie.
- ✓ Puede integrarse a sesiones sobre bienestar docente, manejo del estrés o práctica reflexiva.

Si te resulta útil, puedes registrar la intensidad de tus emociones en este gráfico que propone el **programa RULER**:



Recurso adicional

También podrías usar la **propuesta de Rafael Bisquera** sobre las emociones como galaxias con estados de distinta intensidad:



"Ponencia universo de emociones" - Rafael Bisquera



- 1 ¿Cuál de estas actividades podría realizar con su grupo de estudiantes?
- 2 ¿Qué adaptaciones haría de la actividad?
- 3 Cree una nueva actividad para trabajar la autorregulación



Módulo 2

La comunicación asertiva:
una herramienta clave
para docentes

Introducción

En el entorno educativo, la comunicación es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de un ambiente de aprendizaje saludable, inclusivo y efectivo. En particular, la comunicación asertiva se presenta como una competencia esencial para los docentes, quienes deben enfrentar diariamente situaciones que requieren claridad, empatía y firmeza. **Este documento tiene como objetivo profundizar en el concepto de comunicación asertiva, sus beneficios, estrategias de aplicación y su relevancia en el contexto educativo.**

1. Qué es la comunicación asertiva

La comunicación asertiva se refiere a la habilidad de expresar pensamientos, emociones y necesidades de manera clara, directa y respetuosa, sin agredir ni someterse a los demás (Alberti & Emmons, 2017). A diferencia de la comunicación pasiva o agresiva, la asertividad permite establecer límites saludables, defender derechos personales y fomentar relaciones interpersonales positivas.

Ser asertivo implica reconocer y valorar tanto las propias opiniones como las de los otros, manteniendo un equilibrio entre la autoafirmación y el respeto mutuo. En el contexto educativo, esta habilidad resulta crucial para gestionar conflictos, establecer normas de convivencia y fortalecer el vínculo con los estudiantes.

Le invitamos a continuación a realizar las siguientes actividades:

Actividad N°1



Comunicación asertiva

1 Ejemplo de Comunicación No Asertiva

Contexto: Una profesora nota que su colega siempre llega tarde a las reuniones de departamento, lo que retrasa el inicio de la sesión.

Profesor A (no asertiva, pasiva) (hablando en voz baja)
Bueno... ya empezamos otra vez tarde.

Profesor B **Perdón, me atrasé un poco, había mucho tráfico.**

Profesor A Está bien, no importa... sigamos nomás.
*(La Profesora A siente molestia, pero no lo expresa claramente.
La situación se repite en las siguientes reuniones).*

2 Ejemplo de Comunicación Asertiva

Contexto: La misma situación, pero ahora la Profesora A utiliza una comunicación clara, respetuosa y directa.

Profesor A (asertiva): Hola, quería comentarte algo. He notado que en varias ocasiones llegamos a comenzar tarde la reunión porque aún no estabas presente.

Profesor B **Sí, lo siento, el tráfico ha estado complicado.**

Profesor A Entiendo, y agradezco que lo menciones. Al mismo tiempo, empezar tarde nos retrasa a todos y nos deja con menos tiempo para los temas importantes. ¿Crees que sería posible organizarte para llegar a la hora, o avisarnos si ocurre algún imprevisto?

Profesor B **Sí, tienes razón. Voy a salir con más tiempo para evitar atrasarme. Y si algo ocurre, enviaré un mensaje al grupo.**

Profesor A Perfecto, gracias. Eso ayudará a que aprovechemos mejor nuestras reuniones.

3 Claves para la reflexión docente

- **No asertivo (pasivo):** evita el conflicto, pero no resuelve el problema; genera frustración interna.
- **Asertivo:** expresa con claridad lo que se piensa y siente, respetando al otro y proponiendo alternativas de solución.

Continuación Actividad N°1

Distribución de tareas en una actividad escolar

1 Comunicación No Asertiva (pasiva)

Profesor A Bueno, tenemos que organizar la feria científica. ¿Quién puede preparar los materiales?

Profesor B **(no asertiva): Eh... yo podría hacerlo, aunque ya tengo bastante trabajo con mis cursos... pero si no hay nadie más... está bien, lo hago.**

Profesor A ¡Excelente! Muchas gracias.
(La Profesora B acepta sin expresar su sobrecarga, lo que le genera estrés y malestar).

2 Comunicación Asertiva

Profesor A Bueno, tenemos que organizar la feria científica. ¿Quién puede preparar los materiales?

Profesor B **(asertiva): Me gustaría ayudar, pero en este momento tengo varias tareas pendientes y no podría asumirlo sola sin afectar mi trabajo con los estudiantes.**

Profesor A Entiendo. ¿Qué te parece si lo dividimos en partes con otro colega?

Profesor B Eso me parece bien. Yo puedo encargarme de la parte de registro y coordinación, si alguien más ve la logística de materiales.

Profesor A **Perfecto, lo propondré al resto del equipo.**

Continuación Actividad N°1

Interrupciones en clases

1 Comunicación No Asertiva (pasiva)

Estudiante (interrumpiendo con bromas durante la clase)

Profesor **(ignora y continúa la clase, visiblemente incómodo).**

Estudiante (sigue interrumpiendo)

Profesor **Bueno... sigamos nomás, no importa.**

(El profesor no pone límites, los estudiantes perciben falta de control y la situación se repite).

2 Comunicación Asertiva

Estudiante (interrumpe con bromas durante la clase).

Profesor **(asertivo): Detengámonos un momento. Entiendo que quieras participar, pero tus interrupciones están dificultando que avancemos con el tema.**

Estudiante (se ríe)

Profesor **Te pido que respetes el turno para hablar. Después tendremos un espacio para comentarios. Si quieres, puedes anotar tus ideas y las revisamos al final.**

Estudiante Está bien, profe.

Profesor **Gracias, así todos podremos trabajar mejor.**

2. Importancia de la comunicación asertiva en la labor docente

La enseñanza media se caracteriza por ser una etapa de grandes cambios para los estudiantes, quienes atraviesan procesos de búsqueda de identidad, desarrollo emocional e independencia. En este escenario, el docente se convierte en una figura clave, no solo como transmisor de conocimientos, sino también como modelo de conducta y facilitador del aprendizaje.

La comunicación asertiva permite a los docentes:

- Establecer normas claras y coherentes.
- Generar un ambiente de confianza y respeto.
- Prevenir y resolver conflictos de forma constructiva.
- Promover la participación activa de los estudiantes.
- Fomentar la autoestima y el sentido de pertenencia en el aula (Caballo, 2007).

Actividad N°2



Tarjetas de Estilos Comunicativos

Instrucciones:

- A continuación, se encuentra la descripción de distintas situaciones.
- Se forman grupos y cada grupo tendrá una situación.
- El grupo debe realizar una breve representación (role playing) del caso.
- Luego del role playing, se discute grupalmente las diferencias observadas entre los estilos comunicativos y cómo afectan las relaciones escolares.

Estilo comunicativo	Caso
Pasivo	<i>En un trabajo grupal, Juan considera que sus compañeros ignoran sus ideas, pero nunca lo dice por miedo a incomodar.</i>
Agresivo	<i>Clara siempre responde a los profesores interrumpiéndolos y usando un tono sarcástico cuando algo no le parece bien.</i>
Asertivo	<i>Ana explica claramente a su profesor que necesita más tiempo para entregar su tarea, usando un tono respetuoso y firme.</i>

3. Estrategias para desarrollar la comunicación asertiva en el aula

Para integrar la comunicación asertiva en la práctica docente, es fundamental adoptar ciertas estrategias que favorezcan el desarrollo de esta competencia:



ESCUCHA ACTIVA

Prestar atención plena a lo que el otro expresa, sin interrumpir y mostrando interés mediante gestos, preguntas y retroalimentación.

La escucha activa implica:



Auto-observación (cuerpo, pensamiento, emoción).



Poner los sentidos en acción.



Atender a los hechos y lo implícito en el discurso.



No enjuiciar, aconsejar ni interrumpir.



Desplegar el lenguaje no verbal.



Expresar aceptación.



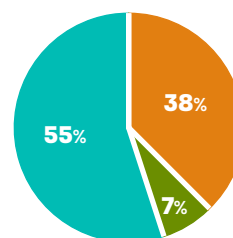
Retroalimentar la comprensión de lo escuchado (parafrasear lo que se está escuchando para clarificar si se está comprendiendo apropiadamente lo escuchado).



Uso de mensajes en primera persona: Expresar sentimientos y necesidades desde la propia perspectiva, por ejemplo: "Me siento frustrado cuando no se respetan los tiempos de participación". A esto le llamamos, "Mensajes yo".

- ✓ **Lenguaje corporal congruente:** Acompañar el mensaje verbal con expresiones faciales, tono de voz y posturas que reflejen claridad y empatía. Sabemos la relevancia del lenguaje no verbal:

- Lenguaje verbal (contenido textual)
- Lenguaje no verbal (gestos, porte y actitud)
- Lenguaje paraverbal (entonación, volumen y timbre de voz)



- ✓ **Afirmación positiva:** Reconocer los logros y comportamientos adecuados, reforzando la motivación y la autoestima.

- ✓ **Manejo de conflictos:** Aplicar técnicas de resolución de conflictos basadas en el diálogo, la negociación y el respeto mutuo.

4. Manifestaciones corporales de los estilos comunicativos

El lenguaje no verbal es una parte esencial de la comunicación interpersonal. En particular, la postura, las expresiones faciales y el tono de voz refuerzan (o contradicen) el mensaje verbal. A continuación, se presentan las manifestaciones corporales más comunes asociadas a cada estilo comunicativo (Navarro, 2014):

Estilo asertivo:

- Postura erguida y relajada.
- Contacto visual directo pero no intimidante.
- Gestos abiertos y naturales.
- Voz firme pero calmada.
- Expresiones faciales congruentes con el mensaje.

Estilo agresivo:

- Postura rígida o inclinada hacia adelante (actitud desafiante).
- Mirada fija y penetrante.
- Gesticulación exagerada o amenazante.
- Voz elevada, tono autoritario.
- Expresiones faciales de enfado o desprecio.

Estilo pasivo:

- Postura encorvada o retraída.
- Poco o nulo contacto visual.
- Gestos mínimos o inhibidos.
- Voz baja o vacilante.
- Expresiones faciales de inseguridad o sumisión.

Conocer estas manifestaciones corporales permite a los docentes reflexionar sobre su propio estilo de comunicación y detectar señales no verbales en sus estudiantes que puedan requerir atención o intervención.

Práctica individual

Invitamos a reflexionar en forma personal y anotar las respuestas en torno a estas dos preguntas:

- 1 Considerando la descripción de las posturas corporales de cada estilo comunicativo, ¿Con cuál creo identificarme más? Poner un ejemplo de una situación vivida.

- 2 Desde una mirada retrospectiva, considerando mi historia personal: ¿Cuál considero que es mi estilo comunicacional preponderante? ¿Ha cambiado ese estilo durante mi vida? Explicar por qué.

5. Desafíos y consideraciones para su implementación

A pesar de sus beneficios, la comunicación asertiva no siempre es fácil de implementar. Algunos de los principales desafíos que enfrentan los docentes incluyen la carga laboral, el estrés, la falta de formación específica y la diversidad de perfiles estudiantiles.

Para superar estos obstáculos, se recomienda:



Recibir formación continua en habilidades comunicativas.



Practicar la autorreflexión sobre el propio estilo comunicativo.



Fomentar una cultura institucional que valore la comunicación efectiva.



Utilizar herramientas de apoyo como talleres, tutorías y acompañamiento pedagógico.

Conclusión

La comunicación asertiva representa una herramienta fundamental para los docentes, no solo para mejorar el clima del aula, sino también para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Su desarrollo requiere de compromiso, formación y práctica constante, pero sus beneficios impactan directamente en la calidad educativa y en el bienestar de toda la comunidad escolar.

Actividad N°3



Trabajando con los estudiantes

Aquí se propone una actividad para los estudiantes y material audiovisual complementario que se puede usar en el aula:

1 Observación para Análisis de Interacción

Objetivo:

Facilitar la identificación y análisis crítico de los estilos comunicativos (verbal y no verbal) en situaciones de interacción escolar observadas en videos y role playing.

Guía de Observación:

Aspecto	Indicadores de observación	Ejemplos observados	Comentarios
Comunicación verbal	Claridad en la expresión (tono, volumen, fluidez). Uso de lenguaje positivo o negativo. Uso de frases directas o evasivas.		
Comunicación no verbal	Contacto visual, gestos corporales, postura, expresión facial.		
Impacto emocional	Reacción emocional en los interlocutores (tranquilidad, incomodidad, tensión).		
Estilo identificable (pasivo, agresivo, asertivo)	¿Cuál estilo predomina? ¿Por qué?		
Alternativas asertivas posibles	¿Qué podría hacerse diferente para lograr una comunicación más efectiva y respetuosa?		

Continuación Actividad N°3

Instrucciones para estudiantes:

- Observen atentamente los videos que mostraremos
- Completen la guía en grupo.

Compartan sus observaciones con la clase y discutan alternativas asertivas posibles.

2 Observación para Análisis de Interacción

Recursos Audiovisuales Complementarios

Facilitar la identificación y análisis crítico de los estilos comunicativos (verbal y no verbal) en situaciones de interacción escolar observadas en videos y role playing.

Video educativo:

"Cómo decir lo que pienso sin herir a los demás" (Psicología Estíbaliz)

- **Duración recomendada:** visionado completo (5 minutos).
- **Propósito:** Identificar técnicas específicas para desarrollar la asertividad y mejorar la comunicación interpersonal.
- **Preguntas para reflexión después del video:**
 - ¿Qué estrategias menciona Estíbaliz para ser más asertivos?
 - ¿Qué importancia tiene el tono y las palabras elegidas al expresar opiniones?
 - ¿Cómo podrías aplicar estas estrategias en situaciones escolares específicas?



"Cómo decir lo que pienso sin herir a los demás" 

Continuación Actividad N°3

Clip de película "La Trampa": Escena de conflicto profesor-estudiante

- **Duración recomendada:** 5 minutos.
- **Propósito:** Analizar el estilo comunicativo de los personajes, identificando elementos verbales y no verbales.
- **Preguntas para reflexión después del clip:**
 - ¿Qué estilos comunicativos observas en la interacción profesor-estudiante?
 - ¿Qué consecuencias generaron estos estilos en la relación y en el clima emocional?
 - ¿De qué manera podría haber sido diferente la situación usando una comunicación asertiva?



"La Trampa": Escena de conflicto profesor-estudiante [↗](#)

Nota: Usar enlace oficial o fragmento autorizado

Referencias

- Alberti, R. E., & Emmons, M. L. (2017). Your Perfect Right: Assertiveness and Equality in Your Life and Relationships. Impact Publishers.
- Caballo, V. E. (2007). Manual de técnicas de terapia y modificación de conducta. Siglo XXI de España Editores.
- Goleman, D. (1996). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. Bantam Books.
- Lynch, J. (2012). A Guide to Effective Communication. Routledge.
- Navarro, J. (2014). El cuerpo habla: El lenguaje silencioso de la comunicación no verbal. Amat Editorial.



Módulo 3

La toma de decisiones
pedagógicas

Introducción

Hoy nos convoca una pregunta que está en el corazón de la práctica docente: ¿cómo y por qué decidimos en el aula?

La enseñanza está compuesta por una trama de decisiones: algunas planificadas, otras espontáneas, muchas invisibles para quienes no habitan el aula, pero todas ellas cargadas de implicancias para el aprendizaje, la convivencia y el bienestar de nuestros estudiantes.

Resulta indispensable detenernos en ese instante pedagógico donde él o la docente observa algo significativo, lo interpreta, y actúa. Este proceso —aparentemente cotidiano— ha sido conceptualizado en la literatura educativa como “noticing”, un constructo que alude a la capacidad de percibir con agudeza profesional lo que ocurre en el aula: no solo lo que es evidente, sino también lo sutil, lo emergente, lo emocional.

Notar no es solo ver. Es interpretar con intención pedagógica lo que aparece ante nosotros y tomar decisiones que no solo se sostienen en el conocimiento disciplinar, sino también en nuestras creencias, emociones, experiencias previas y valores. El noticing, entonces, es una competencia profesional que articula lo técnico con lo humano, lo racional con lo relacional.

Enseñar no es solo aplicar técnicas, sino cultivar un compromiso ético y afectivo con el aprendizaje de todos y todas, especialmente en contextos diversos, inciertos y desafiantes como los que vivimos hoy. En este sentido, la toma de decisiones pedagógicas es también una toma de posición frente al mundo: ¿Desde qué lugar decidimos? ¿Qué priorizamos cuando no hay tiempo para todo? ¿Qué voces escuchamos y cuáles dejamos fuera? ¿Qué decisiones sostenemos incluso cuando no son fáciles?

Es así entonces, que la toma de decisiones pedagógicas se transforma en un proceso fundamental en la práctica docente que implica seleccionar las estrategias, métodos y recursos más adecuados para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Este proceso requiere una reflexión constante y una evaluación crítica de las necesidades y características de los estudiantes, así como de los objetivos educativos. Revisaremos los factores que influyen en la toma de decisiones pedagógicas, los modelos y enfoques más relevantes, el rol de la evaluación formativa y las implicancias éticas y profesionales de estas decisiones.

1. Factores que Influyen en la Toma de Decisiones

Diversos factores influyen en la toma de decisiones pedagógicas, incluyendo las características individuales de los estudiantes, el contexto socioeconómico y cultural, los recursos disponibles, y las políticas educativas. Es esencial que los docentes consideren estos factores para tomar decisiones informadas y efectivas que promuevan el aprendizaje inclusivo y equitativo.

Practiquemos

Recurso Audiovisual: Cortometraje "The Bridge" (2003)

Antes de observar el video, recomendamos contar con 30 minutos para poder visualizarlo completo y leer anticipadamente las preguntas que se proponen para la reflexión posterior.

- **Actividad guiada post-visualización:**

- ¿Cuál fue la decisión del protagonista?
- ¿Qué valores y emociones estuvieron en juego?
- ¿Qué habría hecho usted en su lugar? ¿Por qué?



"Cortometraje "The Bridge" 

2. Modelos y Enfoques para la Toma de Decisiones en el Aula

Existen varios modelos y enfoques que los docentes pueden utilizar para guiar su toma de decisiones en el aula. Entre ellos se encuentran el modelo racional, el modelo intuitivo, y el modelo colaborativo. Cada uno de estos enfoques ofrece diferentes ventajas y puede ser más adecuado en distintos contextos educativos.

Modelo Racional

Este modelo se basa en un enfoque **lógico, sistemático y estructurado** para tomar decisiones. Es común en contextos donde se dispone de tiempo y datos suficientes para analizar las opciones.

Características:

- Se identifican claramente los objetivos educativos.
- Se recopila y analiza información relevante.
- Se generan varias alternativas de acción.
- Se evalúan las consecuencias de cada alternativa.
- Se elige la opción más adecuada con base en criterios objetivos.

Ventajas:

- Favorece decisiones fundamentadas y justificables.
- Reduce la incertidumbre.

Limitaciones:

- Puede ser lento y poco flexible.
- No siempre se dispone de toda la información necesaria.

Modelo Intuitivo

Este modelo se basa en la **experiencia, percepción y juicio personal** del docente. Las decisiones se toman de forma rápida, sin un análisis exhaustivo.

Características:

- Se apoya en la intuición y el conocimiento tácito.
- Es útil en situaciones urgentes o ambiguas.
- Se basa en patrones reconocidos por la experiencia previa.

Ventajas:

- Rápido y adaptable.
- Útil en contextos dinámicos o impredecibles.

Limitaciones:

- Puede ser subjetivo o sesgado.
- Difícil de justificar ante otros.

Modelo Colaborativo

Este modelo implica la **participación activa de varios actores educativos** (docentes, estudiantes, familias, directivos) en el proceso de toma de decisiones.

Características:

- Promueve el diálogo y el consenso.
- Se valoran múltiples perspectivas.
- Fomenta la corresponsabilidad y el trabajo en equipo.

Ventajas:

- Mejora la aceptación y el compromiso con las decisiones.
- Enriquece el proceso con diversas experiencias y conocimientos.

Limitaciones:

- Puede ser más lento.
- Requiere habilidades de comunicación y negociación.

Practiquemos

PODCAST – “Decisiones Difíciles”

- **Formato:** Este es un audio de una duración entre 5 a 7 minutos.
- **Contenido sugerido:** Se refiere al testimonio de una docente que relata una situación donde tuvo que elegir entre proteger la autonomía de un estudiante o seguir el protocolo escolar.
- **Guía de escucha reflexiva:**
 - ¿Qué emociones aparecen durante el relato?
 - ¿Qué consecuencias se derivaron de la decisión?
 - ¿Qué aprendió sobre su propio estilo de toma de decisiones?
 - ¿En cuál de los enfoques de toma de decisiones se enmarca la decisión de la docente?



"Decisiones Difíciles"



Actividad N°1



Mi Decisión Profesional

Elabore un relato breve (máx. 300 palabras) donde describa una situación profesional en la que tomó una decisión difícil. Complete la matriz de toma de decisiones y comparta su reflexión con un colega, si es que esto es posible.

Situación-problema	Alternativas	Consecuencias (corto y largo plazo)	Emociones implicadas	Valores en tensión
¿Cuál es el dilema ético o profesional?	¿Qué opciones tengo?	¿Qué impacto tiene cada una? ¿A quién afecta?	¿Qué siento frente a cada opción?	¿Qué valores están en juego? (ej.: justicia, respeto, honestidad, cuidado, responsabilidad)

3. El Rol de la Evaluación Formativa del Aprendizaje

La evaluación formativa del aprendizaje es una herramienta clave para la toma de decisiones pedagógicas. **La evaluación formativa permite a los docentes obtener retroalimentación continua sobre el progreso de los estudiantes y ajustar sus estrategias de enseñanza en consecuencia.** Las analíticas de aprendizaje, por otro lado, proporcionan datos valiosos sobre el rendimiento y las necesidades de los estudiantes, lo que facilita una toma de decisiones más informada y personalizada.

4. Implicancias Éticas y Profesionales

La toma de decisiones pedagógicas también conlleva importantes implicancias éticas y profesionales. **Los docentes deben asegurarse de que sus decisiones respeten los derechos y la dignidad de todos los estudiantes, y que promuevan la justicia y la equidad en el aula.** Además, deben estar comprometidos con su desarrollo profesional continuo para mejorar sus habilidades y conocimientos en la toma de decisiones pedagógicas.

Practiquemos

1 Simulación de Dilemas Éticos Docentes

Recurso:

Matriz de Toma de Decisiones Críticas.

Volver a utilizar esta matriz para trabajarla en grupo o de forma individual.

Situación-problema	Alternativas	Consecuencias (corto y largo plazo)	Emociones implicadas	Valores en tensión
¿Cuál es el dilema ético o profesional?	¿Qué opciones tengo?	¿Qué impacto tiene cada una? ¿A quién afecta?	¿Qué siento frente a cada opción?	¿Qué valores están en juego? (ej.: justicia, respeto, honestidad, cuidado, responsabilidad)

Instrucción:

- Utilizar la matriz para resolver los dilemas planteados en la actividad 2.
- Promover el trabajo en duplas o tríos para el análisis colectivo.

2 Dilemas de Aula – Escenarios para análisis

Presentar 2 o 3 dilemas realistas en formato narrativo breve.

Ejemplo 1: **“Estudiante Disruptivo”**

Una estudiante con buenas calificaciones comienza a interrumpir constantemente la clase. El equipo directivo recomienda castigos estrictos, pero usted sospecha que hay un problema emocional detrás. ¿Cómo decide actuar?

Ejemplo 2: **“Conflicto con Apoderado”**

Un apoderado acusa injustamente a un profesor de trato discriminatorio. El equipo directivo pide no responder directamente, pero el profesor siente que debe aclarar la situación con pruebas. Usted es el jefe de ciclo. ¿Cómo interviene?

Conclusión y Recomendaciones Prácticas

En conclusión, la toma de decisiones pedagógicas es un proceso complejo y multifacético que requiere una reflexión crítica y una evaluación constante de diversos factores. Los docentes deben estar preparados para adaptar sus estrategias y enfoques en función de las necesidades y características de sus estudiantes, y deben utilizar herramientas como la evaluación formativa del aprendizaje para tomar decisiones informadas. Finalmente, es esencial que los docentes consideren las implicancias éticas y profesionales de sus decisiones y se comprometan con su desarrollo profesional continuo.

Ejemplos prácticos en los que se pone en juego la toma de decisiones docente

Ejemplo 1: Uso de Tecnología en la Toma de Decisiones

En una clase de matemáticas, el profesor utiliza una plataforma de aprendizaje adaptativo que proporciona datos en tiempo real sobre el rendimiento de los estudiantes. Basado en estos datos, el profesor decide ajustar el ritmo de la clase y ofrecer recursos adicionales a los estudiantes que muestran dificultades en ciertos conceptos. Esta decisión informada por la tecnología permite una enseñanza más personalizada y efectiva.

Ejemplo 2: Inclusión y Diversidad

En una clase de historia, el profesor observa que algunos estudiantes tienen dificultades para participar en discusiones grupales debido a barreras lingüísticas. El profesor decide implementar estrategias de enseñanza inclusivas, como el uso de materiales visuales y la creación de grupos de apoyo entre pares. Estas decisiones promueven un ambiente de aprendizaje más inclusivo y equitativo.

Ejemplo 3: Evaluación Formativa

En una clase de ciencias, el profesor utiliza evaluaciones formativas para obtener retroalimentación continua sobre el progreso de los estudiantes. Basado en los resultados de estas evaluaciones, el profesor decide modificar las actividades prácticas y proporcionar explicaciones adicionales sobre conceptos complejos. Esta toma de decisiones basada en la evaluación formativa mejora la comprensión y el rendimiento de los estudiantes.

Ejemplo 4: Gestión del Aula

En una clase de literatura, el profesor nota que algunos estudiantes están desmotivados y distraídos. El profesor decide implementar técnicas de gestión del aula, como la creación de un sistema de recompensas y la organización de actividades colaborativas. Estas decisiones ayudan a mejorar la motivación y el compromiso de los estudiantes.

Promover la toma de decisiones en los estudiantes

Trabajar la toma de decisiones es una tarea que se lleva **a cabo de forma gradual, partiendo del conocimiento de sí, del conocimiento y regulación de las propias emociones y de la empatía** con las emociones de los demás sujetos, de tal forma que permita seguir conociendo las diferentes opciones que se ofrecen a lo largo de la vida (Bisquerra, 2009).

Los profesores deben transmitir “la información necesaria y promover la reflexión en los chicos y las chicas respecto de la **aceptación de sus capacidades, sus limitaciones y la responsabilidad que conlleva el tomar decisiones**; este proceso permanente debe estar en constante revisión de cara a las eventualidades que se producen en el desarrollo del individuo” (Bisquerra, 2009).

Toma de Decisiones responsables, según el Modelo CASEL

“La capacidad para tomar decisiones y elecciones constructivas sobre el comportamiento personal e interacciones sociales en diversas situaciones. Esto incluye las capacidades para considerar las normas éticas y problemas de seguridad, y evaluar los beneficios y consecuencias de diversas acciones para el bienestar personal, social y colectivo. Por ejemplo:

- Demostrar curiosidad y mentalidad abierta.
- Identificar soluciones para problemas personales/sociales.
- Hacer un juicio razonable después de analizar información.
- Anticipar/evaluar consecuencias de acciones de uno.
- Reconocer que el pensamiento crítico es útil dentro y fuera de la escuela.
- Evaluar los impactos personales, interpersonales, comunitarios e institucionales (CASEL , 2020)”.

Técnicas para evaluar y generar soluciones escolares

1 Lluvia de Ideas

Reúna a un grupo de estudiantes en grupos para que generen ideas libremente relacionadas con un problema específico. Fomente la participación activa y la diversidad de enfoques. Posteriormente, las ideas pueden ser evaluadas y refinadas en conjunto.

Características y condiciones de la Lluvia de Ideas

- Tiempo de reflexión individual y grupal.
- Mediador.
- Responsabilidad compartida por acuerdos.

2 Técnica del 6-3-5

Seis participantes escriben tres soluciones al problema en una hoja de papel y luego pasan su hoja al siguiente participante, quien agrega tres nuevas soluciones basadas en las ideas anteriores. Esto continúa hasta que todos los participantes hayan contribuido. Luego, las hojas se revisan en grupo y se discuten las soluciones.

Características y condiciones de la Técnica del 6-3-5

- Diversidad de representantes.
- Ambiente de confianza.

3 Grupo de Enfoque o Discusión Guiada

Los estudiantes se reúnen en grupos. Guiados por un moderador, los participantes discuten el problema, comparten sus perspectivas y experiencias, y trabajan juntos para identificar posibles soluciones.

Características y condiciones del Grupo de Enfoque o Discusión Guiada

- Mediador con preguntas guías.
- Actores claves (relevantes).
- Responsabilidad compartida por acuerdos.

4 Mediación entre pares

Esta técnica involucra a estudiantes preparados como mediadores para ayudar a resolver conflictos de manera confidencial. Los mediadores guían a los estudiantes para que identifiquen los problemas, sentimientos y posibles soluciones y/o reparaciones.

Características y condiciones del Grupo de Mediación entre Pares

- Ambiente de confianza.
- Confidencialidad del proceso.
- Autonomía.

Pensamiento Crítico y Toma de Decisiones

- La toma de decisiones responsables es una destreza del pensamiento crítico pues “incluye la evaluación del proceso que lleve a la toma de decisiones” (Petress, 2004).
- La toma de decisiones corresponde al “proceso del juicio intencional, auto regulado” (Facione, 2007). Tanto en un contexto determinado como en tiempo y entorno real (Halpern, 2003).

Aquí se describen algunos ejemplos que permiten aplicar el desarrollo del pensamiento crítico con los grupos de estudiantes:

a Debates éticos

Son una estrategia didáctica que fomenta la discusión y reflexión crítica sobre cuestiones morales y éticas en un entorno educativo. Esta estrategia se utiliza para promover el pensamiento crítico, la toma de decisiones informadas y el desarrollo de habilidades argumentativas en los estudiantes.

Ejemplo “Filosofía”:

Los estudiantes participarán en un debate sobre la ética del consumo responsable y la compra en las aplicaciones internacionales tales como Aliexpress, Wish y Shein. Se dividirán en dos equipos. Cada equipo investigará y presentará argumentos a favor y en contra del consumo, considerando aspectos éticos, ambientales y sociales.

b Dilemas morales

Se utiliza para explorar situaciones éticas difíciles en el aula. Se presentan como escenarios hipotéticos o situaciones reales en las que los estudiantes deben tomar decisiones morales difíciles de manera individual y colectiva. Entregar casos reales o escenarios ficticios que planteen decisiones éticas y responsables.

Ejemplo “Lengua y Literatura”:

La profesora proyecta un titular de noticia referido al plagio detectado en estudiantes universitarios y las posibles sanciones que les aplicarán (tales como impedimento de titularse, expulsión de la universidad y/o reprobación de la asignatura). A partir de eso, los estudiantes deben discutir e identificar las decisiones éticas que enfrentan los estudiantes de la noticia y los dilemas éticos involucrados. Luego, proponen soluciones posibles para abordar el problema. Evalúan los impactos de cada solución en diferentes niveles: personal, académico y social.

c Diarios de reflexión crítica

Los estudiantes deben completar un diario en el que reflexionen sobre las decisiones que tomaron durante un período de tiempo determinado y cómo aplicaron principios éticos y responsables en esas decisiones. Los diarios de reflexión ética fomentan la autoevaluación y la conciencia de la importancia de considerar las consecuencias éticas de sus acciones.

Ejemplo “Artes Visuales”:

Mantendrán un diario centrado en su proceso creativo y las decisiones que toman al crear obras de arte visual. Se les pedirá que reflexionen sobre cómo aplican principios éticos en sus interpretaciones y cómo consideran el impacto de su arte en la audiencia y la sociedad. Después de cada sesión de trabajo, los estudiantes anotarán en su diario las decisiones que tomaron en términos de estilo, simbolismo, representación, entre otros aspectos. Además de reconocer las influencias, aportes y fuentes de inspiración que rodearon sus decisiones. Al cierre de la unidad, los estudiantes reflexionarán sobre cómo aplicaron principios éticos en la selección de temas, estilos y representaciones y considerarán cómo creen que sus obras podrían ser interpretadas por diferentes audiencias y cómo podrían influir en otros.

d Juego de roles éticos

Organizar actividades en las cuales los estudiantes asumen diferentes roles en situaciones éticas simuladas. Cada estudiante interpreta un personaje o un papel específico y se le presenta un escenario ético en el cual deben tomar decisiones.

Ejemplo “Historia”:

Los estudiantes participan de un juego de roles ambientado en la Revolución Francesa. Cada estudiante asume un personaje (campesino, aristócrata, líder revolucionario y religioso). Se presentará un escenario ético que plantea un conflicto real de la época, como la distribución de alimentos durante la escasez y se les pide a los estudiantes que tomen decisiones como sus personajes. Los estudiantes deben decidir cómo abordar la distribución de alimentos: priorizar a su clase social, repartir equitativamente o tomar otras medidas. Después de tomar decisiones, los estudiantes reflexionan sobre cómo se sintieron al asumir el rol y tomar decisiones éticas en ese contexto.

e Toma de decisiones en grupo

Los estudiantes se organizan en grupos para abordar problemas complejos y tomar decisiones colectivas. Este proceso implica la negociación, la consideración de diversas perspectivas y la búsqueda de un consenso. Deben negociar, considerar diferentes perspectivas y llegar a un consenso. Esto desarrollará habilidades de trabajo en equipo y resolución de conflictos.

Ejemplo “Artes musicales”:

Los estudiantes se enfrentarán al desafío de seleccionar el repertorio musical para un concierto benéfico que recaudará fondos para una causa social. Trabajarán en grupos para tomar decisiones colectivas sobre las piezas musicales a interpretar, considerando factores como el público, el mensaje de las canciones y la coherencia del repertorio. Los grupos debaten las opciones y evalúan las canciones en función del mensaje, la dificultad técnica y la variedad estilística. Los grupos negocian y llegan a un consenso sobre el repertorio final, considerando las perspectivas y preferencias de todos los miembros.



Módulo 4

El conflicto en la institución
educativa: comprensión
y estrategias de resolución

Introducción

El conflicto es parte natural de toda convivencia humana. En la escuela, como espacio de formación y encuentro de múltiples visiones, valores y expectativas, los conflictos surgen con frecuencia. Sin embargo, el conflicto no debe entenderse solo como una amenaza, sino también como una posibilidad de aprendizaje si se gestiona de manera adecuada. **Este capítulo tiene como propósito ofrecer a los docentes una visión comprensiva del conflicto escolar, junto a estrategias prácticas para su abordaje, con ejemplos y actividades aplicables a su realidad laboral.**

1. ¿Qué es el conflicto?

El conflicto es una situación en la que dos o más partes perciben una incompatibilidad entre sus objetivos, intereses o necesidades (Deutsch, 2006). En el contexto escolar, puede darse entre colegas, entre docentes y estudiantes, entre el equipo directivo y las familias, etc.

Su comprensión y gestión adecuada son fundamentales para promover ambientes escolares saludables, inclusivos y propicios para el aprendizaje y el desarrollo socioemocional de los estudiantes.

Dependiendo de cómo se afronte, tomará diferentes direcciones: desaparece, se mantiene o se agrava. Por lo tanto, el abordaje que hacemos como docentes debe apuntar a transformarlos en una oportunidad de aprendizaje y cambio para nuestros estudiantes.

Ejemplo práctico

Un docente quiere aplicar una evaluación sumativa un viernes antes de vacaciones, pero el consejo de profesores acuerda que ese día debe dedicarse a actividades lúdicas. El profesor siente que su autoridad se ve vulnerada y expresa molestia ante el equipo.

Actividad sugerida: Dinámica “¿Qué ves tú?”

- **Objetivo:** Reconocer que un mismo conflicto puede percibirse de distintas formas.
- **Desarrollo:** Se presenta una situación conflictiva común (como el ejemplo anterior) y se divide a los docentes en grupos. Cada grupo representa a uno de los actores involucrados y expone su percepción del conflicto. Luego se reflexiona sobre cómo las perspectivas condicionan nuestras respuestas.

Actividad N°1



Una práctica efectiva con estudiantes

Se recomienda iniciar una reflexión proyectando uno de estos cortos con el objetivo de analizar dinámicas de poder, exclusión y microviolencias.

Corto animado Pixar: "For the Birds" (2000)



"For the Birds" 

2. Tipos de conflicto en la institución educativa

a Según los actores involucrados

- **Interpersonales:** por ejemplo, entre dos docentes con estilos pedagógicos opuestos.
- **Intrapersonales:** como un docente que quiere innovar, pero teme al juicio de sus pares.
- **Intergrupales:** entre equipos docentes que compiten por recursos o visibilidad.

b Según la causa

- **De intereses:** como la distribución del horario o el uso de espacios comunes.
- **De valores:** diferencias respecto al enfoque disciplinario.
- **De información:** rumores entre apoderados o estudiantes.
- **Estructurales:** como decisiones verticales del equipo directivo.

También es posible clasificar los conflictos según las siguientes categorías:

Relacionados con la participación en actividades académicas, evaluación, cumplimiento de tareas o métodos pedagógicos.

- **Ejemplo:** desacuerdos.

Originados en la estructura, normas, políticas o recursos de la escuela.

- **Ejemplo:** disputas por distribución del tiempo o recursos escolares limitados.

Dificultades derivadas de las relaciones entre la escuela y las familias, que pueden afectar el clima escolar.

- **Ejemplo:** desacuerdos sobre el comportamiento.

Relacionados con diferencias culturales, socioeconómicas o de valores entre actores de la comunidad escolar y el entorno social.

- **Ejemplo:** discriminar.

Lo positivo o negativo de un conflicto depende del impacto que tenga el conflicto sobre el logro de las metas de la organización.

El conflicto funcional representa una confrontación de grupos, que incrementa o beneficia el desempeño de la organización. ¿Puede pensar en un ejemplo de conflicto funcional?

El conflicto disfuncional es aquel que obstaculiza el logro de las metas. ¿Y otro ejemplo aquí?

Actividad sugerida

Mapa de conflictos

- **Objetivo:** Identificar los tipos de conflictos más frecuentes en el establecimiento.
- **Desarrollo:** Cada docente escribe en una hoja los conflictos que ha presenciado el último año. Luego, en grupo, clasifican los conflictos según causa y actores. Se conversa sobre patrones repetitivos y qué tipo de abordaje ha sido más efectivo.

Si no es posible efectuar esta actividad en grupo, se puede realizar en forma individual o en parejas.

3. Causas frecuentes de conflictos escolares

Las más comunes son:

- Mala comunicación.
- Falta de claridad en roles.
- Carga laboral desigual.
- Estilos de liderazgo contradictorios.
- Choque generacional o cultural.

Ejemplo:

Un profesor nuevo propone una innovación didáctica que es resistida por los colegas más antiguos, quienes ven su propuesta como una crítica implícita a su trabajo tradicional.

4. Estrategias de resolución de conflictos

Elementos necesarios de considerar para llegar a una confrontación productiva:

✓ Producir una motivación mutua de carácter positivo, esto implica que las partes involucradas tienen la disposición a dialogar y resolver.

✓ Sincronizar los esfuerzos de confrontación, hace necesario el acordar momentos específicos para un diálogo.

✓ Basar el diálogo en problematizar (exploración de discrepancias) y unificación (exploración de aspectos que unen).

✓ Buscar en los protagonistas signos verbales y no verbales que nos vayan indicando si la situación está siendo bien recibida o no.

✓ Buscar llegar a una de dos alternativas: un mejor control del conflicto o una solución definitiva para él.

Los conflictos no resueltos pueden tener consecuencias negativas, como la disminución del rendimiento académico, el deterioro de la convivencia escolar, la aparición de problemas de salud mental en los estudiantes, y la pérdida de confianza en el personal educativo.

El conflicto, manejado de manera adecuada, puede convertirse en un motor de cambio, potenciando habilidades para la resolución pacífica y el fortalecimiento de relaciones. La clave está en reconocer su presencia, comprender sus tipos y aplicar estrategias contextuales.

5. Tipos de estrategias de resolución de conflictos

- Comunicación asertiva
- Escucha activa
- Mediación escolar
- Negociación colaborativa
- Clima organizacional positivo

a Comunicación asertiva

La comunicación asertiva, basada en el respeto mutuo, la escucha activa y la expresión clara de los propios sentimientos y necesidades, es fundamental para la resolución pacífica de conflictos. En vez de decir “Ustedes siempre imponen todo”, usar “Me gustaría que mi opinión también fuera considerada en las decisiones del equipo”.

Actividad práctica: Taller de frases asertivas

- Se presentan frases pasivas, agresivas y asertivas. Los docentes deben reformularlas en lenguaje asertivo.
- **Ejemplo:**
“No me interesa tu opinión” → “Prefiero que conversemos cuando estemos más tranquilos”.

b Escucha activa

Enseñar a ponerse en el lugar del otro y a escuchar con atención las opiniones y sentimientos de sus compañeros, promueve la resolución pacífica de conflictos.

Escuchar con atención y validar emociones disminuye las tensiones.

Crear un espacio donde los estudiantes se sientan seguros para expresar sus emociones, y donde las emociones de los demás sean reconocidas y valoradas.

- **Ejemplo:**
Ante la queja de un apoderado, el docente evita justificar inmediatamente y primero escucha: “Comprendo que esté molesto, dígame qué ocurrió según su perspectiva”.

C Mediación escolar

La mediación se define como un proceso donde las partes involucradas en el conflicto, con la ayuda de un mediador, buscan un acuerdo para resolver el conflicto de forma pacífica y constructiva. La mediación puede ser implementada a través de diferentes métodos, como la mediación entre pares (con la guía de un adulto) o la mediación directa por parte de un docente.

Fases de la mediación

Las fases de la mediación incluyen la identificación del conflicto, la creación de un espacio seguro y de confianza, la escucha activa de las partes, la búsqueda de intereses compartidos, la generación de soluciones y la elaboración de un acuerdo.

Guía de mediación en cinco pasos:

1. Escuchar activamente a las partes.
2. Comprender las emociones e intereses implicados.
3. Plantear posibles acuerdos o compromisos.
4. Consensuar decisiones de forma colaborativa.
5. Evaluar y hacer seguimiento al acuerdo.

Actividad práctica: Simulación de mediación

Se arman tríos: dos en conflicto y un mediador. Se les da un caso (por ejemplo, dos estudiantes que se sienten sobrecargados por el mismo proyecto). Luego de actuar la mediación, el grupo reflexiona: ¿El mediador logró mantener neutralidad? ¿Escucharon las partes? ¿Se propuso una solución?

d Negociación colaborativa

Implica que ambas partes ganen algo y cedan en algo.

- **Ejemplo:**
Dos docentes quieren usar el laboratorio el mismo día. Negocian horarios para compartir el espacio.

e Clima organizacional positivo

Fomentar el respeto, la participación y la cooperación desde la gestión escolar. En este espacio, es posible implementar las siguientes acciones:

- **Rincones de paz o espacios de reflexión:**
Crear espacios seguros en el aula donde los estudiantes puedan reflexionar sobre sus conflictos y buscar soluciones.
- **Círculos de paz o asambleas de aula:**
Organizar encuentros donde se discutan las problemáticas y se busquen soluciones de manera conjunta.
- **Diálogos participativos:**
Fomentar el diálogo entre los estudiantes y el personal educativo para comprender mejor las causas de los conflictos y buscar soluciones.
- **Aprender a identificar los conflictos:**
El docente debe estar atento a los signos que indican la existencia de conflictos, como la desconfianza, la falta de comunicación y la aparición de comportamientos agresivos.
- **Estar preparado para intervenir:**
El docente debe conocer las estrategias de resolución de conflictos y estar preparado para intervenir de manera oportuna y eficaz.
- **Ser un modelo de conducta:**
El docente debe modelar una conducta asertiva y respetuosa, para que los estudiantes aprendan a resolver sus conflictos de manera pacífica.

- **Buscar apoyo:**

El docente puede solicitar apoyo de otros miembros de la comunidad escolar, como orientadores, encargados de convivencia o psicólogos, para abordar los conflictos más complejos.

Actividad sugerida: Rueda de reconocimiento

Al finalizar una reunión, cada docente debe reconocer en voz alta un aporte positivo de otro colega. Este simple gesto favorece el sentido de pertenencia y reduce tensiones futuras. La misma actividad se puede ir efectuando al interior de un grupo curso.

6. Rol del docente en la gestión de conflictos

El docente debe ser:

- Modelo de comunicación respetuosa.
- Promotor de diálogo entre estudiantes.
- Facilitador de la mediación o canalizador del conflicto a instancias formales.

Ejemplo:

Un estudiante acusa a otro de burlas constantes. El docente promueve un círculo de diálogo donde ambos pueden expresarse, se establece un compromiso y se realiza seguimiento.

7. Propuestas para fortalecer la convivencia escolar

- Capacitación docente continua en gestión de conflictos.
- Creación de equipos de mediación escolar con estudiantes y profesores.
- Revisión participativa del reglamento de convivencia.
- Espacios periódicos de diálogo entre docentes y familias.

Actividad N°2



Actividad de dramatización con el grupo de estudiantes

A continuación, se proponen 3 casos diferentes, que podrá elegir según el contexto en que desee trabajar la actividad.

Recomendaciones para implementar la dramatización:

- Los estudiantes se pueden dividir en equipos y representar los casos rotativamente.
- Se deben entregar roles previamente y permitir una preparación guiada.
- Al final de cada dramatización, se realiza una discusión grupal:
 - ¿Qué emociones se activaron?
 - ¿Cómo se manejó el conflicto?
 - ¿Qué otras opciones había?
- Cierre reflexivo: ¿Qué aprendimos sobre el poder, la comunicación y la empatía?

Continuación Actividad N°2

Caso 1

Este recurso interactivo presenta diálogos y situaciones que permiten identificar y reflexionar sobre la comunicación asertiva en contextos diversos.

Exclusión en el grupo de trabajo

Tema: Exclusión social entre pares

Nivel sugerido: Enseñanza Media

Objetivo pedagógico: Reconocer situaciones de microviolencia y aplicar la mediación como estrategia de inclusión.

Personajes

- Francisca (estudiante excluida del grupo)
- Catalina (líder del grupo)
- Joaquín (estudiante neutral)
- Profesora (facilitadora de la dinámica)

Contexto

Durante la organización de un trabajo grupal, Catalina insiste en que Francisca no participe, argumentando que "nunca aporta nada". Joaquín se siente incómodo, pero no interviene. Francisca, visiblemente afectada, guarda silencio.

Guión

Catalina: (molesta) "Profe, preferimos que Francisca no esté en nuestro grupo. Nunca hace nada."

Francisca: (en voz baja) "Eso no es cierto. Yo sí he hecho trabajos antes..."

Joaquín: (nervioso) "Bueno... quizás podemos organizar mejor las tareas..."

Profesora: "Detengamos la conversación. ¿Qué está pasando aquí? Vamos a resolver esto juntos. Vamos a aplicar una mediación."

(Se activa el protocolo de mediación en cinco pasos con la profesora como guía).

Continuación Actividad N°2

Caso 2

Este recurso interactivo presenta diálogos y situaciones que permiten identificar y reflexionar sobre la comunicación asertiva en contextos diversos.

Choque entre estudiante y docente por normas de evaluación

Tema: Desacuerdo por claridad en criterios de evaluación

Nivel sugerido: Enseñanza Media o Educación Superior

Objetivo pedagógico: Promover la comunicación respetuosa entre estudiantes y docentes ante conflictos evaluativos.

Personajes

- Camilo (estudiante)
- Profesora
- Delegada de curso (opcional)
- Observadores (grupo clase)

Contexto

Camilo se siente molesto porque considera que fue evaluado injustamente en una presentación. Cree que no se explicaron los criterios previamente. La profesora se siente cuestionada.

Guión

Camilo: (en tono acusatorio) “Profe, esto no es justo. Usted nunca dijo que la presentación debía tener una conclusión personal. No estaba en la pauta.”

Profesora: (seria) “Camilo, los objetivos estaban en el programa del curso. No es mi responsabilidad si no los revisaste.”

Delegada: “Tal vez podríamos revisar juntos la pauta y aclarar los criterios para evitar confusiones...”

(Se inicia una mediación estructurada para aclarar percepciones y reconstruir acuerdos.)

Continuación Actividad N°2

Caso 3

Este recurso interactivo presenta diálogos y situaciones que permiten identificar y reflexionar sobre la comunicación asertiva en contextos diversos.

Acoso pasivo en redes sociales

Tema: Cyberbullying encubierto / Microviolencias digitales

Nivel sugerido: Enseñanza Media

Objetivo pedagógico: Identificar y detener agresiones indirectas en entornos digitales.

Personajes

- Martina (estudiante afectada)
- Diego (autor de los mensajes)
- Valentina (compañera que detecta la situación)
- Orientador/a escolar

Contexto

Diego ha estado publicando memes y comentarios sarcásticos sobre Martina en el grupo privado de curso. Martina se siente mal pero no ha dicho nada. Valentina decide hablar con el orientador.

Guión

Valentina: “Profe, quiero hablar con usted. Hay cosas feas que se están diciendo en el grupo, y son contra Martina...”

Orientador/a: “Gracias por contarlo. Es importante que lo abordemos de forma segura. Vamos a mediar para restaurar el ambiente del curso.”

(Se organiza un espacio de mediación restaurativa donde Diego escucha el efecto de sus acciones y se buscan compromisos.)

Continuación Actividad N°2

Una vez finalizada cada dramatización, el docente podrá utilizar una rúbrica con la que evaluará la propuesta del grupo y dará feedback sobre lo realizado:

Rúbrica de evaluación para dramatización guiada (resolución de conflictos)

Criterio	Excelente (4 pts.)	Bueno (3 pts.)	Satisfactorio (2 pts.)	Insuficiente (1 pt.)
Comprensión del conflicto	Representa con profundidad el conflicto y sus dimensiones emocionales y contextuales.	Representa el conflicto con claridad y adecuada contextualización.	Representa el conflicto, pero de forma parcial o poco desarrollada.	Representación confusa o sin conexión con el conflicto propuesto
Desempeño de roles	Cada estudiante actúa con realismo, coherencia y adecuación al rol asignado.	Los roles están bien ejecutados, aunque con pequeñas inconsistencias.	Los roles se interpretan, pero con falta de profundidad o escasa preparación.	Desempeño superficial o poco claro del rol asignado.
Aplicación del modelo de mediación en cinco pasos	Aplica todos los pasos con fluidez, claridad y secuencia lógica.	Aplica la mayoría de los pasos con coherencia y orden.	Aplica algunos pasos pero de forma incompleta o desordenada.	No aplica correctamente el modelo o se omiten pasos fundamentales.
Lenguaje y comunicación asertiva	Utiliza lenguaje empático, respetuoso y adecuado para el conflicto.	Utiliza lenguaje mayormente respetuoso y claro, con pequeños errores.	Hay algunos errores de tono o forma que dificultan el diálogo constructivo.	Uso inapropiado del lenguaje o tono conflictivo.
Reflexión y propuesta de solución	Se proponen soluciones viables y justas, considerando todas las voces.	Se propone una solución razonable aunque con menos participación colaborativa.	Las soluciones son poco claras, o no consideran a todos los implicados.	No se propone una solución adecuada o la escena queda inconclusa.

Puntaje máximo: 20 puntos

Sugerencia: Considerar 16 puntos como desempeño sobresaliente.

Continuación Actividad N°2

Algunos miembros del curso, podrán actuar también de evaluadores, en base a la siguiente plantilla:

Ficha de análisis del caso (para observadores)

Nombre del observador(a): _____

Nombre del equipo observado: _____

Caso observado (1, 2 o 3): _____

Observación guiada

1. ¿Cuál fue el conflicto central representado?

Describe brevemente el problema y los actores involucrados.

2. ¿Qué emociones observó en los personajes?

Marque las que aparecieron:

- Enojo
- Tristeza
- Frustración
- Miedo
- Empatía
- Indiferencia
- Otra: _____

3. ¿Se aplicó el modelo de mediación?

- Sí, en su totalidad
- Parcialmente
- No se aplicó

Conclusión

Los conflictos en la institución educativa no se pueden evitar, pero sí se pueden abordar de forma constructiva. Los docentes tienen un rol clave en la prevención, identificación y resolución de estas situaciones. Con herramientas adecuadas, es posible transformar los conflictos en oportunidades para el desarrollo profesional y la mejora del clima escolar.

Referencias

- Bolívar, A. (2005). La gestión de los centros escolares: una perspectiva pedagógica. Graó.
- Caballo, V. (2007). Manual de técnicas de terapia y modificación de conducta. Siglo XXI.
- Deutsch, M. (2006). The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes. Yale University Press.
- Folger, J. P., Poole, M. S., & Stutman, R. K. (2017). Working Through Conflict. Routledge.
- Sáez Carreras, J. (2013). La convivencia escolar. Propuestas para su mejora. Narcea.
- Torrego, J. C. (2006). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Narcea.



Universidad del Desarrollo
Facultad de Educación