

# FORTALECIENDO LA PARTICIPACIÓN EN ESPACIOS FORMALES INCLUSIVOS

---

## DIMENSIÓN: GESTIONANDO LA CONVIVENCIA Y LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD ESCOLAR

### NOTA

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el director”, “el docente” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo nombrar conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.

## PRESENTACIÓN

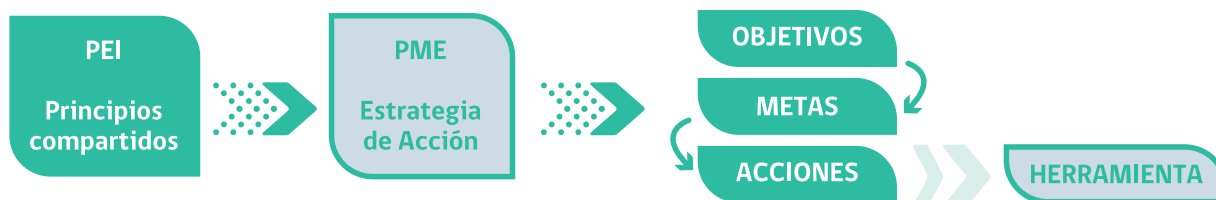
Esta herramienta ha sido diseñada con la finalidad de apoyar la implementación de la siguiente **práctica** propuesta dentro de la dimensión **Gestionando la convivencia y la participación de la comunidad escolar** del Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (Mineduc, 2015):

**Generan oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.**

La herramienta responde al siguiente **objetivo**:

**Fortalecer los espacios formales de participación en la comunidad educativa, a través de la evaluación de su implementación y el desarrollo de estrategias pertinentes para su mejora.**

Se recomienda relacionar esta herramienta con los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Lo anterior permitirá al equipo directivo tener claridad respecto del espacio que ocupa esta acción en su estrategia, y así explicitarlo con el resto de la comunidad educativa, dándole contexto y coherencia. Por ejemplo, si uno de los sellos del establecimiento educativo tiene relación con la inclusión, o se ha declarado su importancia por medio de las metas que la comunidad comparte, es la oportunidad de relevar esta información, reforzando los sentidos de las acciones comprometidas en relación al tema.



## INTRODUCCIÓN

Las escuelas se entienden como un lugar para aprender, desarrollarse y participar en comunidad de las diversas actividades que ofrece la vida escolar. Esta es una de las esferas sociales más significativas para los estudiantes, donde convergen diferentes personalidades, culturas y perspectivas; así como también, las particularidades, necesidades y motivaciones personales de quienes participan en ella.

Por décadas los establecimientos educacionales se han concebido como una reproducción a pequeña escala de las sociedades y culturas donde se emplazan, pero esta noción ha ido cambiando a pensarlos como espacios donde se construye o reconstruye la sociedad mediante la transmisión de conocimientos bajo formas democráticas. Actualmente, se plantea que ningún actor debiera sentirse discriminado o ser excluido de esta esfera socio formativa.

En Chile, la política educativa ha dado un respaldo concreto y normativo a la formalización de espacios que favorezcan "la activa participación de todos los estamentos de la comunidad escolar, con el objeto de mejorar la calidad de la educación y los logros de aprendizaje en los establecimientos educacionales" (Ley 19.979, 2005). Dentro de estas políticas se han impulsado la construcción conjunta e implementación de prácticas de convivencia inclusiva, que se ven traducidas en distintos instrumentos.

Entre ellos está el Plan de Formación Ciudadana, el cual declara la importancia que tiene incorporar en el diseño de diversos espacios -tanto dentro como fuera del aula-, un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes fundamentales para la vida en una sociedad democrática (Mineduc, 2017). Se hace relevante, por ejemplo, comprender el significado y la importancia de la participación de distintos actores en la construcción permanente del Proyecto Educativo de la Escuela (PEI) y en el que se procure una enseñanza que sea democrática e inclusiva para todos.

Los equipos directivos están llamados a promover, activamente, una cultura escolar participativa que contribuya a la construcción de un sentido de comunidad entre los distintos miembros de la escuela (Leitwood & Riehl, 2005). Sin embargo, lo anterior no es posible de comprender solo desde los textos o discursos pocos reflexivos, sino que se debe traducir en prácticas concretas de participación democrática (Rodas, 2003).

De allí que, la invitación es a trabajar por el fortalecimiento de estos espacios, teniendo en cuenta que se trata de un aspecto esencial para una formación ciudadana realmente participativa, donde ningún actor se sienta discriminado o excluido. Esto implica, necesariamente, preguntarse y reflexionar en torno a los propios espacios de opinión y participación presentes en la comunidad escolar (Banz, 2008).

Dentro de los espacios formales que cada comunidad cuenta, la Ley 19.979 (2005) dispone que en los establecimientos educacionales debe existir un **Consejo Escolar**. Además, se pueden identificar al menos 3 formas de participación formal respaldadas desde la política educacional, a las cuales se suma el **Consejo de Profesores, Centro de Estudiantes y Centro de Padres, Madres y Apoderados**, entre otras.

La siguiente herramienta se referirá a estos cuatro espacios formales, buscando fortalecer su implementación en cada contexto escolar. Está estructurada de la siguiente manera:

**Sesión 1: ¿Qué desafíos tenemos respecto de la implementación de espacios formales de participación en nuestra comunidad educativa?**

**Tipo:** taller.

**Tiempo:** 60 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usado en **espacios de reflexión y planificación participativos**.

**Participantes:** equipo directivo y uno o dos representantes de cada estamento de la comunidad escolar que, en algún grado, se hagan parte y/o lideren los diferentes espacios formales de participación.

**Objetivo:** evaluar en conjunto, a través de diversos criterios, la implementación de los espacios de participación formal vigentes en el establecimiento escolar, planteando desafíos pertinentes a trabajar.

**Materiales:** 4 copias impresas del Anexo 1, una copia impresa del Anexo 2, 4 copias de la tabla de niveles de participación, post it, lápices.

**Sesión 2: ¿Qué estrategias nos planteamos para fortalecer la participación de la comunidad educativa en espacios formales e inclusivos?**

**Tipo:** taller.

**Tiempo:** 45 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usado en **reuniones de equipo**.

**Participantes:** equipo directivo y uno o dos representantes de cada estamento de la comunidad escolar, que, en algún grado, se hagan parte de los diferentes espacios formales de participación.

**Objetivo:** elaborar estrategias concretas para fortalecer los espacios de participación formal, a partir del análisis de casos y la propia experiencia.

**Materiales:** PME del establecimiento, Anexo 3 impreso y recortado, Anexo 4 impreso y lápices.

## SESIÓN 1.

# ¿QUÉ DESAFÍOS TENEMOS RESPECTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESPACIOS FORMALES DE PARTICIPACIÓN EN NUESTRA COMUNIDAD EDUCATIVA?

Los equipos directivos tienen el gran desafío de promover culturas escolares participativas en las que primen relaciones de confianza e interacciones positivas que aseguran una adecuada expresión y valoración de la diversidad.

Para establecer estrategias pertinentes que fortalezcan la participación en dichos espacios, primero, es necesario reflexionar en conjunto cómo se está promoviendo la participación de los distintos actores de la comunidad educativa y cuál es la relevancia que tiene esta práctica dentro los lineamientos estratégicos del establecimiento escolar.

Para ello, una de las estrategias que podría favorecer una evaluación más objetiva y con menos sesgos, es la de integrar en este espacio reflexivo a otros actores de la comunidad que tengan una participación relevante en distintos espacios de participación formal y que, a su vez, representen a diferentes estamentos.

**Tipo:** taller.

**Tiempo:** 60 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usado en **espacios de reflexión y planificación participativos**.

**Participantes:** equipo directivo y uno o dos representantes de cada estamento de la comunidad escolar que, en algún grado, se hagan parte y/o lideren los diferentes espacios formales de participación.

**Objetivo:** evaluar en conjunto, a través de diversos criterios, la implementación de los espacios de participación formal vigentes en el establecimiento escolar, planteando desafíos pertinentes a trabajar.

**Materiales:** 4 copias impresas del Anexo 1, una copia impresa del Anexo 2, 4 copias de la tabla de niveles de participación, post it, lápices.

De esta forma, el equipo directivo lidera este espacio de consulta participativa, obteniendo la retroalimentación necesaria para reflexionar y evaluar las prácticas a través de la cual buscan generar oportunidades de participación en espacios formales.

## INSTRUCCIONES

Este taller busca generar una instancia donde se logren determinar los desafíos prioritarios que se deben asumir para fortalecer los espacios formales de participación, desde una evaluación reflexiva. Para lograrlo, se sugiere seguir las siguientes instrucciones, las cuales podrían adaptarse según los tiempos disponibles, el nivel de participación en la actividad y otras condiciones relevantes.

### 1. Inicio de la sesión y formación de grupos (5 minutos)

El facilitador da la bienvenida a los participantes e introduce el tema, presentando los objetivos de la sesión.

Para la primera de la sesión, se recomienda dividir al grupo en cuatro equipos de trabajo. A cada equipo le será asignada una instancia de participación formal en particular (Consejo Escolar, Consejo de Profesores, Centro de Estudiantes o Centro de Padres, Madres y Apoderados) para focalizar en ésta su reflexión.

### 2. Reflexión por Eje Vertical (20 minutos)

A partir de las preguntas planteadas en la primera columna de la tabla presentada en el *Anexo 1. Planilla de Preguntas y Apuntes*, se deberá reflexionar en torno al espacio formal que fue asignado (eje vertical de la planilla).

Cabe señalar que, en cuanto a los niveles de participación, estos son enunciados con más detalles en la herramienta "**Gestión de la Participación de la Comunidad Escolar**"<sup>1</sup>, de esta misma dimensión. Para efectos de este ejercicio, es necesario recordar cuáles son, por lo que se presenta de manera resumida a continuación<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> La herramienta "**Gestión de la Participación de la Comunidad Escolar**" da una descripción, enuncia sus objetivos, los compromisos que implica, da ejemplos, posibles metodologías y consideraciones para cada uno de los niveles de participación.

<sup>2</sup> Se recomienda imprimir una tabla para cada grupo de trabajo o disponer en un formato visible para todos los participantes durante todo el desarrollo de la sesión.

**TABLA N°1**  
**NIVELES DE PARTICIPACIÓN**

INFORMATIVO	CONSULTIVO	PROPOSITIVO	RESOLUTIVO
El director y su equipo directivo entregan información a los actores de la comunidad.	El director y su equipo directivo consultan a los actores involucrados antes de tomar ellos las decisiones.	El director y su equipo directivo están abiertos a recibir y tomar en consideración ideas y propuestas nuevas, así como acciones concretas de ejecución de los distintos actores. La diferencia respecto del nivel consultivo es que los actores toman la iniciativa de participar.	El director y su equipo directivo, junto con los actores de la comunidad escolar, toman en conjunto las decisiones finales. La opinión de los distintos actores es igual de válida que la del director y su equipo directivo.

### 3. Reflexión por Eje Horizontal (20 minutos)

El facilitador pedirá se lean estas respuestas por cada Eje Horizontal. Se debe partir por la primera pregunta "¿De qué manera la convocatoria de este espacio favorece la acogida de toda la comunidad escolar?". Un representante de cada grupo compartirá con los demás la respuesta para esa pregunta espacio que su grupo analizó en función del espacio formal de participación que les tocó abordar. De esta forma, se avanzará en las 5 preguntas restantes.

Es importante, para un análisis y síntesis de las respuestas, que el facilitador las consigne en un soporte visible para todos, idealmente en el mismo cuadro que se presenta en el Anexo 1, el cual puede ser reproducido a mano alzada en un pizarrón y/o utilizando algún dispositivo tecnológico.

Una vez consignadas todas las respuestas, se reflexionará -en plenario- sobre las siguientes preguntas:

- A. Desde el análisis de las respuestas dadas, ¿Cuáles son las principales similitudes y diferencias sobre cómo se implementan los distintos espacios de participación?
- B. ¿A qué atribuyen dichas similitudes y diferencias?
- C. ¿Hay algún espacio de participación formal en que ustedes consideran que la implementación ha tenido mejores resultados en comparación a otros? ¿Cuáles? ¿Por qué piensan que esto es así y qué aprendizajes podemos mencionar que nos posibiliten un mejoramiento en la calidad de los demás espacios de participación?

### 4. Plantear y priorizar desafíos (15 minutos)

Luego de discutir acerca de cada eje, y habiendo realizado un análisis comparativo, los participantes procederán a plantear uno o más desafíos concretos para fortalecer dichos espacios desde un enfoque inclusivo. El facilitador puede anotarlos en la pizarra o en algún otro soporte, o bien cada participante puede escribirlos y pegarlos en un lugar visible<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Se recomienda usar post-it.

A partir de los desafíos esbozados para cada uno de los espacios de participación, el equipo deberá priorizar un solo desafío que abarque de mejor manera la problemática identificada. La discusión que se genere para llegar a este consenso deberá ser mediada por el facilitador, evitando así que se pierda o diluya el foco de la conversación. Asimismo, el facilitador debe redactar el desafío de manera clara y precisa.

Se recomienda anotar cada desafío seleccionado en el cuadro del *Anexo 2. Síntesis de Desafíos*, en un formato visible para todos. Al finalizar esta tarea, el facilitador debe cerrar el taller,  **sintetizando las principales ideas fuerza que surgieron de la sesión y leyendo los desafíos acordados.**



# ANEXO 1. PLANILLA DE PREGUNTAS Y APUNTES

PLANILLA DE PREGUNTAS Y APUNTES				
ESPACIOS FORMALES DE PARTICIPACIÓN	CONSEJO ESCOLAR	CONSEJO DE PROFESORES	CENTRO GENERAL DE PADRES Y APODERADOS	CENTRO DE ESTUDIANTES
PREGUNTAS PARA EL ANÁLISIS DE SU IMPLEMENTACIÓN				
¿ES EFECTIVA LA CONVOCATORIA A PARTICIPAR DE ESTE ESPACIO FORMAL? ¿POR QUÉ?				
¿LA MANERA EN LA QUE ESTÁ ESTRUCTURADO ESTE ESPACIO FAVORECE LA PARTICIPACIÓN DE TODOS? ¿CÓMO SE EVIDENCIA ESTO? (PUEDEN REFERIRSE TANTO A ASPECTOS DE PLANIFICACIÓN COMO DE IMPLEMENTACIÓN, RELACIONADOS CON CALENDARIZACIÓN, USO DE ESPACIOS FÍSICOS, CONTENIDOS TRATADOS, ETC.).				
¿DE QUÉ MANERA ESTE ESPACIO NOS PERMITE CONSTRUIR UNA COMUNIDAD EDUCATIVA MÁS INCLUSIVA? SEÑALEN ALGÚN EJEMPLO.				
¿QUÉ ACCIONES REALIZA EL EQUIPO DIRECTIVO PARA HACER QUE ESTE ESPACIO SEA MÁS PARTICIPATIVO E INCLUSIVO? ¿CÓMO SE EVIDENCIAN?				
¿ES ESTA INSTANCIA DE PARTICIPACIÓN DE CARÁCTER PREDOMINANTEMENTE INFORMATIVO, CONSULTIVO, PROPOSITIVO O RESOLUTIVO? ¿CÓMO SE EVIDENCIA?				
¿EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN EVIDENCIADO ES EL ADECUADO PARA ESTE ESPACIO? ¿POR QUÉ?				

## ANEXO 2.

### SÍNTESIS DE DESAFÍOS POR ESPACIO DE PARTICIPACIÓN FORMAL

SÍNTESIS DE DESAFÍOS	
CONSEJO ESCOLAR	CENTRO DE ESTUDIANTES
CONSEJO DE PROFESORES	CENTRO DE PADRES, MADRES Y APODERADOS

## SESIÓN 2.

# ¿QUÉ ESTRATEGIAS INCLUSIVAS NOS PODEMOS PLANTEAR PARA FORTALECER LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN ESPACIOS FORMALES?

Una vez que se evaluó cómo se implementan espacios formales de participación en el establecimiento educativo, tales como el **Consejo Escolar**, el **Consejo de Profesores**, el **Centro de Estudiantes** y el **Centro de Padres, Madres y Apoderados**, es posible llegar a consensos claros acerca de los principales desafíos que surgen respecto de cómo fortalecer estos espacios, con un enfoque inclusivo.

Alcanzar una clara percepción de los procesos, desde la mirada de diversos actores involucrados en ellos, asegura que se logre mayor objetividad en el análisis y que se identifiquen desafíos que tengan más sentido para la comunidad educativa. Esto, además, puede enriquecerse mediante la integración de otras metodologías de trabajo, como lo es el estudio de casos. Conocer experiencias externas a la unidad educativa, así como prácticas inspiradoras para el fortalecimiento de espacios de participación, permitirá contar con una visión más amplia acerca de cómo abordar este tipo de procesos. De esta forma, el equipo directivo tendrá más insumos o antecedentes para liderar el diseño de estrategias que permitan superar los desafíos planteados.

**Tipo:** taller.

**Tiempo:** 45 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usado en **reuniones de equipo**.

**Participantes:** equipo directivo y uno o dos representantes de cada estamento de la comunidad escolar, que, en algún grado, se hagan parte de los diferentes espacios formales de participación.

**Objetivo:** elaborar estrategias concretas para fortalecer los espacios de participación formal a partir del análisis de casos y la propia experiencia.

**Materiales:** PME del establecimiento, Anexo 3 impreso y recortado, Anexo 4 impreso y lápices.

### PRODUCTOS

Al finalizar la sesión el equipo directivo contará con una **serie de estrategias que busquen fortalecer la participación en los espacios formales de su establecimiento escolar.**

## INSTRUCCIONES

A partir de la síntesis anotada en la última actividad de la sesión anterior (*Anexo 2. Síntesis de Desafíos*), todos los participantes deben pensar sobre posibles estrategias que podría implementarse para superar estos desafíos que permitirán fortalecer los espacios formales de participación.

### 1. Análisis de Casos (10 minutos)

Antes de plantear estrategias o iniciativas propias, se busca revisar ciertas estrategias que otras escuelas han implementado para promover la participación en espacios formales de encuentro.

En el *Anexo 3. Casos de Espacios de Participación Formal* se presentan cuatro relatos<sup>4</sup> de equipos directivos, que refieren a estrategias o formas de implementación de un espacio de participación formal en particular. Sus relatos dan cuenta de una reflexión que, como escuelas, se hicieron para fortalecer la participación de los diversos actores en espacios formales de encuentro. Estos casos no son una regla a seguir, sino que están pensados como ejemplos que puedan inspirar o favorecer la reflexión grupal.

Se recomienda dividir al equipo en cuatro grupos (distintos a los conformados en la primera sesión), donde se comente en conjunto, un relato en particular.

Las preguntas que guiarán la reflexión son:

- A. *¿Qué estrategias implementadas identificamos en este caso?*
- B. *¿Qué aprendizajes podríamos desprender de esta experiencia?*
- C. *¿Qué podríamos recomendarle a este equipo directivo?*

### 2. Formulación de estrategias (25 minutos)

A partir de los desafíos planteados y la reflexión realizada en torno a las estrategias revisadas en la actividad anterior, formular grupalmente iniciativas o estrategias en torno a lo siguiente:

- A. Agregar una estrategia.** Establecer una estrategia de liderazgo complementaria a las ya definidas en el Plan de Mejoramiento Educativo.
- B. Reformular una estrategia.** Analizar una estrategia de liderazgo ya definida en el Plan de Mejoramiento Educativo y que se considere es necesario modificar.
- C. Formular una iniciativa.** Proponer una idea concreta y no necesariamente considerada dentro las estrategias ya definidas en el Plan de Mejoramiento Educativo pero que vaya en sintonía con estas.

<sup>4</sup> Los relatos son ficticios y han sido contruidos en base a experiencias reales.

Para esto, será necesario dejar a disposición de los grupos de trabajo, las respuestas y desafíos que fueron consignados en la sesión anterior, ya sea en un lugar visible del espacio donde se encuentran o distribuyendo ejemplares por cada grupo.

En la *formulación de iniciativas*, se recomienda usar el *Anexo 4: Elaboración de Iniciativas o Estrategias* para facilitar la redacción. Dicha Planilla recoge la estructura y lógica del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), a fin de contar con un insumo que, eventualmente, podría integrarse en el próximo PME.

### **3. Socializar estrategias** (10 minutos)

En caso de que el equipo directivo haya agregado o reformulado una estrategia, se sugiere validarlas y socializarlas con los participantes de la sesión.

Finalmente, se recomienda que se discuta alternativas para presentar a la comunidad educativa, aquellas estrategias que se decidan poner en marcha, ya sea a través del PME o como complemento a su planificación estratégica.

## ANEXO 3. CASOS DE PARTICIPACIÓN EN ESPACIOS FORMALES



### FICHA 1. CONSEJO ESCOLAR

“Si me preguntas, la verdad es que nuestros consejos siempre habían sido más informativos que propositivos. No porque no quisiéramos acoger las opiniones de los demás participantes, sino que porque se nos iba el tiempo en todas las cosas que se tienen que informar. Las contábamos con muchos detalles porque queríamos que estuviesen pendientes de qué cambios se estaban haciendo. Pero cuando había que proponer, al final llegábamos a discusiones muy largas y que no quedaban en nada. Por esta razón, tuvimos que cambiar un poco el formato y empezamos a dar más espacio a las opiniones de otros. Para sacarle mayor provecho a ese momento y no perdernos en discusiones eternas, empezamos a regular más los tiempos. Además, les mandábamos con anterioridad, los temas que íbamos a tratar y les pedíamos que trajeran a la reunión propuestas claras, ya pensadas, para compartir en ese espacio. Sabemos que la ley nos permite decidir el carácter del consejo: informativo, consultivo, propositivo y resolutivo. Nosotros estamos intentando de a poco hacer estos espacios más propositivos y no quedarnos solo en lo informativo.”

*¿Qué estrategias implementadas identificamos en este caso?  
¿Qué aprendizajes podríamos desprender de esta experiencia?  
¿Qué podríamos recomendarle a este equipo directivo?*

### FICHA 2. CONSEJO DE PROFESORES

“Nuestras reuniones siempre habían sido muy administrativas. Sin embargo, a partir de un proceso de reflexión, nos dimos cuenta que es necesario darle un foco pedagógico. Que el espacio de reflexión no sea consumido solo por cuestiones administrativas e informativas, sino que sea un espacio para trabajo pedagógico, donde se trabajen temas de aprendizaje.

Cuando nos dimos cuenta de eso, empezamos a cambiar de a poquitito. Para lo informativo hemos encontrado otras formas de informar. Los profes ya se están acostumbrando a mirar el pizarrón que está frente a la oficina, porque ahí está toda la información. No es necesario una reunión solo para informar, para ver esto y esto otro. Para cosas más específicas, reuniones cortas en el recreo también permiten informar. Yo creo que igual queda un poco de informativo en la reflexión pedagógica, pero ya es menos. Lo estamos haciendo de a poco. Y por ahora nos ha servido bastante, porque en las reuniones informativas solo hablan algunos. Ahora en las reflexiones pedagógicas participamos más todos, porque todos tenemos algo que aportar.”

*¿Qué estrategias implementadas identificamos en este caso?  
¿Qué aprendizajes podríamos desprender de esta experiencia?  
¿Qué podríamos recomendarle a este equipo directivo?*



### FICHA 3. CENTRO DE ALUMNOS

“Estábamos en proceso de revisar nuestro Proyecto Educativo Institucional y cuando llegamos a preguntarnos respecto de la participación de los alumnos, nos dimos cuenta que no teníamos nada muy específico. Nos dimos cuenta que no formaba parte del Proyecto Educativo Institucional y tampoco del Plan de Mejoramiento Educativo. Y, efectivamente, no estábamos haciendo mucho como escuela para fomentarlo, porque nos costaba mucho. No queríamos entregarles tareas que no podrían ser capaces de cumplir. Entonces, nos organizamos para que pudieran tomar responsabilidades como, por ejemplo, organizar una feria o redactar algún proyecto. Nos costó, eso sí, porque no queríamos dejarlos a la deriva. Así que los fuimos acompañando a través de un profesor asesor y también les asignamos un pequeño presupuesto que apoyara sus iniciativas. Nos importaba que se pudieran entusiasmar con sus ideas y que al final todos participaran. A pesar de que no sabíamos si sus proyectos iban a salir perfecto, queríamos darle más libertad para que aprendieran en el proceso. Y así empezamos. Aún no hemos visto tanto resultados, pero creemos que puede servir para que los Centro de Estudiantes se motivaran más con sus proyectos propios.”

*¿Qué estrategias implementadas identificamos en este caso?  
¿Qué aprendizajes podríamos desprender de esta experiencia?  
¿Qué podríamos recomendarle a este equipo directivo?*

### FICHA 4. CENTRO DE PADRES, MADRES Y APODERADOS

“La verdad es que siempre nos ha costado un poco trabajar con los apoderados. Pero quisimos hacer un esfuerzo por involucrar más a las familias en lo que se estaba haciendo en la escuela. Así que cuando tocó renovar la directiva del Centro de Padres hicimos una gran convocatoria. Intentamos convocar a la mayor cantidad de personas para las elecciones. Cada candidato tenía que presentar su proyecto y, como escuela, les facilitamos una guía para que los pudiesen redactar y presentar ante la comunidad. Fue súper lindo porque salieron muchas ideas. La reunión las hicimos en un horario que los padres nos propusieron a través de una encuesta online. Y quisimos hacer la reunión simpática, así que lo hicimos un espacio súper acogedor. Y así llegaron hartos. Igual siempre faltan algunos, pero en general vinieron más y participaron mucho. Para el Centro de Padres fueron elegidos apoderados que no conocíamos mucho de antes y las caras se fueron renovando. Como a muchos padres les gustaron los proyectos que escucharon en la reunión también se involucraron y han estado participando más en las distintas iniciativas.”

*¿Qué estrategias implementadas identificamos en este caso?  
¿Qué aprendizajes podríamos desprender de esta experiencia?  
¿Qué podríamos recomendarle a este equipo directivo?*

## ANEXO 4. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS O INICIATIVAS

FORTALECER LOS ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN FORMAL	
<b>DESAFÍO</b> (Definido en la actividad anterior)	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b> (¿Qué queremos lograr? Extraer del PME)	
<b>JUSTIFICACIÓN</b> ¿Por qué alcanzar este objetivo es importante?	
<b>INDICADOR DE SEGUIMIENTO</b> ¿A través de qué mecanismos/ indicadores podemos saber si estamos alcanzando lo que deseamos lograr?	
<b>ACCIÓN</b> ¿Qué acciones vamos a realizar para alcanzar el objetivo?	
<b>FECHA O PERIODO</b> ¿Cuándo vamos a realizar cada acción?	
<b>RESPONSABLE</b> ¿Quién se hará cargo?	



## REFERENCIAS

**Banz, C. (2008).** *La Convivencia Escolar*. Documento interno Valoras UC. Disponible en. [http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia\\_escolar/doc/201103041353340.Valoras\\_UC\\_Convivencia\\_Escolar.pdf](http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103041353340.Valoras_UC_Convivencia_Escolar.pdf)

**Rodas, M. (2003).** *Participación y democracia*. Documento Valoras UC. Disponible en. <http://valoras.uc.cl/images/centro-recursos/equipo/ValoresEticaYDesarrolloSocioemocional/Documentos/Participacion-y-democracia.pdf>

**Leith wood, K.A, & Riehl, C. (2003).** *What do we already know about successful school leadership?* Washington, DC: AERA Division a task force on developing research in educational leadership.

**Ley N° 19.070.** Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile. 22 de enero 1997.

**Ley N° 19.979.** *Reglamenta Consejos Escolares*. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile. 11 de marzo 2005.

**Mineduc. (2015).** Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar.

**Mineduc. (2017).** *Orientaciones para la participación de las comunidades educativas en el marco del plan de formación ciudadana*. Obtenido de Formación Ciudadana: <https://formacionciudadana.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/46/2017/09/Orientaciones-para-la-participacio%CC%81n-de-las-comunidades-educativas-en-el-marco-del-PFC-2.pdf>