



**DEG**

**División  
Educación  
General**

# ¿Cómo hacer un Plan de Funcionamiento 2021 de manera participativa?

Orientaciones para sostenedores y equipos directivos



# Índice

<b>Abrir las escuelas: un compromiso compartido .....</b>	<b>1</b>
<b>La crisis como oportunidad: un nuevo “nosotros”.....</b>	<b>3</b>
<b>Aspectos claves para un plan participativo de reapertura .....</b>	<b>4</b>
<b>Recomendaciones de la Red de apoyo de Directores .....</b>	<b>8</b>
<b>Planificar la reapertura: sugerencias metodológicas .....</b>	<b>9</b>
<b>1. ¿A quiénes consultar? .....</b>	<b>9</b>
<b>2. ¿Qué consultar? .....</b>	<b>9</b>
<b>3. ¿Qué estrategias implementar? .....</b>	<b>11</b>

# Abrir las escuelas: un compromiso compartido



La pandemia de COVID-19 ha relevado la importancia de la sala de clases como un lugar imprescindible para el logro de aprendizajes, el desarrollo socioemocional y la equidad.

Diversos estudios concluyen que existen efectos negativos en el corto y en el largo plazo, entre los cuales se encuentra un peor desempeño académico, e identifican la inasistencia a clases como un factor perjudicial en los resultados académicos del estudiante, en rezago escolar e ingreso a educación superior<sup>1</sup>.

El riesgo de deserción escolar se ha visto aumentado producto de la interrupción de clases presenciales: la falta de la experiencia escolar presencial constituye un factor relevante que perjudica no solo los aprendizajes, sino el grado de conexión, vínculo y sentido de pertenencia del estudiante con sus compañeros, profesores y la comunidad escolar en general.

Por lo anterior, existen 5 principios que deben orientan **el proceso de apertura de las escuelas 2021**:

1. **Conformar la Escuela como un espacio protector**
2. **Resguardar el bienestar socioemocional de la comunidad educativa**
3. **Recuperar los aprendizajes**
4. **Promover la seguridad**
5. **Adaptarse ágilmente a los cambios**

A la luz de ellos, resulta indispensable promover la participación y el involucramiento de la comunidad educativa en aspectos centrales, **que permitan a los equipos de gestión y sostenedores adoptar medidas y decisiones que recojan las**

**percepciones e ideas** de la comunidad educativa, es decir, estudiantes, docentes y asistentes de la educación, además de las propias.

---

<sup>1</sup> Campaña Mundial por la Educación, 2020; Liuet al, 2020; Aucejoy Romano, 2016; Jaume y Willén, 2019.

Planificar la apertura de los establecimientos requiere **alcanzar soluciones** para cuidarse mutuamente y para promover de manera activa y colaborativa la recuperación de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Un aspecto central para planificar la apertura es **mantener o recuperar las confianzas**, y ello es posible cuando se dan algunas condiciones. En primer lugar, cuando se entrega información clara y oportuna. En ese sentido, establecer canales de comunicación formal y planificar un estrategia de comunicación para la comunidad, será indispensable. Así mismo, es fundamental generar instancias participativas donde, además de informar, se pueda recoger consultas y propuestas innovadoras de la comunidad educativa, teniendo presente que siempre **las mejores soluciones son locales**. La información clara y el involucramiento de los distintos actores para la búsqueda de soluciones bajo un mismo objetivo, son factores clave para la generación de confianza.

# La crisis como oportunidad: un nuevo "nosotros"



La experiencia compartida nos constituye en contemporáneos del Covid-19 y nos ha enfrentado a una crisis mundial de la cual seguimos aprendiendo. Uno de los aprendizajes, sin embargo, aparece con nitidez tras vivir diversos períodos de distanciamiento físico y aislamiento social: la valoración del "otro", la necesidad de retomar los vínculos, de volver a expresar físicamente los afectos, de cuidarnos mutuamente.

El contexto de retorno estará marcado por este fenómeno y por los demás aprendizajes en pandemia en un mundo globalizado: nuevas relaciones con la tecnología, nuevas formas de participación, nuevas perspectivas de enseñanza y de aprendizaje, nuevas formas y canales de comunicación.

El contexto también ha permitido que la comunidad educativa se reconozca desde perspectivas nuevas: docentes que han podido conocer más en profundidad a los estudiantes y sus familias, familias que no dimensionaban la labor de los docentes, entre muchas otras experiencias y aprendizajes que deben ser incorporados en las prácticas pedagógicas y en las decisiones institucionales, y que constituyen una valiosa oportunidad para generar nuevas relaciones basadas en la confianza mutua y el autocuidado.

La crisis ofrece la oportunidad de aprender una nueva forma de **ser** y de **vivir juntos**, en la que se hace necesario fortalecer los vínculos e incluir la voz y el compromiso de todos los actores de la comunidad educativa, en un plano de diálogo y respeto, en el que se reconocen las diferencias<sup>2</sup>, pero se asume que todos tienen la capacidad y el derecho a expresar ideas y opiniones para aportar activamente con información y puntos de vista que faciliten la toma de decisiones de las autoridades y líderes educativos.

---

<sup>2</sup> Ver: *Principios de aprendizaje dialógico* (R. Flecha; 1997)

# Aspectos claves para un plan participativo de reapertura



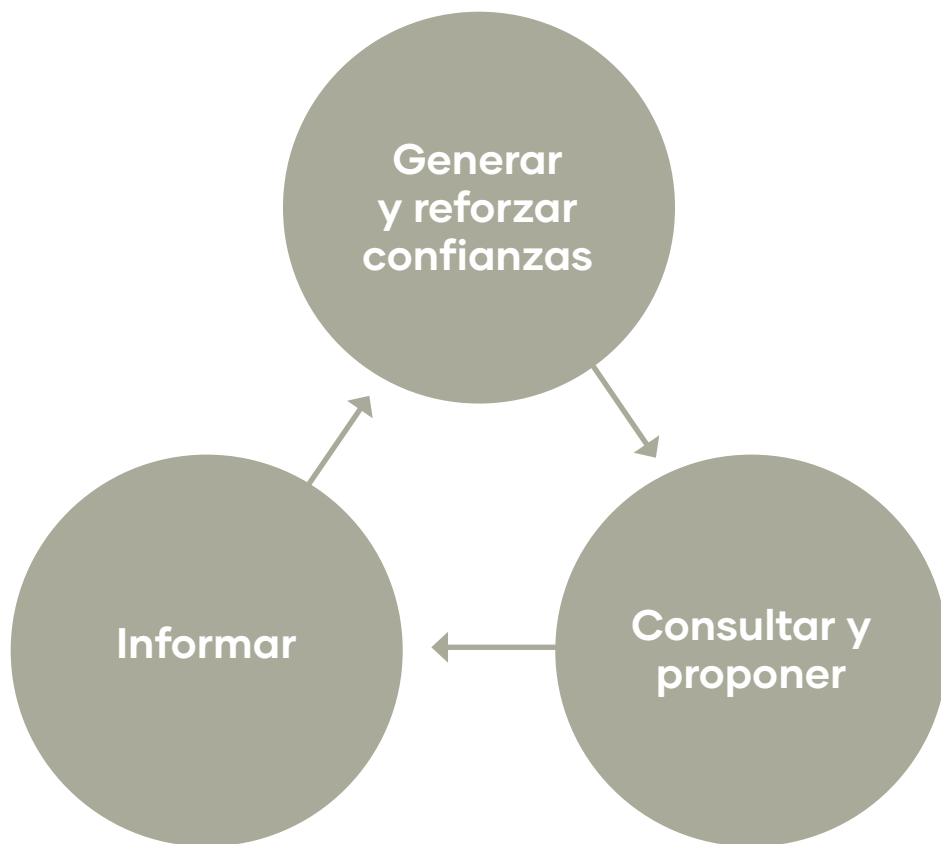
Promover la participación implica asumir y valorar que en la comunidad educativa coexisten distintas ideas, expectativas y múltiples formas y herramientas para resolver las situaciones que nos afectan a todos; en el contexto actual, es importante tener especialmente presente que **la experiencia de la crisis sanitaria no ha sido igual para todas las personas** y que **todos estamos aprendiendo de ella**, por lo que también existen distintas formas o estrategias para afrontar sus efectos.

Elaborar un plan participativo de apertura implica conocer las consultas, sugerencias y soluciones de la comunidad educativa, tomando en cuenta sus aportes a fin de ajustar estrategias que fortalezcan la confianza y seguridad para el retorno, conciliándolas con los lineamientos ministeriales de educación y salud.

Es importante tener en cuenta que **existen aspectos que son de competencia y responsabilidad del equipo directivo y, dado que la confianza se debe construir en todo orden de relaciones, es también responsabilidad de la comunidad educativa brindar apoyo a los líderes educativos.**

**Por tanto, un plan participativo de reapertura es aquel que permite fortalecer los canales y espacios de información y opinión de la comunidad educativa, permitiendo elaborar un plan de reapertura de calidad y que resulte pertinente y adecuado para cada comunidad.**

La clave está en **generar y fortalecer confianzas** en que cada miembro de la comunidad educativa está realizando sus mejores esfuerzos para el cuidado mutuo y, en particular, en lo que el establecimiento está ajustando e implementando para aquello; dos procesos fundamentales para generar confianzas son: **informar, consultar y hacer propuestas** a la comunidad educativa, que puedan ser analizadas y conocidas.



A continuación se presentan algunas recomendaciones para abordar los ámbitos informativos, consultivos y propositivos:

## 1 Informar

Es fundamental y constituye un piso básico para promover el involucramiento y la participación de la comunidad. Consiste en compartir, de manera transparente y a través de diversos canales, toda la información disponible que permita facilitar que las personas estén en conocimiento de lo que el establecimiento está realizando para permitir la reapertura del establecimiento de acuerdo a las indicaciones ministeriales.



Algunos aspectos y recomendaciones a considerar:

- **Establecer un medio oficial de comunicación**
- **Centralizar la información más importante**
- **Organizar distintas instancia de entrega de información a la comunidad educativa**
- **Tomar en cuenta a todos los estamentos y miembros de la comunidad educativa**

---

## 2 Consultar

El establecimiento plantea propuestas en torno a temas sobre los cuales busca la opinión de la comunidad educativa y/o solicita información para desarrollar estrategias que resulten pertinentes.



Algunos aspectos y recomendaciones a considerar:

- **Usar medios sincrónicos y asincrónicos**
  - **Sincrónicos: reuniones virtuales, llamadas, etc.**
  - **Asincrónicos: encuestas, formularios, buzones de opinión, etc.**



- **Apoyarse en coordinadores, líderes instruccionales, centro de padres, centro de estudiantes para levantar propuestas, soluciones e innovaciones**
  - **Priorizar estrategias que permitan recoger opiniones y puntos de vista en grupos pequeños, dado que favorecerá el diálogo y la participación**
  - **Apoyarse en coordinadores, líderes instruccionales, centro de padres, centro de estudiantes para levantar consultas**
  - **Tomar en cuenta a todos los estamentos y miembros de la comunidad educativa**
- 

### **3 Proponer**

El involucramiento de la comunidad los lleva a proponer soluciones innovadoras, propuestas de mejora acorde a las condiciones y posibilidades de cada comunidad que permiten que apoyan la gestión de los líderes educativos a través de acciones concretas. Una verdadera comunidad educativa es aquella donde el éxito de la misma nace de la corresponsabilidad y proactividad de cada miembro.



Algunos aspectos y recomendaciones a considerar:

- **Establecer un mecanismo y conducto para que los distintos miembros de la comunidad propongan soluciones e ideas**
- **Apoyarse en coordinadores, líderes instruccionales, centro de padres, centro de estudiantes para levantar propuestas, soluciones e innovaciones**
- **Tomar en cuenta a todos los estamentos y miembros de la comunidad educativa**



# Recomendaciones de la Red de apoyo de Directores

A las recomendaciones anteriores, se agregan algunas buenas prácticas recogidas en la Red de Apoyo de Directores<sup>3</sup>. Esta red la conforman directores y directoras que abrieron sus puertas durante el 2020 aplicando todos los protocolos y medidas respectivas y que han conformado una mesa de trabajo en conjunto con el Ministerio de Educación, el Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile y la Unicef.

- **La información debe ser veraz y transparente:** informar lo que realmente se está haciendo para proteger a los estudiantes y reforzar sus aprendizajes.
- **Se deben usar todos los canales y plataformas disponibles:** las redes sociales y las plataformas de mensajería les han resultado más efectivas para hacer llegar información a los hogares, por lo que abrieron diversas cuentas institucionales.
- **La información debe ser seria:** cumplir los compromisos y no comprometerse a lo que no se puede cumplir o que depende de terceros.
- Resulta mejor **establecer espacios de diálogo con grupos pequeños**, no masivos, para que efectivamente sea posible comunicarse y atender a las distintas preocupaciones.
- Ha sido muy importante **cuidar y desarrollar las emociones** para promover la vinculación y la participación activa de la comunidad: la realización de videos, de testimonios, la celebración de hitos tradicionales de manera novedosa (y con resguardo de la seguridad), son algunas de las acciones que han realizado y les han dado buenos resultados.

---

<sup>3</sup> Mesa de trabajo conformada por directores de establecimientos que iniciaron la reapertura en 2020, El Ministerio de Educación, el CIAE y Unicef, cuyo objetivo es sistematizar buenas prácticas y desafíos, cuyas conclusiones serán presentadas al Consejo Asesor Abrir Escuelas, convocado por El Ministerio de Educación y la Unesco.



# Planificar la reapertura: sugerencias metodológicas

La participación es un proceso y no un evento aislado y se expresa a través de acciones concretas que involucren a la comunidad educativa de manera regular; para proyectar una apertura segura de la escuela se requiere implementar **mecanismos y procesos de consulta** que permitan a **sostenedores y equipos directivos** conocer la opinión y aportes de la comunidad, dado que en ellos recae la responsabilidad final de elaborar e implementar el Plan de Reapertura 2021.

Planificar el proceso de consulta para elaborar el plan de reapertura implica responder a 3 preguntas:

## 1. ¿A quiénes consultar?

El sentido de este proceso es recoger y consensuar la mayor diversidad de opiniones posible, que permitan organizar la vida escolar de manera responsable y confiada. En tal sentido, se debe recoger las opiniones y aportes de toda la **comunidad educativa: docentes, estudiantes, familias y asistentes de la educación.**

## 2. ¿Qué consultar?

Existen aspectos técnico-pedagógicos, sanitarios y de organización interna que competen exclusivamente al sostenedor y al equipo directivo, pero el sentido de este proceso es recoger y consensuar la mayor diversidad de opiniones posible, que permitan organizar la vida escolar de manera segura y confiada.

En tal sentido, los principios que orientan la reapertura de establecimientos constituyen una guía para establecer los aspectos a consultar, como se señala en el cuadro siguiente:

Principio a resguardar	Algunos aspectos que requieren de amplia participación
<p>Conformar la Escuela como un espacio protector</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Iniciativas y estrategias de prevención</li> <li>→ Funcionamiento de los espacios de participación escolar</li> </ul>
<p>Resguardar el bienestar socioemocional de la comunidad educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Tipos de apoyos y estrategias de contención a implementar</li> <li>→ Protocolos, rutinas y normas de convivencia</li> <li>→ Acciones de bienvenida al inicio de año</li> <li>→ Acciones para promover los vínculos y la buena convivencia</li> </ul>
<p>Recuperar los aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Organización de la jornada escolar</li> <li>→ Organización del año escolar</li> <li>→ Contextualización del currículum priorizado</li> <li>→ Planes de apoyo pedagógico, nivelación y reforzamiento.</li> </ul>
<p>Promover la seguridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Rutinas para mantener distancia física</li> <li>→ Rutinas a implementar y reforzar (para el uso de espacios, para la higiene y sanitización, entre otros)</li> <li>→ Acuerdos para mantener medidas sanitarias comunes, tanto en el establecimiento como en el hogar</li> <li>→ Protocolos sanitarios</li> </ul>
<p>Adaptarse ágilmente a los cambios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Acuerdos y plan de contingencia para actuar en caso de suspensión temporal de clases</li> </ul>

### 3. ¿Qué estrategias implementar?

Existen distintas estrategias y mecanismos que permiten informar y recoger las opiniones y sugerencias de la comunidad educativa, como se describen en el siguiente cuadro:

	Tipo de estrategia sugerida	Características generales
Informar	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Folletos-afiches</li> <li>→ Mensajería instantánea</li> <li>→ Correos electrónicos</li> <li>→ Publicación en RRSS</li> <li>→ Videos</li> <li>→ Asamblea general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Contienen mensajes breves, pero claros y precisos.</li> <li>→ Adaptan el lenguaje al público al que se desea llegar directamente.</li> <li>→ Se envían simultáneamente por diversas plataformas.</li> </ul>
Consultar y proponer	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Talleres</li> <li>→ Consultas/encuestas en línea</li> <li>→ Reuniones en grupos acotados</li> <li>→ Mesas de trabajo</li> <li>→ Grupos focales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Definen claramente qué se consultará, a quiénes y en qué plazos.</li> <li>→ Son elaborados e implementados de manera interdisciplinaria.</li> <li>→ Informan resultados de la consulta de manera transparente.</li> </ul>



**DEG**

---

**División  
Educación  
General**





**DEG**

**División  
Educación  
General**

