



materiales de apoyo a la acción educativa  
participación

## Guía de participación en centros docentes

“Aprendemos a participar, participando”



**Título:** Guía de Participación en Centros Docentes

**Coordina:** Servicio de Participación y Orientación Educativa

**Autoría:** - Jesús C. Iglesias Muñiz. *Asesor Técnico Docente del Centro del Profesorado y de Recursos de Avilés*  
- Eduardo Fernández Ruibal. *Coordinador del Servicio de Alumnado, Participación y Orientación Educativa.*  
- Eva García González. *Técnico Especialista en Administración Educativa. Servicio de Participación y Orientación Educativa. Consejería de Educación y Ciencia.*  
- Raquel Mónica García Bravos. *Técnico Especialista en Administración Educativa. Servicio de Participación y Orientación Educativa. Consejería de Educación y Ciencia.*  
- Marta María Álvarez Álvarez. *Directora del Colegio Público de Infantil y Primaria de San Claudio de Oviedo.*  
- M<sup>a</sup> Antonia González Rodríguez- Villasonte. *Directora del IES “Cristo del Socorro” de Luanco.*  
- Raquel Amaya Martínez González. *Profesora del Departamento de Ciencias de la Educación de la Universidad de Oviedo.*  
- Dolores Díaz Paz. *Presidenta de la Asociación “Nuevas Familias”.*  
- Celeste Intriago Fernández. *Movimiento Asturiano por la Paz.*  
- Silas García Cudilleiro. *Federación de AMPAs “Miguel Virgós”.*

**Colaboran:** - Fernando Álvarez Estrada. *Especialista en Administración Educativa. Servicio de Alumnado, Participación y Orientación Educativa. Consejería de Educación y Ciencia.*  
- María Antuña Vallina. *Conseyu de la Moceda de Gijón*  
- María A. Cao Fernández. *Servicio de Ordenación Académica, Formación del Profesorado y Tecnologías Educativas. Consejería de Educación y Ciencia.*  
- Rubén Martínez Fernández. *Conseyu de la Moceda del Principado de Asturias*

**Colección:** Materiales de apoyo a la acción educativa

**Serie:** Participación

**Edita:** Consejería de Educación y Ciencia. Dirección General de Políticas Educativas, Ordenación Académica y Formación Profesional  
Servicio de Participación y Orientación Educativa

**Promueve:** Consejería de Educación y Ciencia

**Diseño:** Pablo Antonio García Álvarez

**Ilustraciones:** Beatriz Rodríguez Arias

**Impresión:** Imprenta Narcea, S.L.

**Depósito legal:** AS-1860-2009

**ISBN:** 978-84-692-0921-9

**Copyright:** 2009 Consejería de Educación y Ciencia. Dirección General de Políticas Educativas, Ordenación Académica y Formación Profesional.

La reproducción de fragmentos de las obras escritas que se emplean en los diferentes documentos de esta publicación se acogen a lo establecido en el artículo 32 (citas y reseñas) del Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, modificado por la ley 23/2006, de 7 de julio, “Cita e ilustración de la enseñanza”, puesto que “se trata de obras de naturaleza escrita, sonora o audiovisual que han sido extraídas de documentos ya divulgados por vía comercial o por Internet, se hace a título de cita, análisis o comentario crítico y se utilizan solamente con fines docentes”.

Esta publicación tiene fines exclusivamente educativos, se realiza sin ánimo de lucro y se distribuye gratuitamente a todos los centros educativos del Principado de Asturias.

Queda prohibida la venta de este material a terceros, así como la reproducción total o parcial de sus contenidos sin autorización expresa de los autores y del Copyright.

# Índice

PRESENTACIÓN .....	4
1. INTRODUCCIÓN .....	6
2. MARCO NORMATIVO GENERAL.....	8
3. CONCEPTO DE PARTICIPACIÓN .....	13
3.1. Definición .....	13
3.2. Niveles .....	14
4. CONDICIONES PARA LA PARTICIPACIÓN .....	16
5. OBJETIVOS .....	20
6. LA COMUNIDAD EDUCATIVA .....	22
6.1. Protagonistas de la comunidad educativa .....	27
6.1.1. Con representación en el Consejo Escolar de Centro .....	27
6.1.2. Otros Consejos Escolares. ....	29
6.1.3. Colaboración externa .....	31
6.2. Estructuras organizativas de Participación .....	32
6.3. Procedimientos e instrumentos para dinamizar la participación .....	44
6.4. Documentos organizativos .....	48
7. METODOLOGÍA PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN .....	52
7.1. Introducción.....	52
7.2. Tengo una idea .....	52
7.3. Hacemos un equipo .....	53
7.4. Analizamos la realidad .....	57
7.4.1. Árbol de problemas.....	57
7.4.2. Construyendo futuro. Árbol de objetivos .....	59
7.5. Decidimos nuestro plan.....	62
7.6. Evaluamos para mejorar .....	63
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	66

# Presentación

**E**sta GUÍA quiere ser un impulso a la participación en el mundo educativo, en el convencimiento de que a participar se aprende participando y a vivir responsablemente en una sociedad democrática se aprende conviviendo en escuelas democráticas, en las que ninguna persona se sienta excluida y todas puedan aportar y contribuir. El reconocimiento de este derecho es también un logro de todos aquellos pioneros que, como el creador de la Institución Libre de Enseñanza, Francisco Giner de los Ríos, siempre creyeron que la educación debería implicar al conjunto de la sociedad.

La concepción actual de la educación no se basa tanto en la transmisión de conocimientos a un alumnado mayoritariamente receptivo, sino en el trabajo diario del profesorado encaminado a fomentar la **participación activa de niños y niñas** en sus propios procesos de aprendizaje y en su formación integral. A nivel organizativo se va avanzando hacia esquemas participativos, de trabajo en equipo y colaboración de toda la comunidad educativa. Se promueve la apertura de los centros a su contexto físico, socio-cultural, económico, político..., propiciando la colaboración de todos los agentes implicados en el proceso educativo.

Ahora, en el momento en que se está implantando una nueva ley de educación, es una buena ocasión para reflexionar sobre algunos aspectos y principios básicos de la participación: ¿la hemos fomentado suficientemente?, ¿está presente en los contextos educativos? y, en cualquier caso, ¿qué deberíamos hacer para que la participación de todos y todas contribuya a mejorar la educación?

La Guía pretende ir más allá de la participación formal. Incluye información, orientaciones, recursos, propuestas de actuación y experiencias prácticas que pueden servir de referencia,



no sólo a los centros, sino también a todas las personas y colectivos implicados e interesados en intervenir en el proceso educativo.

Los destinatarios principales son los centros docentes, pues son los encargados de favorecer, acoger e impulsar la participación como un derecho y un deber de todas las personas que integran la comunidad educativa, teniendo siempre como objetivo la escuela democrática, abierta y participativa.

### **El Servicio de Participación y Orientación Educativa**




# 1. - Introducción

La educación, pilar básico del estado de bienestar, es un servicio que el Estado proporciona, independientemente de la religión, procedencia, cultura... La sociedad velará para que ese proceso se lleve a cabo en las mejores condiciones y para que cumpla sus objetivos y finalidades. Por eso, la participación en la organización y funcionamiento de las instituciones educativas es un derecho y también un deber, un deber democrático que no resta autoridad a la institución docente, sino que hace más transparentes las decisiones y los procesos educativos.

El centro escolar es un espacio educativo en sentido amplio, en el que todas las personas implicadas han de colaborar en la consecución de una misma meta: proporcionar al alumnado la educación integral y de calidad que la sociedad democrática demanda. Hablamos ante todo de una forma de relación, un estilo, un conjunto de valores que transmite el funcionamiento de la institución en sus diferentes niveles, donde el diálogo, en clave democrática, se convierte en un elemento básico para lograr la participación del alumnado, profesorado, personal no docente, familias y otras instituciones y colectivos.

El centro escolar es, además, una institución que debe promover un proyecto educativo comunitario.



*“Participar es comprometerse con la escuela. Es opinar, colaborar, criticar, decidir, exigir, proponer, trabajar, informar e informarse, pensar, luchar por una escuela mejor. Participar es vivir la escuela no como espectador sino como protagonista”  
(Santos Guerra, 2003:12).*

Algunas razones que hacen imprescindible la participación de los distintos colectivos que intervienen en el proceso educativo son:

- o La incertidumbre que generan los vertiginosos cambios sociales, el creciente pluralismo y diversidad, las divergencias sobre los fines que debe perseguir la educación en el mundo actual... aconsejan que la escuela y quienes en ella trabajan no aborden en solitario la tarea educativa, sino que cuenten con la colaboración y el compromiso de toda la sociedad.
- o El desarrollo de la participación implica un aprendizaje permanente de los principios y valores democráticos más importantes; supone crear ciudadanía.
- o El ejercicio de la participación permite fomentar valores tan importantes para la convivencia pacífica como la justicia, la aceptación de la diversidad, la tolerancia y la solidaridad, desarrollar habilidades sociales, propiciar la visión crítica y adquirir un compromiso social.
- o Participar supone compartir el proceso de toma de decisiones.
- o La participación, cuando es real, auténtica, continuada, amplia y dinámica, estimula el debate y permite revisar y analizar las decisiones que adoptan tanto las administraciones educativas como los propios profesionales que intervienen de manera más directa en el proceso de enseñanza aprendizaje.

La participación no se improvisa; son necesarias estructuras que la faciliten, la sustenten y la hagan posible.

## 2. - Marco normativo general

**E**n las sociedades democráticas, la participación es un derecho y, al mismo tiempo, ha de ser considerada un deber ciudadano que exige un compromiso personal. Históricamente las familias han permanecido mucho tiempo alejadas de lo que es la organización y el funcionamiento de los centros educativos. Tenían muy pocas posibilidades de decidir, proponer e influir. A lo sumo, podían proporcionar información sobre el aprendizaje y el comportamiento de sus hijos e hijas. Las estructuras no daban cabida a la participación y las leyes tampoco recogían este derecho y, en muchas ocasiones, este deseo. En estos últimos años, la Administración educativa ha procurado potenciar la participación, no sólo de las familias, sino del resto de integrantes de la comunidad, como principio educativo y también como procedimiento metodológico.

Hay que esperar hasta 1970, cuando se promulga la **Ley General de Educación**, para que se reconozca a los padres y madres como integrantes de la comunidad escolar. Las familias recuperan su participación en un órgano colegiado (Consejo Asesor), aunque de naturaleza consultiva y no decisoria, y se promueve la constitución de Asociaciones de padres y madres.

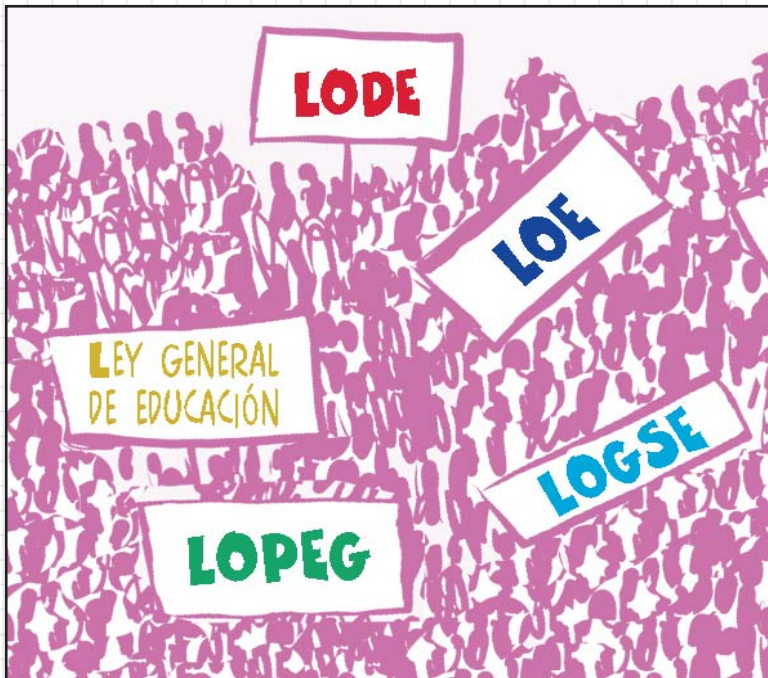
La normalización democrática, expresada en la **Constitución** de 1978, plantea como derecho sustantivo una línea que reconoce de manera explícita la participación de la sociedad en las tareas públicas. De esta forma, en su artículo 23 reconoce el derecho de participación de los ciudadanos en los asuntos públicos. En el ámbito de la educación, el artículo 27.7 hace ya una mención explícita a la participación en el sistema educativo: “Los profesores, los padres y, en su caso, los alumnos intervendrán en el control y gestión de los centros sostenidos por la administración con fondos públicos, en los términos que la ley establezca”. De esta manera, la Constitución representa el hito fundamental en el desarrollo de la democracia escolar.



El desarrollo normativo propiamente educativo, sigue la estela de lo decretado en la Carta Magna, afina y ordena la forma y límites de los procesos de participación y de desenvolvimiento de la escuela democrática.

La **LODE** (Ley Orgánica del Derecho a la Educación, 1985) garantiza la posibilidad y el deseo de participación y la contempla como un derecho. En su preámbulo se afirma que esta ley pretende desarrollar "el principio de participación establecido en el artículo 27.7, como salvaguarda de las libertades individuales y de los derechos del titular y de la comunidad escolar. Es, además, una ley de regulación de los centros escolares y de sostenimiento de los concertados. Es, por fin, una norma de convivencia basada en los principios de libertad, tolerancia y

pluralismo y que se ofrece como fiel prolongación de la letra y el espíritu del acuerdo alcanzado en la redacción de la Constitución para el ámbito de la educación", unos principios que desarrolla extensamente en los artículos 4, 5, 6, 7 y 8, Capítulo II (artículo 19) y Título II dedicado a la participación en la programación general de la enseñanza. La estructura participativa que establece la LODE ha ido dando cauce a la voz de las familias y del alumnado como integrantes de la comunidad educativa.



Ley general de Ordenación del Sistema Educativo, **LOGSE** (1990). Aborda una reforma en profundidad del sistema educativo para tratar de responder a las importantes transformaciones que en los últimos años se habían venido produciendo, tanto a nivel social como económico y político, dotándolo de una nueva estructura con mejores instrumentos cualitativos y con una concepción más participativa y de adaptación al entorno. En el Preámbulo se señala que el objetivo de la educación es transmitir y ejercitar los valores que hacen posible la vida en sociedad, adquirir los hábitos de convivencia democrática y de respeto mutuo y preparar para la participación responsable en las distintas actividades e instancias sociales. Persigue, en definitiva, una enseñanza de calidad y, entre los elementos que contribuyen a su mejora, están la consideración social de la importancia de la función docente, la atención a la diversidad del alumnado y la participación activa de todas las personas que integran la comunidad educativa.

En el año 1995 se promulga la **LOPEG** (Ley Orgánica sobre la Participación, Evaluación y Gobierno de los Centros Docentes), una ley que trata específicamente sobre el tema de la participación, aunque en la práctica recorta las atribuciones del Consejo Escolar y potencia el poder de la Dirección como órgano unipersonal de gobierno. Esta norma ha quedado derogada tras la aprobación de la LOE.

La **LOE** (Ley Orgánica de Educación, de 3 de mayo de 2006) señala en el preámbulo la necesidad de que todos los componentes de la comunidad educativa colaboren en conseguir una educación de calidad: “la responsabilidad del éxito escolar de todo el alumnado no sólo recae sobre el alumnado individualmente considerado, sino también sobre sus familias, el profesorado, los centros docentes, las Administraciones educativas y, en última instancia, sobre la sociedad en su conjunto, responsable última de la calidad del sistema educativo”. La participación queda marcada, de esta forma, como uno de los principios fundamentales que presiden la ley.

La participación se desarrolla en los títulos IV y V como un valor básico para la formación de ciudadanas y ciudadanos autónomos, libres, responsables y comprometidos (art. 118.1) y, por ello, las Administraciones educativas fomentarán, en el ámbito de su competencia, el ejercicio efectivo de la participación de alumnado, profesorado, familias y personal de administración

y servicios en los centros educativos (art. 118.2). Esta participación se canalizará a través del Consejo Escolar, del Claustro y de los órganos de coordinación docente. Las familias y el alumnado podrán participar igualmente en el funcionamiento de los centros a través de sus asociaciones.

Se presta particular atención a la autonomía de los centros docentes, tanto en lo pedagógico, a través de la elaboración de sus proyectos educativos, como en lo que respecta a la gestión económica de los recursos y a la elaboración de sus normas de organización y funcionamiento.

El **Decreto 76/2007** de 20 de Junio regula la participación de la comunidad educativa y los órganos de gobierno de los centros docentes públicos que imparten enseñanzas de carácter no universitario en el Principado de Asturias. En este Decreto quedan regulados los órganos de gobierno de los centros: Consejo Escolar, Claustro y Equipo Directivo y sus principios de actuación, composición, funciones y competencias, la elección de representantes de la Comunidad educativa en los Consejos Escolares, la selección, nombramiento y cese de los directores y directoras y de otros miembros del equipo directivo, así como el apoyo, reconocimiento y evaluación de la función directiva. Con ello, la Consejería de Educación pretende garantizar e incentivar la participación de la comunidad educativa en la organización, gobierno, funcionamiento y evaluación de los centros docentes a través del Consejo Escolar.

Los padres, madres o tutores legales del alumnado, según el citado decreto, "podrán participar igualmente en el funcionamiento de los centros docentes a través de sus asociaciones legalmente constituidas y de acuerdo con la normativa vigente" (Art. 2.4). Corresponde a estas asociaciones potenciar la formación para la participación de la familia en la vida del centro y en sus órganos de gobierno, apoyar al alumnado y a las familias con necesidades educativas específicas o necesidades sociales, promover la calidad educativa, colaborar con el profesorado y el alumnado para el buen funcionamiento del centro, fomentar la convivencia entre la comunidad educativa, realizar actividades de carácter pedagógico que refuercen los valores y objetivos del Proyecto Educativo del Centro y facilitar las actividades educativas en relación con el entorno.

Las familias podrán suscribir con el Centro un compromiso pedagógico y, de esta forma, “apoyar el proceso educativo de sus hijos e hijas y estrechar la colaboración con el profesorado” (Art. 2.5). Incluso tienen la posibilidad de acordar un compromiso de convivencia para colaborar con el Centro en la aplicación de medidas en caso de tener que superar una situación problemática.

Por su parte, el alumnado podrá participar en el funcionamiento de los centros a través de sus representantes en el Consejo Escolar, de los delegados y delegadas de grupo y/o curso y de las asociaciones de alumnos y alumnas legalmente constituidas. De este Decreto se desprende que podrán ser elegidos miembros del Consejo Escolar a partir del primer curso de la Educación Secundaria Obligatoria. No obstante, hasta tercero de la ESO no podrán participar en la selección o el cese del director o directora. Asimismo, el alumnado que curse el Tercer Ciclo de Educación Primaria podrá estar representado en el Consejo Escolar del centro docente con voz, pero sin voto “en los términos que establezca el proyecto educativo y las normas de organización y funcionamiento del propio centro”.

En cuanto al Claustro, es el órgano propio de participación de los profesores y profesoras en el gobierno del Centro y tiene la responsabilidad de planificar, coordinar, informar y, en su caso, decidir sobre todos los aspectos educativos del centro. Estará presidido por el director o directora del centro docente y estará integrado por la totalidad del profesorado que presta servicio en el mismo. El Equipo Directivo es el órgano ejecutivo de gobierno de los centros docentes.

**Decreto 249/2007** de 26 de septiembre, se regula los derechos y deberes del alumnado y normas de convivencia en los centros docentes no universitarios sostenidos con fondos públicos del Principado de Asturias. En el artículo 9 se les reconocen a todos los alumnos y alumnas los derechos de participación, reunión y asociación. Entre los deberes, figura el de participar y colaborar en la mejora de la convivencia escolar y en la consecución de un adecuado clima de estudio en el centro, así como conservar y hacer buen uso de sus instalaciones y materiales didácticos (Art.18.a).

## 3. – Concepto de participación

### 3.1 Definición

La participación es un proceso mediante el cual las personas o grupos promueven o se incorporan a proyectos, acciones e iniciativas que tratan de garantizar la calidad de vida y el bienestar social. Se fundamenta en los siguientes principios:

- Toda persona tiene derecho a participar de forma libre y voluntaria a través de diferentes cauces que los poderes públicos deben promover.
- Implica responsabilidad, confianza, colaboración, cooperación, compromiso y exigencia mutua.
- Tiene como finalidad alcanzar objetivos e intereses comunes que respondan a necesidades colectivas e individuales.
- Permite introducir cambios en diversos contextos sociales, educativos y culturales.
- Promueve la gestión de los cambios entre todos los agentes implicados
- Es una vía efectiva hacia la integración social, la convivencia entre los distintos colectivos y el respeto a la diversidad.
- Optar por una cultura participativa promueve aprender a participar, por eso es un fin en sí misma.



## 3.2 Niveles

De acuerdo a lo señalado en la definición anterior y en función de los procesos de toma de decisiones que se puedan adoptar, se establecen diferentes niveles de participación, según el grado de implicación en los proyectos, acciones e iniciativas.



Esta “**escalera de la participación**” (idea original de Sherry Arnstein,1969 y adaptación de Roger Hart,1997) ilustra tres niveles. El grado de implicación aumenta según se sube un peldaño y cuanto más arriba más significativas son las repercusiones de dicha participación en la vida del Centro.

Antes de presentar los niveles de participación, es preciso considerar también la existencia de la **"no participación"**, es decir, la ausencia total de participación por parte de cualquier colectivo: profesorado, familias, alumnado, asociaciones e instituciones. Se toman decisiones sin contar con el conjunto de la comunidad educativa. La participación bien entendida excluye los procesos de manipulación, que tiene lugar cuando unas personas utilizan a otras para lograr sus propios objetivos.

En el primer escalón encontramos la **participación pasiva**. No se promueve la implicación activa de las personas y colectivos, limitándose el proceso a una representación formal. Ocurre con relativa frecuencia que las personas elegidas como representantes de otras en distintas estructuras o asociaciones legalmente previstas (Consejo Escolar, AMPAS, Juntas de Delegados y Delegadas) cumplen su papel limitándose a asistir a las reuniones o aparecer cuando se les convoca, sin que su presencia influya para nada en la toma de decisiones o en el desarrollo de las distintas actividades realizadas en el Centro.

En un nivel superior está la **participación acrítica**. Hace referencia a las situaciones en las que formalmente hay participación y acción en base a lo que ya está previsto, pero tiene un carácter superficial, no es reflexiva sobre el proceso ni sobre los resultados; tampoco busca, de manera consciente, cambios significativos.

Finalmente, en lo alto de la escalera se encuentra la **participación real y efectiva**. En este caso, la educación es considerada como una responsabilidad compartida, se percibe la necesidad de implicarse y coordinarse para garantizar la coherencia y calidad del proceso educativo. En los centros donde esto ocurre, se crea un espacio común en donde conviven y convergen los intereses educativos de todos los colectivos implicados y se suman esfuerzos para lograr los mismos objetivos.

*"Nadie daña aquello de lo que se siente parte"*




## 4. - Condiciones para la participación

**D**esarrollar procesos de participación requiere conjugar tres elementos:

- Motivación: que las personas deseen participar.
- Formación: que sepan cómo hacerlo.
- Estructuras: que puedan implicarse en ello de manera efectiva.

**La motivación (querer)** implica que existen razones para “moverse”, para actuar. Es el ámbito del plano afectivo, personal, de las relaciones que se establecen en un grupo y del grado de aceptación entre las personas que lo componen. Algunos de los factores que influyen en nuestra motivación para participar son:

- Compartir intereses individuales y colectivos para conseguir objetivos comunes.
- Sentirse parte de un grupo, sentir que somos personas aceptadas y acogidas, que se nos tiene en cuenta, que nuestras ideas y esfuerzo son respetadas, interesantes o necesarias.
- Establecer relaciones interpersonales.
- Percibir la utilidad social del proyecto colectivo, así como el papel que cada persona desempeña en él para que éste tenga éxito.



*“Participamos para alcanzar objetivos compartidos con otras personas, que respondan a intereses individuales y/o colectivos”.*

**La formación (saber)** es otra condición necesaria; podemos tener muchos motivos para participar pero, si no sabemos, es muy probable que no se produzca. En ocasiones, existe desconocimiento de los mecanismos o procesos de participación y/o escaso desarrollo de las habilidades necesarias. Ello puede conducir al "voluntarismo" y sólo querer no es suficiente.

La formación gira alrededor de cuatro ejes fundamentales:

- Aprender a ver para analizar la realidad y detectar necesidades, que las personas conozcan y reconozcan la realidad en la que viven reflexionando sobre el papel que cumplen en ella.
- Aprender a hacer para poder desarrollar las tareas necesarias y conseguir nuestros objetivos: analizar la realidad, diseñar, desarrollar y evaluar proyectos, elaborar informes, etc.
- Aprender a trabajar en grupo, para poder comunicarnos con respeto y de manera efectiva, resolver conflictos, crear un clima grupal agradable, etc.
- Aprender a organizarse para poder ordenar y priorizar, administrar adecuadamente los tiempos, establecer normas de funcionamiento, buscar, conseguir y gestionar recursos que hagan posible nuestro trabajo, etc.


*"Participamos porque sabemos analizar la realidad, poner en marcha actividades y proyectos, evaluarlos de forma colectiva y organizarnos para conseguir nuestros objetivos".*



**La organización (poder)** debe hacer posible que se desarrolle la tarea prevista en cada momento. Es la tercera condición para lograr una participación eficaz, porque no basta querer y/o saber.

Las personas que forman parte de un proceso participativo necesitan estructuras, cauces y recursos para participar:

- en la acción, facilitando el desarrollo de tareas concretas que permitan alcanzar los objetivos.
- en la comunicación, posibilitando la difusión y divulgación de la información, abriendo espacios y tiempos de intercambio.
- en la gestión, haciendo posible, entre otras cosas, el establecimiento de reglas concretas para el funcionamiento del grupo, la toma de decisiones y la utilización de los recursos.



*“Nos organizamos para desarrollar proyectos de participación, utilizando adecuadamente recursos y mecanismos que posibiliten la comunicación, la circulación de la información para actuar y la gestión de los procesos necesarios para alcanzar los objetivos previstos”.*

Tenemos así **“el taburete de la participación”** que se sostiene sobre 3 patas. Si alguna de ellas falla, la participación se tambalea. Las 3 deben estar equilibradas y ser revisadas continuamente.



## Comunidad educativa



### “QUERER” PARTICIPAR (Motivación)

- o Sentir como propios los objetivos
- o Sentirse parte de un grupo
- o Sentirse útiles
- o Otras motivaciones

### “PODER” PARTICIPAR (Organización de los medios)

Existen estructuras, cauces y recursos para poder participar:

- o en la acción
- o en la comunicación
- o en la gestión

### “SABER” PARTICIPAR (Formación)

- o Saber hacer
- o Saber hacer con las demás personas
- o Saber organizar y mantener la organización

## 5. - Objetivos

**D**ado que la participación es un derecho de todas las personas que conforman la comunidad educativa, desde los centros docentes se debe potenciar con los siguientes objetivos:

- **Informar e informarse:** no puede haber participación sin información. La información ha de circular en todas las direcciones y llegar a todas las personas y colectivos. Pero, además de circular por los canales democráticos establecidos, la información ha de ser generada de manera cooperativa, ha de ser buscada, trabajada y analizada críticamente, con el objeto de que pueda ser reconstruida en base a la experiencia.
- **Practicar el diálogo y abrir nuevas vías de comunicación:** el diálogo es la base de la comunicación y la convivencia. El diálogo requiere actitud de escucha y respeto a todas las opiniones.
- **Reflexionar:** la reflexión compartida sobre la organización y funcionamiento de los Centros, sobre las prácticas docentes y sobre las propias estructuras participativas existentes constituye el camino más directo para su mejora continua.
- **Generar espacios para compartir experiencias y conocimiento:** se pretende que el intercambio de información, el diálogo permanente, la reflexión conjunta generen un enriquecimiento colectivo.
- **Incrementar la colaboración y la cooperación:** la participación real y auténtica debe traducirse en colaboración y cooperación orientada a la mejora del sistema y del funcionamiento general de los centros docentes.

- **Innovar:** a través de la participación se pueden transformar las prácticas cotidianas para adaptarlas a las necesidades emergentes de la sociedad actual, cada vez más diversa, convirtiendo al centro docente en una organización que aprende.
- **Conseguir un adecuado desarrollo personal y profesional:** debe estar basado en la formación permanente y, a ser posible, conjunta de todas las personas que integran la comunidad educativa.
- **Incrementar la autonomía de los centros docentes,** en tanto que deben ser éstos, de manera singular e individualizada, quienes identifiquen las realidades de su entorno, las necesidades de la comunidad en la que se insertan y gestionen, por ello, de forma diferenciada sus experiencias.
- **Generar compromiso y responsabilidad:** el sentirse parte de un grupo, en este caso, de un centro educativo, conlleva un mayor interés por conseguir cambios que beneficien a toda la comunidad.
- **Evidenciar conflictos,** entendiéndolos positivamente como oportunidades para el aprendizaje, el cambio y la mejora.

## 6. - La comunidad educativa

**E**l funcionamiento de un Centro está dinamizado por la comunidad educativa, compuesta por el colectivo del profesorado, alumnado, familias, personal de atención complementaria y personal de administración y servicios.

La comunidad educativa puede recibir la colaboración externa de otras instituciones y colectivos que aportan su perspectiva para la construcción y enriquecimiento de un proyecto educativo integral, como son, entre otras:

- 1) Los Consejos Escolares Municipal y Comarcal, Autonómico y el Estatal.
- 2) Agentes sociales: ONGs, Asociaciones, Agentes de la Administración Local, Universidad...
- 3) La Administración y sus distintos departamentos.
- 4) Empresas y otras entidades colaboradoras.

Se necesita, por tanto, desarrollar una participación entendida como cooperación que “implica la necesidad de establecer entre los agentes educativos internos y externos a los centros unas relaciones de cooperación, de responsabilidad compartida y de exigencia mutua, para conjugar intereses individuales y colectivos en beneficio de los fines educativos” (Martínez y San Fabián, 2002:1).

La estructura por excelencia para la participación de la comunidad educativa es el Consejo Escolar de Centro. En él están representados los colectivos mencionados anteriormente, así como representantes de los ayuntamientos y, en el caso de los Centros Integrados de Formación Profesional, también asisten representantes del ámbito empresarial .

La cultura de la participación debe inspirar todo el Proyecto Educativo de Centro, desde la formulación de intenciones educativas generales hasta las actuaciones concretas, incluyendo estrategias, principios de procedimiento, metodologías y normas que se recogen en los planes, programas y proyectos del Centro.

**Gráfico. Relaciones que mantiene la comunidad educativa con representantes de los distintos colectivos del Consejo Escolar y de otras entidades externas.**





La tabla siguiente es un resumen que permite visualizar la relación que existe entre los distintos colectivos o protagonistas que participan en el centro educativo, sus estructuras organizativas, los instrumentos que pueden emplear para dinamizar la participación y los documentos en los que se recoge y estructura la información relativa a los diferentes proyectos de participación.

PROTAGONISTAS	ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS	INSTRUMENTOS PARA DINAMIZAR LA PARTICIPACIÓN	DOCUMENTOS QUE RECOGEN LA PARTICIPACIÓN
<b>Profesorado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Consejo Escolar</li> <li>– Claustro</li> <li>– Comisión de Coordinación Pedagógica (CCP)</li> <li>– Equipo Directivo</li> <li>– Equipos Docentes</li> <li>– Equipos de Ciclo (Infantil y Primaria)</li> <li>– Departamentos Didácticos (ESO)</li> <li>– Departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares</li> <li>– Departamento de Orientación</li> <li>– Tutorías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La dinámica de aula</li> <li>– Trabajo de tutoría</li> <li>– Comisiones de trabajo para el desarrollo de planes, programas y proyectos</li> <li>– Grupos de Trabajo o Seminarios en colaboración con los Centros de Formación Permanente del Profesorado (CPR)</li> <li>– Comunidades de Aprendizaje</li> <li>– Cooperativas escolares</li> <li>– Equipo de Convivencia y Mediación Escolar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proyecto Educativo (PEC)</li> <li>– Proyectos Curriculares (PC)</li> <li>– Programación General Anual (PGA)</li> <li>– Plan Integral de Convivencia (PIC)</li> <li>– Reglamento de Régimen Interno (RRI)</li> <li>– Plan de Acogida</li> <li>– Plan de Absentismo</li> <li>– Plan de Acción Tutorial (PAT) y Plan de Orientación Académico-Profesional (POAP)</li> </ul>
<b>Personal de Atención Complementaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Consejo Escolar</li> </ul> <p><b>Colaboración con:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Equipo Directivo</li> <li>– Equipos Docentes</li> <li>– Equipos de Ciclo ( Infantil y Primaria)</li> <li>– Departamentos Didácticos (ESO)</li> <li>– Departamento de Actividades Complementarias/Extraescolares</li> <li>– Departamento de Orientación</li> <li>– Tutorías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Compromisos Pedagógicos y Contratos de convivencia</li> <li>– Agenda escolar</li> <li>– Periódico escolar</li> <li>– Boletines Informativos</li> <li>– Plataformas informáticas: boletines electrónicos, chats, correo electrónico, foros, sms informativos, redes sociales, listas de distribución, comunidades virtuales, blogs...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plan de Actividades Complementarias y Extraescolares</li> <li>– Proyectos específicos de centro</li> <li>– Actas</li> <li>– Informes</li> <li>– Memorias</li> </ul>

PROTAGONISTAS	ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS	INSTRUMENTOS PARA DINAMIZAR LA PARTICIPACIÓN	DOCUMENTOS QUE RECOGEN LA
<b>Alumnado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo Escolar</li> <li>- Grupo de tutoría</li> <li>- Delegado/a de grupo</li> <li>- Junta de delegados/as</li> <li>- Organizaciones estudiantiles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas para el desarrollo de los proyectos y planes de centro</li> <li>- Informes para las Juntas de Evaluación (ESO)</li> <li>- Compromisos Pedagógicos, Contratos de convivencia</li> <li>- Calendarios de grupo-aula: evaluaciones, actividades complementarias y extraescolares...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estatutos</li> <li>- Actas</li> <li>- Informes de las comisiones de trabajo</li> <li>- Memorias</li> </ul>
<b>Personal de Administración y Servicios (PAS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo Escolar</li> </ul> <p><b>Colaboración con:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo Directivo</li> <li>- Equipos Docentes</li> <li>- Equipos de Ciclo (Infantil y Primaria)</li> <li>- Departamentos Didácticos (ESO)</li> <li>- Departamento de Actividades Complementarias/ Extraescolares</li> <li>- Departamento de Orientación</li> <li>- Tutorías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La dinámica de aula</li> <li>- Trabajo de tutoría</li> <li>- Comisiones de trabajo para colaborar en el desarrollo de planes, programas y proyectos</li> <li>- Grupos de Trabajo o Seminarios en colaboración con los Centros de Formación Permanente del Profesorado (CPR)</li> <li>- Comunidades de Aprendizaje</li> <li>- Cooperativas escolares</li> <li>- Equipo de Convivencia y Mediación Escolar</li> <li>- Compromisos Pedagógicos y Contratos de Convivencia</li> <li>- Agenda escolar</li> <li>- Periódico escolar</li> <li>- Boletines Informativos</li> <li>- Plataformas informáticas: boletines electrónicos, chats, correo electrónico, foros, sms informativos, listas de distribución, redes sociales, comunidades virtuales, blogs...</li> <li>- Propuestas para el desarrollo de los proyectos y planes de Centro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Boletines Informativos</li> <li>- Actas</li> <li>- Informes de las comisiones de trabajo</li> <li>- Memorias</li> </ul>
<b>Familias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo Escolar</li> <li>- Asociaciones de madres y padres (AMPA)</li> <li>- Federaciones y Confederaciones de AMPAS</li> <li>- Otras asociaciones</li> <li>- Delegado/a de grupo</li> <li>- Tutoría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas para el desarrollo de los proyectos y planes de Centro</li> <li>- Compromisos Pedagógicos, Contratos de convivencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estatutos</li> <li>- Boletines Informativos</li> <li>- Actas</li> <li>- Informes de las comisiones de trabajo</li> <li>- Memoria</li> </ul>

PROTAGONISTAS	ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS	INSTRUMENTOS PARA DINAMIZAR LA PARTICIPACIÓN	DOCUMENTOS QUE RECOGEN LA PARTICIPACIÓN POR SECTORES
<p><b>Ayuntamientos</b></p>	<p>- Consejo Escolar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectos específicos de las diferentes Concejalías municipales cuyos programas inciden en la población escolar: educación, cultura, juventud, deportes, medio ambiente, servicios sociales, salud...</li> <li>- Programas elaborados por las Comisiones Municipales de Absentismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas para el desarrollo de los proyectos y planes de Centro</li> <li>- Planes de Absentismo Municipales</li> <li>- Boletines Informativos</li> <li>- Actas</li> <li>- Informes de las comisiones de trabajo</li> <li>- Memorias</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisiones de trabajo para colaborar con los proyectos y planes de los centros educativos</li> <li>- Periódico escolar</li> <li>- Plataformas informáticas: boletines electrónicos, chats, correo electrónico, foros, sms informativos, listas de distribución, redes sociales, comunidades virtuales, blogs...</li> <li>- Equipo de Convivencia y Mediación Escolar</li> </ul>	
<p><b>Representantes del mundo empresarial</b></p>	<p>- Consejo Social de los Centros Integrados de Formación Profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectos específicos de las diferentes empresas y organizaciones empresariales que inciden en la población escolar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas para el desarrollo de los proyectos y planes de Centro</li> <li>- Boletines Informativos</li> <li>- Actas</li> <li>- Informes de las comisiones de trabajo</li> <li>- Memorias</li> </ul>

## 6.1. Protagonistas de la comunidad educativa

### 6.1.1. Con representación en el Consejo Escolar de Centro

#### - Profesorado

La cultura de colaboración empieza por el equipo de profesionales que trabaja en el Centro, sólo así podrá extenderse más fácilmente a los demás sectores de la comunidad educativa. Dicha cultura es una estrategia metodológica necesaria para adaptar la práctica educativa a la realidad social.

#### - Alumnado

La implicación del alumnado en la vida del Centro es fundamental para fomentar la cultura participativa. Es necesaria para que se identifiquen con el Centro, asuman responsabilidades y aprendan a convivir de manera democrática, constructiva y satisfactoria, promoviendo valores de respeto, solidaridad y cooperación.

#### - Personal de atención complementaria

Es el conjunto de profesionales cuya actuación se realiza directamente con los alumnos y alumnas y sus tareas se relacionan con la educación, aunque no sea específicamente docentes (auxiliares educadores, fisioterapeutas...). Al igual que el resto, su implicación también es importante para asegurar el compromiso y garantizar la participación.

**- Personal de administración y servicios (PAS)**

Es el conjunto de profesionales que desempeñan su trabajo en el Centro sin tener actuación educativa directa con los alumnos y alumnas, de acuerdo con las funciones que tienen encomendadas (administración, personal de limpieza, mantenimiento y comedor, ordenanzas...). Es imprescindible, para enriquecer y asegurar la coherencia del proyecto educativo, implicar a este colectivo en los procesos de participación.

**- Familias**

La participación de las familias abarca diferentes aspectos incluyendo los procesos de gestión y funcionamiento que se llevan a cabo en los centros. Constituyen un pilar básico para alcanzar los objetivos del proyecto educativo. La creciente pluralidad de modelos de convivencia familiar introduce un nuevo factor de cambio al que la comunidad educativa tiene que adaptarse para garantizar el principio de igualdad de oportunidades.

**- Ayuntamientos**

Colaboran activamente nombrando un representante en todos los Consejos Escolares de cada Centro de su municipio. Los ayuntamientos también participan en la educación de su ciudadanía. Con ese objetivo están colaborando con los centros educativos en la definición de contenidos de tipo transversal (educación cívica, educación vial, educación intercultural, planes de animación a la lectura, valores...), en la elaboración del mapa escolar, en la definición y seguimiento de los Planes de Absentismo, desarrollo de actividades extraescolares y complementarias, en la integración laboral del alumnado de formación profesional.... En definitiva, los ayuntamientos pretenden tener la capacidad suficiente para implementar un proyecto educativo municipal y colaborar con los



recursos personales y materiales que su realización requiere. En algunos casos se constituyen Consejos Escolares Municipales o Comarcales, Comisiones de Absentismo Escolar y Consejos de la Infancia.

#### - Representantes del mundo empresarial

En los Centros Integrados de Formación Profesional, las empresas también pueden participar y colaborar con el objetivo de favorecer las prácticas en empresas y la inserción profesional.

### 6.1.2. Otros Consejos Escolares

#### - Consejo Escolar del Estado

Es el órgano de ámbito nacional para la participación de los sectores afectados en la programación general de la enseñanza. Realiza funciones de asesoramiento respecto de los proyectos de ley o reglamentos que hayan de ser propuestos o dictados por el Gobierno. Es decir, tiene un carácter consultivo.

Tienen representación en el mismo el profesorado de la enseñanza pública y privada, el alumnado, las familias, el personal de administración y servicios, las centrales sindicales, las organizaciones patronales de enseñanza, los titulares de centros docentes privados y la Administración Educativa, así como las Universidades y personalidades de reconocido prestigio en el ámbito de la educación.

Funciona en Pleno y Comisiones (la Permanente y la de Estudios) y publica anualmente el Informe sobre el estado y situación del sistema educativo.

Para saber más: <http://www.mec.es/cescs/inicio.htm>

### - Consejo Escolar del Principado de Asturias

Es el órgano consultivo y de participación social en la programación general de enseñanza en los niveles no universitarios de la comunidad Autónoma del Principado de Asturias. Ha sido creado por la Ley 9/1996, de 27 de diciembre, y se ha desarrollado en el decreto 62/1997, de 11 de septiembre. Está compuesto por profesorado, padres y madres del alumnado (con ocho representantes cada estamento), dos representantes del Personal de Administración y Servicios, los titulares de centros privados, la Federación Asturiana de Concejos, seis consejeros pertenecientes al grupo de profesionales de reconocido prestigio, cuatro de la Administración Autonómica y uno de la Universidad de Oviedo.

El Consejo Escolar del Principado de Asturias será consultado preceptivamente sobre los siguientes asuntos en materia educativa: los proyectos de Ley que el Consejo de Gobierno se proponga elevar a la Junta general del Principado de Asturias para su aprobación, los proyectos de reglamentos, los convenios y acuerdos con otras administraciones públicas, las disposiciones y actuaciones encaminadas a mejorar la calidad de la enseñanza en todos los ámbitos y materias.

Para saber más: <http://consejoescolar.treelogic.com/index.html>

### - Consejo Escolar Municipal y/o Comarcal

Está constituido por todos los agentes educativos implicados del municipio o comarca, ostentando el cargo de Presidente o Presidenta el alcalde o alcaldesa (o las Concejalías de Educación en su caso), alumnado, profesorado y federaciones de AMPAS de colegios públicos y privados concertados. Es un órgano asesor en la política educativa en el ámbito local y se rige por un reglamento interno, aunque no siempre tienen la misma configuración o reglamento, y tampoco todos los Concejos están dotados de este órgano.

Actualmente, entre otros, hay Consejos Escolares Municipales en Oviedo, Gijón, Avilés, Aller, Mieres, Gozón y Pola de Siero.

### 6.1.3. Colaboración externa

Los centros docentes necesitan promover proyectos educativos y culturales comunitarios. El concepto de comunidad educativa trasciende el ámbito del propio centro y trasciende también a las relaciones entre el alumnado, profesorado y familias. Por eso los centros necesitan abrirse al entorno y recoger e incorporar propuestas que vengan de diferentes servicios, organizaciones e instituciones de su entorno próximo.

Cada vez es más frecuente que los centros participen en acciones educativas conjuntas al lado de otras instituciones sociales.

*"No se trata tanto de ampliar la red escolar como de construir redes educativas"*  
(Martínez y San Fabián, 2002:6)



#### - Agentes sociales

El proyecto de una comunidad educativa va más allá del Centro. Es importante que éste aumente el protagonismo institucional en su entorno social, promoviendo un proyecto educativo comunitario que recoja propuestas de coordinación, así como acciones conjuntas. Ello implica abrir la escuela al entorno: instituciones y entidades públicas, ONGs, asociaciones, organizaciones empresariales, clubes deportivos y culturales, entre otros.

### - **Empresas y otras entidades colaboradoras**

Desde los centros se promueven visitas a empresas, proyectos de orientación laboral, prácticas en empresas y participación en actividades complementarias y extraescolares. En algunos casos, la colaboración se puede extender también a la financiación de proyectos educativos.

### - **Administración**

Genera normativa, marca directrices y prioriza objetivos para dinamizar la participación en las instituciones educativas. Las diferentes administraciones convocan subvenciones y establecen convenios con entidades que fomenten y dinamicen la participación en diferentes ámbitos.

## 6.2. Estructuras organizativas de participación

Aunque cada centro docente tiene unas peculiaridades que le son propias, hay aspectos generales que son compartidos por todos ellos, de ahí la necesidad de que existan estructuras y mecanismos comunes que posibiliten la participación efectiva por parte de todos los sectores de la comunidad educativa.

Para profundizar y perfeccionar el proceso de participación hay que aprovechar las estructuras ya existentes, evitando en todo momento la burocratización, y avanzar hacia su simplificación. Una vía para conseguirlo podría ser el fomento y la institucionalización de estructuras intermedias, que permitan un primer debate y un análisis en profundidad de los temas que posteriormente serán tratados en el Consejo Escolar. Estos son los órganos básicos de participación en los centros docentes:

### - Consejo Escolar

El Consejo Escolar es el órgano colegiado de gobierno de los centros docentes a través del cual se articula la participación del profesorado, del alumnado, de sus familias, del personal de administración y servicios y del Ayuntamiento.

(Ver separata **Los CONSEJOS ESCOLARES EN LOS CENTROS DOCENTES**)

### - Claustro

Es el órgano propio de participación del profesorado en el gobierno del Centro y tiene la responsabilidad de planificar, coordinar, informar y, en su caso, decidir sobre todos los aspectos educativos.

El Claustro está integrado por la totalidad del profesorado y es presidido por el Director o la Directora. De entre todas las funciones atribuidas al Claustro destacamos por su relevancia para el fomento de la participación:

- Formular al Equipo Directivo y al Consejo Escolar propuestas para la elaboración de los proyectos del centro, de la Programación General Anual y de las normas de organización y funcionamiento, así como aprobar y evaluar la concreción del currículo y todos los aspectos educativos de los proyectos.
- Proponer medidas e iniciativas que favorezcan la convivencia y conocer la resolución de los conflictos disciplinarios del Centro.
- Proponer medidas e iniciativas que fomenten la colaboración de las familias.
- Promover y proponer iniciativas en el ámbito de la experimentación, investigación e innovación pedagógica y de la formación del profesorado.

- Elegir a sus representantes en el Consejo Escolar y participar en la selección del Director o Directora.
- Conocer las relaciones del centro docente con otras instituciones de su entorno.

### - Equipo Directivo

El Equipo Directivo es el órgano ejecutivo de gobierno de los centros docentes y estará integrado, al menos, por las personas titulares de la Dirección, Jefaturas de Estudios y Secretaría.

De entre todas las funciones atribuidas a la Dirección, destacamos por su relevancia para el fomento de la participación:

- Estudiar y presentar al Claustro y al Consejo Escolar propuestas para facilitar y fomentar la participación coordinada de toda la comunidad educativa en la vida del Centro.
- Promover acciones orientadas al buen funcionamiento del centro docente y a la coordinación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Elaborar y actualizar el Proyecto Educativo del Centro, el proyecto de gestión, las normas de organización y funcionamiento y la Programación General Anual, teniendo en cuenta las directrices y propuestas formuladas por el Consejo Escolar y por el Claustro.
- Proponer a la comunidad educativa actuaciones que favorezcan las relaciones entre los distintos colectivos que la integran, mejoren la convivencia y fomenten un clima escolar que favorezca el estudio y la formación integral del alumnado.
- Impulsar y fomentar la participación del centro docente en proyectos.



- Potenciar e impulsar la colaboración con las familias y con las instituciones y organismos.

### - **Comisión de Coordinación Pedagógica**

La Comisión de Coordinación Pedagógica (CCP) es un órgano de coordinación docente que está integrado por el Director o Directora del Centro, que será su presidente, Jefatura de Estudios, coordinadores y coordinadoras de ciclo y un miembro del EOEP en los centros de Educación Primaria y los Jefes de Departamento en Educación Secundaria.

Las funciones propias de la Comisión de Coordinación Pedagógica tienen un marcado carácter pedagógico, ya que es el órgano responsable de establecer las directrices generales para la elaboración y revisión del Proyecto Curricular y de las Programaciones Docentes, del Plan de Orientación Académica y Profesional y del Plan de Acción Tutorial.

La CCP, además de ser un órgano de coordinación, es el órgano donde el profesorado puede presentar sus propuestas curriculares y pedagógicas dando así coherencia al Proyecto Educativo de Centro y a la planificación de la Programación General Anual. Es necesario establecer estrategias que favorezcan la participación del profesorado en este órgano, dándole la identidad que la ley le confiere: impulsar propuestas, debates, análisis y evaluaciones internas...; en definitiva, un órgano dinámico y abierto que vela por mejorar la calidad del Proyecto Educativo de cada centro docente.

### - **Departamentos Didácticos (Secundaria)**

Son los órganos de apoyo y asesoramiento encargados de gestionar el currículo de las áreas, materias o módulos integrados en el mismo y están formados por el profesorado que imparte dichas enseñanzas en los diferentes cursos, niveles y etapas.

Su perspectiva es vertical para tratar de coordinar toda la actividad educativa del Centro. El profesorado puede participar en los departamentos haciendo propuestas metodológicas, planteando actividades, etc. que serán incluidas en las correspondientes programaciones didácticas. La reflexión de sus integrantes se centra en el proceso de enseñanza-aprendizaje de las áreas o materias (Lengua, Matemáticas, Ciencias Sociales, etc.). Para favorecer la participación sería deseable que se tuvieran en cuenta las opiniones y las propuestas del alumnado y de las familias.

Los departamentos didácticos tienen como función principal elaborar y revisar las programaciones didácticas, de acuerdo con los currículos oficiales y con las directrices generales establecidas por la Comisión de Coordinación Pedagógica, prestando especial atención a las medidas de atención a la diversidad.

**- Departamento de Orientación (Secundaria), Equipos de Orientación Educativa y Psicopedagógica o Unidades de Orientación (Primaria)**

En Educación Secundaria, el departamento de orientación está compuesto por profesoras y profesores de enseñanza secundaria que imparten los ámbitos en los programas de diversificación curricular (entre los que habrá, al menos, uno de la especialidad de psicología y pedagogía), de formación profesional y, en su caso, maestras y maestros de pedagogía terapéutica y logopedas.

Entre las funciones del departamento de orientación que guardan relación con el fomento de la participación, destacamos las siguientes:

- o Elaborar las propuestas de organización de la orientación educativa, psicopedagógica, profesional y del Plan de Acción Tutorial.
- o Contribuir al desarrollo de la orientación educativa, psicopedagógica y profesional del alumnado.

- o Contribuir al desarrollo del plan de orientación académica y profesional y del Plan de Acción Tutorial y elevar al Consejo Escolar una memoria sobre su funcionamiento.
- o Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento de sus miembros.
- o Organizar y realizar actividades complementarias en colaboración con el departamento correspondiente.

En Educación Primaria existen las Unidades de Orientación y los Equipos de Orientación Educativa y Psicopedagógica (EOEP) que regulan su estructura y funciones por la Orden de 9 de diciembre de 1992. Son Equipos de carácter interdisciplinar que prestan un servicio de asesoramiento y apoyo al sistema escolar en sus diferentes niveles y están constituidos por Psicólogos, Pedagogos, Trabajadores Sociales y, en algunos casos, también pueden contar con Maestros especialistas en audición y lenguaje.

Algunas funciones generales de estos equipos, en relación con la participación son:

- o Facilitar el acceso del alumnado a la Educación Infantil, así como el paso posterior a la Educación Primaria y a la Educación Secundaria.
- o Contribuir a la coordinación de los proyectos curriculares entre los Centros de Educación Primaria y los de Educación Secundaria de un mismo sector.
- o Impulsar la colaboración e intercambio de experiencias entre los centros del sector.
- o Colaborar en el desarrollo de programas formativos de padres, madres y tutores legales del alumnado.

También son sus funciones, relacionadas con la participación y en su apoyo especializado a los centros docentes de Educación Infantil y de Educación Primaria:

- o Colaborar en los procesos de elaboración, evaluación y revisión de los proyectos curriculares de etapa a través de su participación en la Comisión de Coordinación Pedagógica de los Centros.
- o Colaborar con los tutores y tutoras en el establecimiento de los planes de acción tutorial mediante el análisis y la valoración de modelos, técnicas e instrumentos para el ejercicio de ésta, así como de otros elementos de apoyo para la realización de actividades docentes de refuerzo, recuperación y adaptación curricular.
- o Colaborar con los tutores, tutoras y profesorado en la orientación educativa y profesional del alumnado, favoreciendo la capacidad de tomar decisiones y promoviendo su madurez vocacional.
- o Promover la cooperación entre escuela y familia para una mejor educación del alumnado

**- Departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares (Secundaria)**

El departamento de actividades complementarias y extraescolares estará integrado por la Jefatura del mismo y, para cada actividad concreta, por el profesorado y alumnado responsable de la misma, y se encargará de promover, organizar y facilitar este tipo de actividades. El profesorado perteneciente a este departamento comparte ideas, reflexiones, propuestas y actuaciones con el alumnado y con asociaciones de familias, instituciones y otros organismos.

Son funciones de la Jefatura de este departamento, vinculadas a la promoción de la participación, las siguientes:

- o Elaborar el programa anual de las actividades complementarias y extraescolares en el que se recogerán las propuestas de los departamentos, profesorado, alumnado y familias.
- o Promover y coordinar las actividades culturales y deportivas en colaboración con el Claustro, los departamentos, la Junta de Delegados y Delegadas, las Asociaciones de Padres y Madres y las Asociaciones del Alumnado.
- o Coordinar la organización de los viajes de estudios, los intercambios escolares y cualquier tipo de viajes que se realicen.

#### - Equipos de Ciclo (Primaria)

Los equipos de ciclo agrupan a todos los maestros y maestras que imparten docencia en el mismo. Son los órganos básicos encargados de organizar y desarrollar, bajo la supervisión de Jefatura de Estudios, las enseñanzas propias del ciclo. Las posibilidades operativas de los centros docentes determinan la existencia de estructuras intermedias entre los departamentos y los equipos docentes. Los equipos de ciclo pueden considerarse como una estructura de este tipo, ya que, a menudo, intervienen tanto en el campo instructivo como en el formativo. En el primer caso, actúan como departamentos didácticos y en el segundo, como equipos educativos.

#### - Equipos Docentes

Son los órganos que agrupan a todos los profesores y profesoras que imparten docencia a un mismo grupo de alumnos y alumnas del Centro. Tendrán la responsabilidad de llevar a cabo el seguimiento global del alumnado del grupo,

estableciendo las medidas necesarias para mejorar su aprendizaje. Conviene promover la coordinación del profesorado que forma parte del equipo en la práctica docente con el grupo de alumnos y alumnas: metodología, evaluación, seguimiento de alumnado con dificultades de aprendizaje, relaciones que mejoren la convivencia... Los equipos docentes están en el día a día del proceso de participación (agentes directos).

### - Tutorías

La tutoría y orientación de los alumnos y alumnas forma parte de la función docente. Corresponde a los centros la programación, desarrollo y evaluación de estas actividades, que serán recogidas en el plan de orientación y acción tutorial incluido en el proyecto educativo.

Cada grupo de alumnos y alumnas contará con un tutor o tutora, designado por el director o directora del Centro. Tendrá la responsabilidad de coordinar al equipo docente tanto en todas aquellas decisiones que afecten al grupo. Tendrá la responsabilidad también de llevar a cabo la orientación personal del alumnado, con la colaboración de los servicios de orientación.

El tutor o tutora mantendrán una relación permanente con la familia de cada alumno o alumna, con el fin de facilitar el ejercicio del derecho a estar informados sobre el progreso del aprendizaje e integración socio-educativa de sus hijos e hijas, y a ser oídos en aquellas decisiones que afecten a la orientación educativa.

Son funciones del tutor o tutora, relacionadas con la participación, entre otras, las siguientes:

- o Facilitar la integración de los alumnos y alumnas en el grupo y fomentar su participación en las actividades del Centro.



- o Encauzar las demandas e inquietudes del alumnado y mediar, en colaboración con el delegado o delegada del grupo, ante el resto del profesorado y el equipo directivo en los problemas que se planteen.
- o Coordinar las actividades complementarias para el alumnado del grupo.
- o Informar a las familias, al equipo docente y a los alumnos y alumnas del grupo de todo aquello que les concierna, en relación con las actividades docentes y complementarias y con el rendimiento académico.
- o Facilitar la cooperación educativa entre el profesorado del centro y las familias.

#### - Delegado o Delegada de grupo

Cada grupo de estudiantes elegirá, por sufragio directo y secreto, durante el primer mes del curso escolar, un delegado o delegada de grupo, que formará parte de la Junta de Delegados y Delegadas. Se elegirá también un subdelegado o subdelegada, que sustituirá al titular en caso de ausencia o enfermedad y lo apoyará en sus funciones.

Los miembros de la Junta de Delegados y Delegadas, en ejercicio de sus funciones, tendrán derecho a conocer y a consultar las actas de las sesiones del Consejo Escolar, y cualquier otra documentación administrativa del instituto, salvo aquella cuya difusión pudiera afectar al derecho a la intimidad de las personas.

Son funciones del delegado o delegada de grupo, entre otras:

- o Asistir a las reuniones de la Junta de Delegados y Delegadas y participar en sus deliberaciones.

- o Exponer a los órganos de gobierno y de coordinación didáctica las sugerencias y reclamaciones del grupo al que representan.
- o Fomentar la convivencia entre los alumnos y alumnas de su grupo.
- o Colaborar con el profesorado y con los órganos de gobierno del instituto en el buen funcionamiento del mismo.

#### **- Junta de Delegados y Delegadas (Secundaria)**

En los institutos de educación secundaria existirá una Junta de Delegados/as que podrá reunirse en pleno o cuando la naturaleza de los problemas lo haga más conveniente. El procedimiento de elección y normas de funcionamiento de dichas Juntas de Delegados y Delegadas debe quedar recogido en el Reglamento de Régimen Interno.

La Junta de Delegados y Delegadas tendrá, entre otras, las siguientes funciones relacionadas con la participación:

- o Elevar al equipo directivo propuestas para la elaboración del Proyecto Educativo del instituto y la Programación General Anual.
- o Mantener comunicación con los representantes de los alumnos y alumnas en el Consejo Escolar y participar en las decisiones de este órgano a través de sus representantes.
- o Formular propuestas de criterios para la elaboración de los horarios de actividades docentes y extraescolares.

Cuando lo solicite, la Junta de Delegados y Delegadas, en pleno o en comisión, deberá ser oída por los órganos de gobierno del instituto en los asuntos que, por su

naturaleza, requieran su audiencia y, especialmente, en lo que se refiere a: celebración de pruebas y exámenes, establecimiento y desarrollo de actividades culturales, recreativas y deportivas, presentación de alegaciones y reclamaciones en los casos de abandono o incumplimiento de las tareas educativas por parte del Centro y alegaciones y reclamaciones sobre la objetividad en la valoración del rendimiento del alumnado.

### - Asociaciones de Madres y Padres (AMPAS)

Un AMPA es una asociación sin ánimo de lucro formada por padres, madres y tutores legales de alumnos y alumnas de un centro docente no universitario, cuya finalidad es la de participar e intervenir en la gestión del Centro con el fin de mejorar la educación y lograr un clima adecuado de convivencia en el mismo. Una AMPA es la forma más efectiva de canalizar la participación colectiva y la colaboración activa de las familias en los centros.

De entre todas las funciones atribuidas a las AMPAS, destacamos por su relevancia para el fomento de la participación:

- o Promover la participación de las familias en la gestión del Centro.
- o Informar y asesorar a las familias de las actividades propias de la AMPA y de todo aquello que concierne a la educación de sus hijos e hijas.
- o Realizar y/o colaborar en las actividades educativas de los centros docentes.
- o Potenciar la representación y participación de las familias en los Consejos Escolares de los Centros públicos y concertados y en otros órganos colegiados.
- o Fomentar la convivencia entre la comunidad educativa.

**(Ver separata de AMPAS Y FEDERACIONES)**

### - Federaciones y Confederaciones de Asociaciones de Madres y Padres

Las diferentes Asociaciones de Madres y Padres existentes en los centros docentes, como entidades de derecho privado que son, tienen en numerosas ocasiones intereses similares y por ello, suelen unirse en Federaciones o Confederaciones que permiten la presencia de la opinión de los padres y madres ante las autoridades correspondientes con vistas a mejorar la calidad de la enseñanza que se ofrece en los centros educativos.

### - Delegados de Padres y Madres de grupo

El plan Integral de Convivencia que cada Centro elabora, podrá contemplar la figura del delegado o delegada de los padres, madres o tutores legales en cada uno de los grupos correspondientes a la enseñanza obligatoria según indica el Decreto 249/2007, por el que se regulan los derechos y deberes del alumnado y normas de convivencia en los centros docentes no universitarios sostenidos con fondos públicos del Principado de Asturias (Art. 20.5). Las funciones de esta figura aparecerán recogidas en dicho plan integral de Convivencia, una vez hayan sido consensuadas.

## 6.3. Procedimientos e instrumentos para dinamizar la participación

Las diferentes estructuras de participación que se acaban de analizar necesitan a menudo la utilización de procedimientos e instrumentos que la hagan posible. Aquí se van a comentar algunos que pueden ser de interés para los centros docentes.

## - Comunidades de Aprendizaje

Una Comunidad de Aprendizaje es un proyecto de transformación social y cultural de un centro educativo y de su entorno para conseguir la integración de todas las personas en la Sociedad de la Información. Sus planteamientos se inspiran en las prácticas y experiencias educativas que están teniendo éxito en todo el mundo y en el trabajo investigador de diferentes colectivos y equipos docentes.

Se basan en la capacidad de las personas como agentes transformadores del medio social en el que se desenvuelven y constituyen una alternativa centrada en la acción comunitaria y en la interacción igualitaria entre culturas; éste será el camino para llegar a una igualdad educativa real de oportunidades y de resultados para todos los grupos culturales (Flecha, 2001; Elboj, 2005).

Se caracterizan por la igualdad de las diferencias: diferencia incluida en la igualdad, transformación del entorno, currículum de máximos para todo el alumnado, superación de las desigualdades sociales y culturales. Se establece un proceso educativo por el cual se puede llegar a una transformación social por medio de la interacción entre iguales en donde todas y todos están implicados y en el que participa toda la comunidad educativa.

## - Grupos de Trabajo o Seminarios

En los centros educativos pueden constituirse Grupos de Trabajo o Seminarios, en colaboración con los Centros de Formación Permanente del Profesorado (CPR), compuestos por profesorado interesado en su formación continua y en la aplicación de estos conocimientos para introducir proyectos de innovación en el centro docente. En estos grupos también pueden participar familias, colectivos y otros agentes externos al Centro. Habitualmente hay una convocatoria anual en el mes de septiembre que regula su creación y funcionamiento.

### - Cooperativas Escolares

Las cooperativas escolares son “sociedades de estudiantes” administradas autónomamente y que pueden contar con el concurso, la ayuda y la colaboración del profesorado, de los centros docentes y de las familias. La creación de cooperativas favorece que los niños y niñas comiencen a tomar conciencia de la importancia del trabajo en común, de la solidaridad, del esfuerzo propio y la ayuda mutua, aspectos que constituyen los pilares fundamentales de la acción cooperativa.

La actividad cooperativa en la escuela impulsa el diálogo, haciéndolo cada vez más creativo, posibilita el desarrollo de los sentimientos cívicos, morales e intelectuales y facilita el acceso a una formación democrática que promueve el sentido de la responsabilidad individual y colectiva.

La práctica del cooperativismo escolar puede beneficiar tanto a la escuela como a la familia, porque los contenidos curriculares, pedagógicos y didácticos, serán de gran interés para la comunidad porque ello asegurará que se ajusten a las realidades que viven y compartan actitudes de cambio y adaptabilidad al contexto social y educativo.

### - Equipos de Convivencia y Mediación

La convivencia armoniosa en las instituciones educativas es compleja y presenta matices y situaciones muy diversas. Por ello no debería dejarse al azar, a la buena voluntad de determinadas personas y a su capacidad para llevar a cabo intervenciones informales ante situaciones conflictivas de diversa índole. La mediación abre una vía para aprender a resolver los conflictos de manera creativa y responsable y habilita para intervenir y actuar ante los conflictos sin recurrir a la violencia, a la sumisión, a la presencia de la autoridad y a la aplicación permanente de los reglamentos disciplinarios.



Para que esto sea así, podrían constituirse en los centros educativos equipos de mediación, integrados por personas voluntarias, que ofrezcan un servicio orientado a mejorar las relaciones interpersonales y la convivencia. La implantación de estos equipos requiere el desarrollo de un proceso ordenado y riguroso que pasa por tres fases principales (Torrego, 2001:86-87):

- 1<sup>a</sup>. Creación de las condiciones. La primera tarea será sensibilizar a la comunidad educativa de la importancia de la mediación en el conflicto, de cómo puede contribuir a que el Centro desarrolle una labor auténticamente educadora, de cuáles son sus objetivos y de los requisitos que se necesitan para su puesta en práctica.
- 2<sup>a</sup>. Formación. A todas aquellas personas (del colectivo docente, del alumnado o de las familias) interesadas en convertirse en mediadoras, se les impartirá una formación suficiente y adecuada para desarrollar esta labor de manera satisfactoria. Esta formación les proporciona las herramientas necesarias para desarrollar procesos de mediación.
- 3<sup>a</sup>. Organización y puesta en marcha del servicio de mediación. Esta fase requiere la realización de tareas que hagan viable la prestación del servicio con las necesarias garantías.

#### **- Compromisos Pedagógicos y Contratos de Convivencia**

Un contrato es un acuerdo entre dos personas para actuar o trabajar de una forma determinada y conseguir algo que a ambas les interesa. Por medio de este contrato, las partes saben lo que cada una de ellas espera de las demás y también lo que necesitan. Un contrato de convivencia entre el centro educativo, un alumno o alumna y su familia tiene como principal objetivo que el proceso educativo se puede ajustar más a las necesidades y características personales del mencionado alumno o alumna.

### - Agenda Escolar

Es un instrumento muy útil para el alumnado, porque le ayuda a la hora de organizar sus tareas y también para las familias, porque representa un medio eficaz de información sobre el funcionamiento del centro escolar y las actividades que sus hijos e hijas realizan a lo largo del curso escolar. Además les permiten intervenir en el aprendizaje de sus hijos e hijas colaborando estrechamente con el profesorado.

Su uso tiene, asimismo, otras muchas ventajas: desarrolla el sentido de responsabilidad del alumnado, facilita la acción tutorial, favorece una educación en valores, previene posibles problemas de convivencia...

## 6.4. Documentos organizativos

Los centros docentes, utilizando como referencia el marco normativo existente, elaboran una serie de documentos organizativos que hacen posible la participación. Destacamos por su importancia los siguientes:

### - El Proyecto Educativo de Centro (PEC) y la Programación General Anual (PGA)

Tanto el PEC como la PGA son dos instrumentos que permiten trabajar de forma planificada, coordinada y controlada, teniendo siempre en cuenta los objetivos, principios metodológicos y criterios evaluadores adoptados por el Centro. El primero de estos documentos recoge las decisiones a largo plazo y el segundo los objetivos que se pretenden alcanzar en un curso escolar.

El Proyecto Educativo de Centro, que debe ser consensuado por toda la comunidad educativa, tiene como objetivo formalizar y concretar las intencio-

nes de los distintos estamentos que componen la comunidad escolar, dotar de identidad diferenciada al Centro y plantear aquellos valores y principios que se asumen de forma colectiva. Se puede decir que es una propuesta global de actuación que permite dirigir de modo coherente todo el proceso educativo. El centro docente debe facilitar los mecanismos para hacer realidad la integración de todos sus miembros en un proyecto común y potenciar su participación activa y democrática fomentando la libertad de expresión y la toma de acuerdos por consenso.



*“La participación puede inspirar todo el Proyecto Educativo de un Centro, desde la formulación de intenciones educativas generales hasta la plasmación de actuaciones concretas, pasando por estrategias, principios, de procedimiento, metodologías y normas establecidas en los reglamentos internos, los proyectos curriculares y los planes anuales de actuación.”*

(Martínez y San Fabián, 2002:3)

#### - El Plan Integral de convivencia (PIC)

En el artículo 20 del Decreto 249/2007 se dice que los centros educativos elaborarán un Plan Integral de Convivencia que se incorporará al proyecto educativo del mismo, dentro de su Reglamento de Régimen Interior. Corresponde al Equipo Directivo coordinar su elaboración, en la que deberán participar todos los sectores de la comunidad educativa, de acuerdo con las directrices del Consejo Escolar y las propuestas realizadas por el Claustro de Profesores y las Asociaciones de Madres y Padres de Alumnas y Alumnos.

Si se asegura la participación, se está garantizando al mismo tiempo un clima de convivencia positivo y adecuado para el desarrollo del proceso educativo. El PIC

regulará la convivencia del centro, las acciones preventivas y definirá la intervención en caso de conflicto.

Para saber más: <http://blog.educastur.es/convivencia>

#### **- Plan de Acción Tutorial (PAT)**

Actualmente los centros educativos necesitan adoptar medidas y desarrollar actuaciones que vayan más allá de la mera instrucción y que ayuden al alumnado, dentro de un marco democrático de aprendizaje de la convivencia y la ciudadanía, a aprender a aprender, aprender a conocerse, aprender a tomar decisiones y aprender a convivir. Una de esas medidas es, sin duda, la acción tutorial. El modelo de acción tutorial que se desarrolle debe resultar coherente con el proyecto educativo y con las líneas pedagógicas de la institución y debe apoyarse en la elaboración de planes o programas que permitan la participación del alumnado en los procesos de toma de decisiones. La Jefatura de Estudios, como responsable última del Plan de Acción Tutorial, puede realizar una labor importante para dinamizar estas tareas de tutoría: proponer y diseñar acciones formativas sobre esta temática, asignar tutorías con criterios pedagógicos, reservar tiempos para la preparación de actividades, impulsar la reflexión y coordinación de actuaciones sobre tutoría participativa y colaborativa.

#### **- Programa de Apertura de Centros a la Comunidad Educativa (actividades extraescolares y complementarias)**

El sistema educativo busca también dar respuestas a una sociedad que está transformando la relación entre el tiempo de trabajo y el tiempo libre. Respondiendo a esta necesidad, los centros docentes desarrollan, en horario no escolar, actividades dirigidas a complementar la educación y formación del alumnado en aquellos aspectos no contemplados tradicionalmente en los currículos: culturales,

deportivos, artísticos, relacionados con la comunicación e información, medioambiente/ecología, salud y calidad de vida... Este marco, por sus propias características, favorece y facilita la colaboración con agentes externos al propio Centro y supone un enriquecimiento individual y colectivo.

#### **- Plan de Absentismo**

En el desarrollo de un Plan de Absentismo, cuyo objetivo fundamental es garantizar la asistencia regular al Centro de todo el alumnado en edad de escolarización obligatoria, es imprescindible la implicación de todos los sectores de la comunidad educativa. El Centro debe diseñar estrategias de coordinación entre las diferentes instituciones implicadas y elaborar protocolos de colaboración adaptados a cada necesidad concreta, utilizando para ello todos los recursos de que dispone la Comunidad Autónoma en sus diversos programas.

#### **- Otros Proyectos**

Cada centro, en función de sus características y necesidades, puede elaborar e implementar aquellos proyectos que mejor canalicen las demandas existentes y contribuyan a mejorar la colaboración y comunicación con el entorno. Como por ejemplo: Plan Lector, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Programas de Refuerzo, Orientación y Apoyo (PROA), Plan de Acogida...

## 7. – Metodología para promover la participación

### 7.1. Introducción

Querer participar implica compartir expectativas e intereses que nos lleven a asumir compromisos y responsabilidades por la mejora de una realidad que nos afecta. A partir de esas necesidades e intereses reconocidos se pone en marcha la maquinaria grupal para llevar a buen puerto las ideas.

### 7.2. Tengo una idea

Desde cualquier colectivo de la comunidad educativa o a través de colaboradores externos, la idea se plantea como un plan de mejora, teniendo en cuenta las posibilidades que nos oferta la normativa que rige el funcionamiento de las instituciones docentes.

La idea se presenta al grupo que sustente el liderazgo educativo como un guión, un proyecto más elaborado o como una propuesta verbal. Desde este momento se da a conocer a toda la Comunidad con el objetivo de ampliar la participación, que implica necesariamente el establecimiento de *unas* relaciones de cooperación, responsabilidad compartida y exigencia mutua, para conjugar intereses individuales y colectivos.





### 7.3. Hacemos un equipo

A partir de la difusión de las ideas entre las personas interesadas de la comunidad educativa, podemos hablar de la constitución de un grupo dinamizador que, como **primer objetivo**, ha de trabajar la construcción del propio grupo. Se trata de formar un colectivo implicado en la puesta en marcha de objetivos comunes, donde el reparto de compromisos y responsabilidades sirva para construir unas relaciones de pertenencia a través de un clima socio-afectivo favorecedor.

Los componentes del grupo dinamizador colaborarán de acuerdo con sus intereses y/o habilidades y, si es posible, con su experiencia previa en la temática a trabajar. Es conveniente que el grupo cuente con un coordinador o coordinadora que será la persona encargada de dinamizarlo, repartiendo las funciones y tareas de acuerdo con las habilidades y capacidades de cada uno de sus miembros. Una vez se haya constituido el grupo, deberá decidir, entre otras cosas, el contenido y la frecuencia de las reuniones, así como el tiempo de trabajo de cada sesión.

La eficacia y eficiencia del grupo y su éxito están condicionados por la mayor o menor presencia de los siguientes elementos:

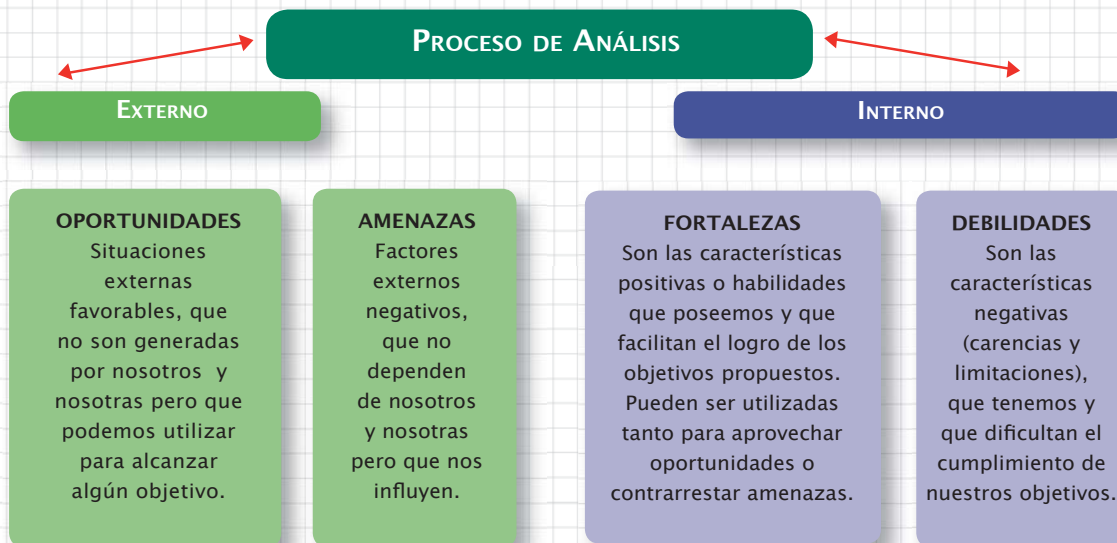
- El liderazgo se adecua a las necesidades del grupo y genera seguridad entre los miembros del mismo
- Se tiene en cuenta el crecimiento y el bienestar de todas las personas
- Se plantean objetivos claros y alcanzables
- Los objetivos grupales son compatibles con los individuales
- La comunicación es abierta, sincera y eficaz
- Los recursos se emplean satisfactoriamente para alcanzar los objetivos
- Las tareas están bien definidas y son realizables
- Los problemas se afrontan abiertamente
- Los procedimientos de toma de decisión son los adecuados
- Los procesos se evalúan sistemáticamente

Aprender a participar significa tomar conciencia de grupo y por ello de colectividad, además de desarrollar una serie de habilidades, actitudes y valores que nos permitan participar activamente en los Centros para afrontar y resolver los problemas comunes. Por todo ello es preciso hacer un análisis de la realidad en la que vivimos, situarse en la misma, analizando problemas y necesidades a superar, para plantearse cambios y mejoras y, por último, actividades para conseguirlo.

Existen diversas técnicas para realizar este análisis. En nuestro caso, empezaremos por el análisis del grupo utilizando la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esta técnica identifica los problemas personales y del grupo pero planteando también alternativas para la resolución de conflictos. Es una herramienta que nos permite realizar una aproximación diagnóstica a una realidad determinada de una forma participativa, analizando tanto el contexto externo como el ámbito interno.

## ¿Cómo se realiza?

- 1º. Se organizan las ideas y para ello se anotan las principales Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas existentes de forma independiente (cada listado en una hoja diferente).
- 2º. Se priorizan Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, otorgándoles un orden desde las que consideramos más importantes a las que consideramos menos importantes (orden de prioridad de cada listado, de mayor a menor importancia).
- 3º. Se relacionan los 4 componentes (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas), completando una matriz (cuadro modelo1), para lo que se deben seguir las siguientes orientaciones:



- a) Se relacionan las Fortalezas con Oportunidades, respondiendo a la pregunta:  
**¿Cómo estas fortalezas me permiten obtener la máxima ventaja de estas oportunidades?**
- b) Se relacionan las Fortalezas y Amenazas, respondiendo a la pregunta:  
**¿Cómo estas fortalezas me permiten contrarrestar estas amenazas?**
- c) Se relacionan las Debilidades con Oportunidades, respondiendo a la pregunta:  
**¿Cómo puedo superar estas debilidades para aprovechar la máxima ventaja que me ofrecen las oportunidades?**
- d) Se relacionan las Debilidades y Amenazas, respondiendo a la pregunta:  
**¿Cómo puedo disminuir estas debilidades para contrarrestar las amenazas del entorno?**

**Cuadro: Ejemplo de una matriz FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El grupo está cohesionado.</li> <li>- Somos capaces de colaborar y trabajar en equipo.</li> <li>- Tenemos interés en hacer cosas por mejorar nuestro centro.</li> <li>- Hemos aprovechado el periodo de formación y desarrollado actitudes y valores solidarios.</li> <li>- Nos hemos formado para participar.</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La comunidad educativa confía en nuestras capacidades.</li> <li>- Existen estructuras educativas que facilitan nuestra participación.</li> <li>- Contamos con el apoyo de organizaciones y fundaciones externas.</li> <li>- El proyecto ha sido aprobado por el Consejo Escolar.</li> <li>- Contamos con el apoyo del Equipo Directivo.</li> <li>...</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría tenemos cargas familiares que no nos permiten dedicar el tiempo necesario a la intervención educativa.</li> <li>- Necesitamos reforzar nuestra organización y liderazgo.</li> <li>- Necesitamos implicar a un mayor número de personas en el proyecto.</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No todos los miembros de la comunidad educativa están de acuerdo con el proyecto.</li> <li>- Muchas de las personas implicadas en el proyecto no continuarán en el centro el curso que viene.</li> <li>- La realización del proyecto supone horas extras no reconocidas ni valoradas por la Institución educativa.</li> <li>...</li> </ul>

## 7.4. Analizamos la realidad

### 7.4.1. Árbol de Problemas

En esta fase aplicaremos un método de planificación participativa que incluye discusiones en grupo con el objetivo de identificar y diseñar proyectos o actividades de una forma consensuada. En este sentido se convierte a las personas destinatarias de las acciones en los artífices de las mismas, en protagonistas de su propio desarrollo.

#### ¿Qué necesitamos?

La identificación de necesidades y problemas es la fase imprescindible y previa a cualquier acción. Con esta actividad pretendemos dar unas claves sencillas para hacer un análisis de la realidad identificando aquellas cosas que se pueden, se desean o es necesario hacer para mejorarla. Se trataría de responder a estas preguntas:

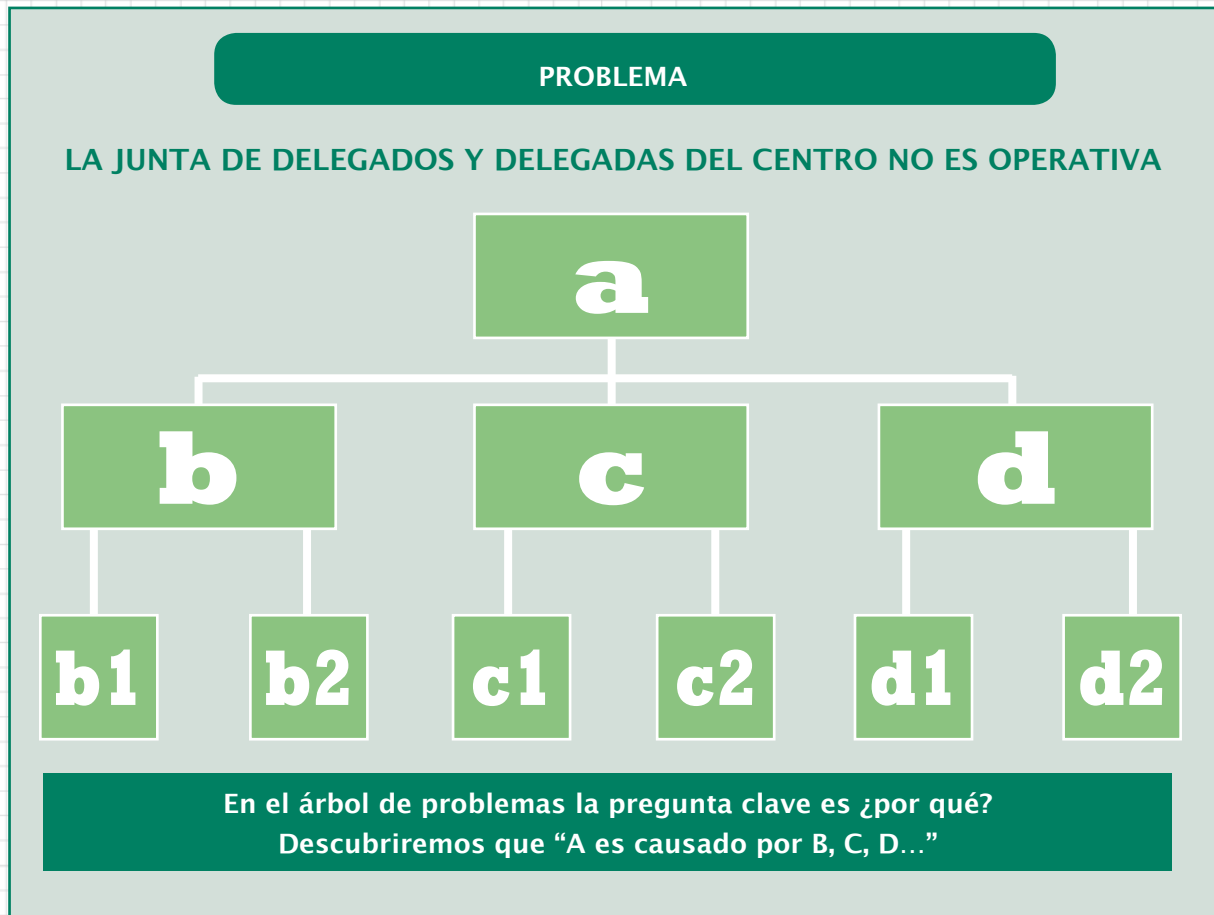
- ¿qué sucede?
- ¿por qué sucede?
- ¿a quiénes y cómo afecta?
- ¿cómo se puede solucionar?

Una vez identificados los problemas es preciso determinar cuál de ellos ocupa el lugar central, para ordenar en torno a él todos los demás. Para ello, tendremos que:

- Determinar las causas que provocan ese problema, preguntándose el por qué se produce esa situación considerada indeseable y anotándolas en tarjetas independientes. En el árbol, se situarán esas tarjetas en el nivel inmediatamente inferior al problema considerado focal o central. Posteriormente se avanzará hacia abajo preguntándose por las causas de las causas.

- Establecer los efectos provocados por el problema central anotándolas asimismo en tarjetas independientes.

El árbol tiene que estar construido como una relación entre causas y efectos como puede apreciarse en el siguiente esquema.



### 7.4.2. Construyendo futuro. Árbol de objetivos

Con el árbol de objetivos se pretende plantear posibles soluciones a problemas identificados en el árbol de problemas.

Vamos a convertir las "tarjetas problemas" en "tarjetas objetivo", teniendo un cierto cuidado en la redacción para que exista una mínima coherencia. No se trata de establecer un resultado inverso, sino de expresarlo en unos términos que resulten razonables y constructivos.

Ejemplo:

- Problema:

LAS JUNTAS DE DELEGADOS NO SON OPERATIVAS

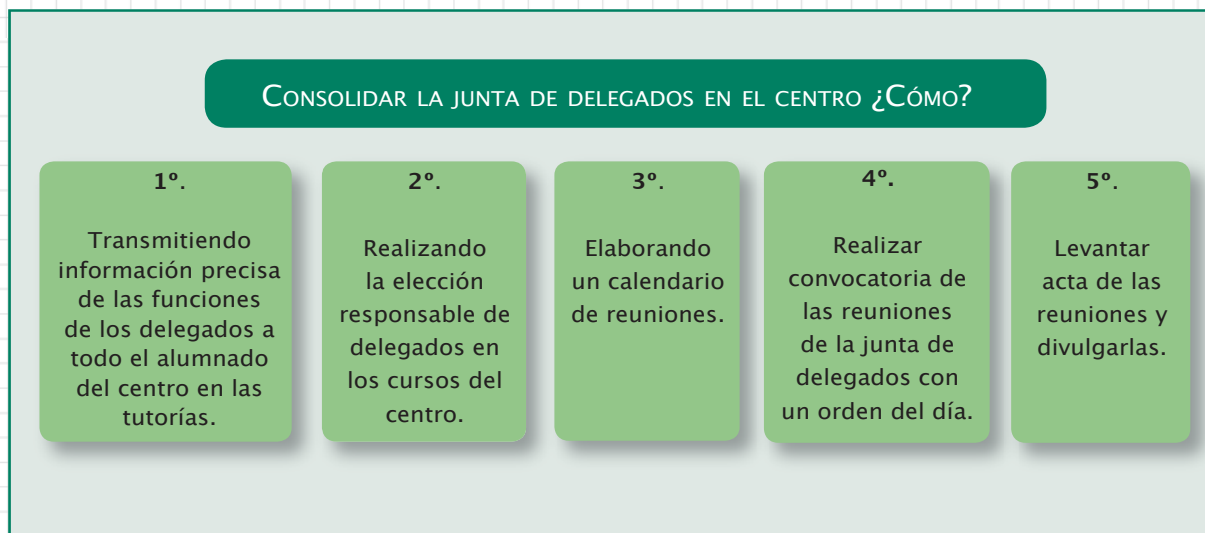
- Objetivo:

CONSOLIDAR LA JUNTA DE DELEGADOS EN EL CENTRO Y HACERLA OPERATIVA.

Ahora la pregunta clave es **¿cómo?** Se supone que las respuestas serán en cada caso las tarjetas situadas en los niveles inferiores.



Ejemplo de objetivo:



En el árbol de objetivos la pregunta clave es ¿cómo?, o en otras palabras “B, C, D, ... son medios para lograr A”.

Las tarjetas que se considere que no son modificables pasan sin cambios, es decir como problemas, al nuevo árbol. Tenemos que tener en cuenta que existirán problemas en los que no podamos influir o no es el momento de abordarlos.

Se van analizando las diferentes ramas del árbol de problemas y nuestra capacidad para cambiar algunas realidades o situaciones.

La idea es que podamos desarrollar un proyecto de intervención real y posible de ejecutar con nuestros recursos.



## 7.5. Decidimos nuestro plan

Una vez realizado el análisis de la realidad, intentaremos diseñar un programa de acción o una intervención concreta. Utilizaremos para ello el modelo de las nueve cuestiones.

### 1.- ¿POR QUÉ se va a actuar?

Se trata de razonar la acción, en función del análisis de la realidad realizado previamente. Se trata de identificar las necesidades que pretende satisfacer la acción.

### 2.- ¿QUÉ se va a hacer?

Con esta pregunta se da nombre a la acción, al proyecto. Responder a esta pregunta supone definir la intervención.

### 3.- ¿PARA QUÉ se va a actuar?

Responder a esta pregunta supone definir aquello que queremos conseguir, plantearnos metas y objetivos a alcanzar.

### 4.- ¿A QUIÉN se dirige la acción?

Aquí determinamos quién o quiénes se van a beneficiar de la acción.

### 5.- ¿CÓMO se va a hacer?

Definir las actividades y tareas que vamos a realizar.

### 6.- ¿CON QUIÉN se va a contar?

Definir quién o quiénes van a realizar las acciones y cómo se va a organizar el equipo de trabajo. También nos informa de si vamos a contar con colaboradores externos.

### 7.- ¿CON QUÉ se va a realizar la acción?

Determinar qué recursos materiales y económicos necesitamos, cuáles tenemos que conseguir y cuáles tenemos ya.

### 8.- ¿CUÁNDO se va a llevar a cabo la acción?

Analizar el tiempo que nos va a llevar la intervención y realizar un calendario con las actividades a realizar.

### 9.- ¿DÓNDE se va a hacer?

Concretar los lugares en los que se va a intervenir y los espacios en los que vamos a estar.

## 7.6. Evaluamos para mejorar

Se trata de realizar un análisis constante de la intervención con el fin de mejorar aspectos de la misma, o de introducir modificaciones oportunas para la consecución de los objetivos planteados.

En un proyecto de fomento de la participación en centros docentes, la evaluación ha de ser, no sólo constante, sino participativa. Esto implica que los protagonistas de la acción sean quienes valoren si ésta se adecua a sus necesidades y a los objetivos previstos.

La evaluación participativa tiene como finalidad el aprendizaje y la mejora:

- La mejora de la intervención a través de la reflexión constante sobre la práctica.
- El aprendizaje sobre la propia intervención, proporcionando una perspectiva más amplia de sus habilidades y capacidades y sobre los modelos y metodologías de intervención.

En este sentido, el tipo de evaluación que nos resulta más interesante destacar en esta guía es la evaluación formativa, en la que quienes participan han de manejar los datos precisos para que puedan realizar su propio análisis.

Lo hemos hecho bien pero podemos mejorar.



## Objetivos de la evaluación

Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos del proyecto y su grado de realización, así como la idoneidad, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad del mismo.



Al final, el resultado de la evaluación contribuirá a la toma de decisiones y permitirá promover mejoras en los procesos y en los resultados.

### Pasos a seguir

1. Definir el objeto de la evaluación: deberá ir incluido en el proyecto y tendrá en cuenta procesos y/o resultados.
2. Definición de los indicadores <sup>(1)</sup>, las fuentes de información para la evaluación, técnicas e instrumentos o herramientas (entrevistas, encuestas, registro de datos...)
3. Recogida de datos y organización de los mismos.
4. Análisis e interpretación de la información recogida.
5. Toma de decisiones a la vista de los resultados obtenidos.

<sup>(1)</sup> Los indicadores fijan el nivel de efectividad necesario con respecto a logro de los objetivos y resultados y constituyen la base para la evaluación del proyecto. Especifican que es necesario medir o conseguir para comprobar si los resultados y objetivos fueron alcanzados. El indicador siempre tiene que contener una instrucción de medición que fija: un parámetro (cifra absoluta o relativa) y si fuera necesario una condición que expresa un nivel de calidad, un periodo de tiempo un contexto o un grupo meta.

## 8. - Referencias bibliográficas

Santos Guerra, M. A. (2003). La participación es un árbol. En **Proyecto Atlántida: Escuelas y familias democráticas**. Madrid; pp. 10–28.

Martínez, R. A. y San Fabián, J. L. (2002). Autoevaluación de la cultura participativa del Centro. **Organización y Gestión Educativa**, 4. Dossier de Herramientas; pp. 1–8.

Hart, R. (1993). **La participación de los niños: de la participación simbólica a la participación auténtica**. Editorial Nueva Gente, Bogotá.

Flecha, R. (2001). Las comunidades de aprendizaje como expertas en resolución de conflictos. **Seminario: La convivencia en los centros escolares como factor de calidad. Construir la convivencia**. Consejo Escolar del Estado. Madrid. <http://www.mec.es.es/cesces/flecha.html>

Elboj, C. (2005). **Comunidades de Aprendizaje: Educar desde la igualdad de diferencias**. Departamento de Educación, Cultura y Deporte. Aragón. Colección Pedro Aranda.

Torrego, J. C. (2001). La mediación: una herramienta para la resolución de conflictos de convivencia en instituciones educativas. En Fernández, G.; Banciella, M. J.; Rodríguez, B. (Coords.): **Actas del Congreso Nacional La convivencia en los centros educativos: nuevos retos**. Gijón; pp. 79–93.







UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS

CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y CIENCIA