

# SET ENCARGADOS COMUNALES DE CONVIVENCIA ESCOLAR

*Herramienta Metodológica 3: Creando  
Redes Territoriales de Convivencia.  
Sentidos y acciones compartidas.*





Esta guía metodológica fue desarrollada por el Programa RedCreando Convivencia, implementado en el marco del convenio de colaboración entre la Unidad de Transversalidad Educativa del Ministerio de Educación y el Programa de Educación Continua para el Magisterio, PEC, de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad de Chile; entre los meses de noviembre 2016 y agosto de 2017.

**Contraparte técnica:**

Unidad de Transversalidad Educativa del Ministerio de Educación de Chile

**Equipo PEC:**

**Coordinadora general del programa RedCreando Convivencia  
PEC Universidad de Chile:**

Carmen Ponce Pulido

**Coordinadora Componente Gestión de Redes Territoriales**

Verónica Fuentes Guarda

**Profesional equipo Gestión de Redes Territoriales**

Marcela Peña Ruz

Santiago, septiembre de 2017.

# CREANDO REDES TERRITORIALES DE CONVIVENCIA ESCOLAR. SENTIDOS Y ACCIONES COMPARTIDAS

La herramienta metodológica [Creando Redes Territoriales de Convivencia Escolar. Sentidos y acciones compartidas](#) tiene por objetivo orientar el trabajo de las Redes Territoriales, a partir de la generación de sentido y el desarrollo de objetivos y acciones compartidas. Ha sido diseñada en el marco del proyecto RedCreando Convivencia Escolar desarrollado por Ministerio de Educación y el Programa de Educación Continua para el Magisterio (PEC) de la Universidad de Chile.

RedCreando se inspira y contribuye a la implementación de la Política Nacional de Convivencia Escolar, que propone una “...visión sistémica, holística e integral de un territorio, en el cual se valora y potencia un proceso dinámico de construcción conjunta de grandes definiciones, áreas de acción, principios y políticas territoriales (regional / provincial / comunal/ establecimiento educacional), enriqueciendo y profundizando, de esta manera, la acción de política pública nacional pero con sentido territorial, en donde se crea, aprende y comparte el conocimiento que sustenta la acción, pero también la acción en sí misma como experiencia de aprendizaje local”.(MINEDUC, 2015). En este desafío, los Encargados Comunales junto a muchos otros actores, cumplen un rol preponderante como animadores y gestores de la convivencia a nivel comunal y sus redes territoriales.

Para la elaboración de esta material hemos considerado el concepto de Redes y sus características, propuestos por Civís y Longás (2015), quienes han reconocido a lo menos seis principios determinantes de la consistencia de las redes socioeducativas, como aparecen en la Figura I:

**Figura I Principios orientadores determinantes de las redes educativas**



Fuente: Elaboración propia, con base a Civís y Longás (2015)

**Proximidad:** Entendida como la pertinencia territorial. Las redes locales se originan en el conocimiento y reconocimiento del propio entorno o territorio, se crean en contextos determinados y se caracterizan por la contextualización de sus acciones.

**Transversalidad:** Implica reconocer la complejidad de los fenómenos sociales, haciendo converger intereses sectoriales y/o institucionales segmentados o paralelos, hacia un interés común y multidisciplinar transversalizando la acción.

**Horizontalidad:** El trabajo se desarrolla en un plano de simetría en el cual todos los actores pueden interactuar en un mismo nivel jerárquico. La estructura de la organización se desarrolla horizontalmente facilitando una visión integradora y común respecto de necesidades, la definición de objetivos, el plan de trabajo y metodologías a seguir. Al mismo tiempo, presentan un liderazgo distribuido.

**Corresponsabilidad:** El trabajo se sustenta en la colaboración y promueve la convergencia de intereses. En la red se distribuyen responsabilidades y roles, permitiendo el trabajo conjunto desde el reconocimiento mutuo y el compromiso.

**Colaboración:** Las dinámicas de relación entre los actores sitúa la colaboración como condición fundamental para el éxito. Las características de transversalidad, horizontalidad y corresponsabilidad, requieren dinámicas de interacción en las que los actores comprenden que comparten un mismo problema y aportan solo una parte de la respuesta, de forma que la solución no será completa sin la colaboración de todos.

**Proactividad y proyección:** Destaca la importancia de la planificación estratégica y el trabajo orientado a resultados. La acción conjunta, la continuidad y sostenibilidad del trabajo en red, no sólo debe considerar la dimensión operativa, sino también la capacidad estratégica. Este principio supone trabajar con metodologías de acción-reflexión que permitan monitorear y evaluar procesos tanto como los resultados, mejorando con ello, la comprensión de los hechos socioeducativos y los cursos de acción para abordarlos.

## FICHA RESUMEN HERRAMIENTA

### Creando Redes Territoriales de Convivencia Escolar. Sentidos y acciones compartidas

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar, a partir del diálogo y la participación, sentidos y acciones compartidos para la gestión en Red de la Convivencia Escolar en el territorio.</li> <li>- Aprender a diseñar colaborativamente la fase de conformación de una Red Territorial de Convivencia Escolar.</li> </ul>
Método: Taller	<p>El taller se organiza en <u>2 sesiones</u> de trabajo colaborativo que se pueden adaptar a cada contexto educativo.</p> <p>La metodología propuesta permite desarrollar la primera fase de una ruta para la conformación de una Red Territorial de Convivencia Escolar, con el fin de generar un espacio de colaboración y aprendizaje sobre la Convivencia Escolar en el territorio.</p> <p>En una primera sesión de trabajo se reflexiona en torno la comprensión de una Red y los sentidos territoriales de la misma.</p> <p>En la segunda, se profundiza y reflexiona en torno a las líneas de acción para la Red, junto con mecanismos de comunicación y articulación del trabajo.</p>
Tiempo requerido	Se sugiere dos sesiones de 1 hora y media cada una. Se pueden realizar más sesiones dependiendo de la necesidad del equipo.
Recursos materiales	<p><b>Pautas de apoyo al trabajo:</b></p> <p>Ficha de trabajo sesión 1: Reflexionando sobre la Red.</p> <p>Ficha de trabajo sesión 2: Organizando la acción de la Red.</p>

Referencias  
Para  
profundizar

Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar (2016) Redes de Mejoramiento Escolar ¿Por qué son importantes y cómo las apoyamos? Área de desarrollo de capacidades de Liderazgo Sistémico y Aprendizaje en Red. Santiago de Chile. Disponible en

<http://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2016/10/Redes.pdf>

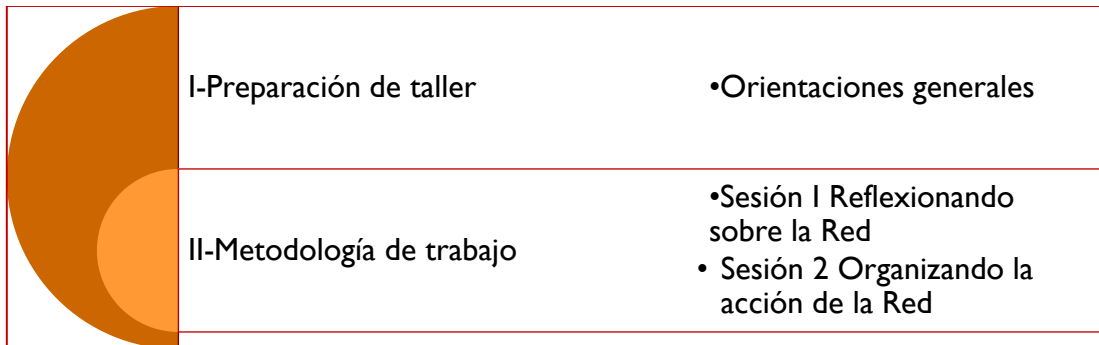
Civís Zaragoza, M., & Longás Mayayo, J. (2015). *La Colaboración Interinstitucional como Respuesta al Desafío de la Inclusión Socioeducativa. Análisis de 4 Experiencias de Trabajo en Red a Nivel Local en Cataluña.*

Disponible en:

<http://revistas.uned.es/index.php/educacionXXI/article/viewFile/12318/12220>

Martínez, V (2006) El enfoque comunitario. Estudio de sus modelos de base. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales. Santiago de Chile. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/122235>

## ESQUEMA GENERAL DE LA HERRAMIENTA METODOLÓGICA



## I-PREPARACIÓN DEL TALLER

El desarrollo de la metodología propuesta requiere contar con dos actores clave con funciones específicas: Facilitador/a y Registrador/a.

Facilitador/a	Registrador/a
<ul style="list-style-type: none"><li>• Animar y guiar el taller propiciando la reflexión, el aprendizaje y la participación de todos/as. Facilitar que los participantes se conecten con sus propias experiencias.</li><li>• Hacer una síntesis de las reflexiones del diálogo.</li><li>• Orientar el desarrollo de actividades en los tiempos definidos previamente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dejar registro de acuerdos y síntesis de las reflexiones grupales.</li><li>• Validar las síntesis en las sesiones de trabajo.</li></ul>

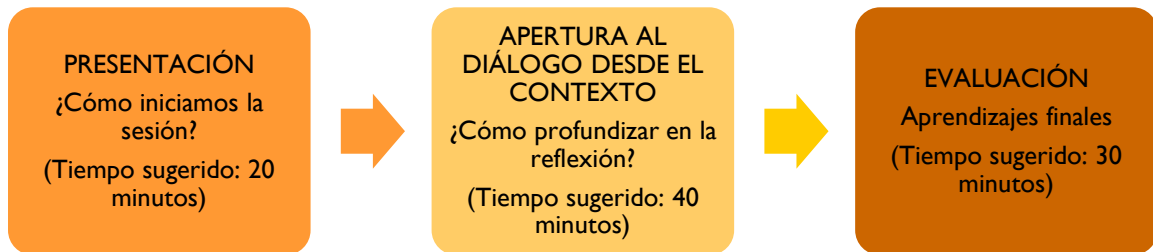
### Orientaciones generales para la actividad

- ✓ Convocar previamente y de manera personalizada a los participantes, explicando el sentido de reflexión y aprendizaje que busca esta actividad. Es importante elegir un lugar y horario adecuado que facilite una mayor participación y tranquilidad para asistir a toda la actividad.
- ✓ Iniciar la sesión presentando a los participantes (si corresponde) y el objetivo del taller. Compartir las expectativas y reforzar el sentido de la actividad.
- ✓ Durante la sesión, generar un ambiente de confianza y respeto que facilite el compartir las experiencias que tienen sentido para los/as participantes, conectarlos con sus dificultades y aciertos, con sus preocupaciones y expectativas.
- ✓ Estar atento/a a que todos/as tengan la posibilidad de tener la palabra y expresar sus opiniones. Propiciar que todos/as los/as participantes interactúen.
- ✓ Al cierre de la sesión realizar una síntesis de lo conversado, de los acuerdos y conclusiones, con el apoyo de la persona que realizó el registro; chequear con los/as participantes qué se ha podido recoger de la reflexión grupal.
- ✓ Para terminar, abrir un espacio para que todos/as puedan compartir su apreciación sobre la actividad y su participación en ella.
- ✓ Algunos aspectos prácticos a tener presente:
  - Elaborar un programa de la sesión que permita distribuir los tiempos y organizar cada paso del taller.

- Dependiendo de cada realidad, se podrán aprovechar recursos audiovisuales o materiales disponibles que permitan motivar, conectar a los actores con sus experiencias y facilitar su reflexión.
- Para el desarrollo de la segunda sesión del taller es importante que recopilen algunos datos en el ámbito de la Convivencia Escolar de cada centro educativo, tales como diagnóstico PME, Otros estándares de calidad, resultados de encuestas u otros que se consideren relevantes.

## II-METODOLOGÍA DE TRABAJO

Cada una de las sesiones está organizada en tres pasos como lo presenta el siguiente diagrama.





## SESIÓN I. REFLEXIONANDO SOBRE LA RED

En esta primera sesión, el grupo podrá iniciar la reflexión y compartir sobre su experiencia de trabajo en red, así como sobre el sentido, las condiciones y los requerimientos, para la conformación de una red territorial orientada a la gestión de la convivencia escolar.

### PASO 1. PRESENTACIÓN

**Objetivo:** Presentar el objetivo o finalidad del taller y las sesiones; aclarar a qué se les invita. Este punto es primordial para aunar expectativas con los/as participantes.

**Participantes:** Quiénes han sido convocados y por qué es importante su participación. Presentación de los/as asistentes. Compartir expectativas.

**Sentido:** Explicitar que el taller es un espacio de reflexión y aprendizaje, para compartir, donde todas las preguntas y aportes son valiosos para aprender de forma colaborativa; por tanto, tiene un carácter reflexivo y no evaluativo.

**Metodología:** Explicar la metodología de la sesión, cuál va a ser el rol del facilitador/a y del registrador/a. Presentar el programa del taller para organizar los tiempos y las actividades.

**Pregunta guía:** ¿qué nos gustaría aprender en este taller?

### PASO 2. APERTURA AL DIÁLOGO DESDE EL CONTEXTO

Para facilitar el diálogo se han considerado algunas preguntas que motiven la reflexión, orientadas a conectarse con vivencias y situaciones reales en la comunidad (red, escuelas, entorno, etc.), este listado es una sugerencia y cada grupo podrá seleccionar aquellas que estime más pertinente.

#### Preguntas guía

##### a) Reflexiones desde nuestra experiencia para el trabajo en Red

- ¿Qué entendemos por gestión territorial? ¿Qué experiencias conocemos de trabajo en red?
- ¿Qué diferencia observamos entre un trabajo en red para la convivencia, de un trabajo en equipo o coordinación a nivel local?
- ¿Cómo estamos llevando a cabo la gestión territorial de la convivencia?

*Se puede organizar pequeños grupos para que reflexionen las preguntas que más les motiven y luego se compartirán en un plenario.*

- Para la gestión de la convivencia ¿qué diferencia, ventaja o aporte presenta el trabajo en red?
- ¿Cuáles son las dificultades/necesidades en nuestro territorio para gestionar la convivencia a través de un trabajo en red?
- Desde nuestra labor, ¿tenemos la posibilidad y las competencias para desarrollar gestión territorial de la convivencia?
- ¿Cuáles son los contextos o condiciones necesarias para poder desarrollar un trabajo en red en nuestro territorio?
- ¿Cómo podemos fortalecer nuestro trabajo en red y el aprendizaje que obtenemos de él?

### **b) A partir de las reflexiones anteriores:**

¿Qué desafíos nos plantea la Política Nacional de Convivencia Escolar?

¿Cuáles son los desafíos que presenta la Gestión Territorial de la Convivencia Escolar?

En este paso se pueden analizar puntos clave en relación con los siguientes principios; utilice la siguiente ficha de trabajo.

#### **Ficha de trabajo sesión I.**

- Proximidad.
- Transversalidad.
- Horizontalidad.
- Corresponsabilidad.
- Colaboración.
- Pro actividad y proyección.

### **c) A partir de las reflexiones anteriores y los desafíos de la Política de Convivencia:**

¿Cuál es nuestra definición conjunta del concepto de Red?

*El Registrador/a* elabora una síntesis de los acuerdos del grupo en esta actividad plenaria y los valida con los/as participantes.

## **PASO 3. EVALUACIÓN**

Para realizar el cierre de la sesión se propone una reflexión en torno al espacio de aprendizaje generado y la síntesis de la actividad desarrollada.

### **Preguntas guía**

- ¿Qué aprendimos hoy sobre el trabajo en red y su contribución a la gestión de la convivencia escolar en nuestro territorio?
- ¿Cómo fue la experiencia de nuestra reflexión de hoy? ¿Con qué sensación o palabra importante me voy de esta sesión?

## SESIÓN II. ORGANIZANDO LA ACCIÓN DE LA RED

En esta sesión el grupo podrá avanzar en la reflexión sobre el sentido, las condiciones y los requerimientos necesarios para la conformación de una red territorial de convivencia escolar.

### PASO 1. PRESENTACIÓN

Presentar el objetivo o finalidad de la sesión a través de una síntesis que permita recordar los aprendizajes de la sesión anterior. Asimismo, enfatizar el clima de trabajo alcanzado.

*El Registrador/a* da lectura a una síntesis de los acuerdos del grupo de la sesión anterior.

Presentar la propuesta de programa de la sesión y levantar las expectativas de los participantes con la siguiente **pregunta guía**: ¿qué esperamos aprender en este taller?

### PASO 2. APERTURA AL DIÁLOGO DESDE EL CONTEXTO

Una vez reflexionado sobre el aprendizaje de la sesión anterior, potencialidades con las contamos para articularnos como una Red, se sugiere avanzar en focos de acción.

#### Preguntas guía

##### a) Reflexiones desde nuestro contexto para focalizar.

**¿Cómo podemos conformar o fortalecer una Red Territorial de Convivencia Escolar?**

**¿Dónde creemos importante/prioritario/necesario focalizar las acciones?**

Se sugiere en este punto focalizar el trabajo en una(s) área(s) de Convivencia Escolar que represente un desafío para el territorio. Para esto pueden considerar los resultados de diagnósticos de los PME, Otros indicadores de Calidad u otro disponible. Se espera que esta definición otorgue sentido a las acciones de la Red.

*Para desarrollar esta reflexión se propone trabajar en grupos pequeños y luego compartir las reflexiones en una plenaria. Como resultados de este proceso se concuerda un área a focalizar.*

*El Registrador/a* elabora una síntesis de los acuerdos del grupo en esta actividad plenaria y los valida con los/as participantes.

**b) ¿Cómo nos organizamos?** El facilitador/a invita a los y las participantes a reflexionar de manera grupal en torno a un camino de trabajo conjunto a través de las siguientes preguntas contenidas en la **Ficha de trabajo sesión 2**:

- ✓ ¿Cuál es el sentido u objetivo que queremos darle a nuestra Red?
- ✓ ¿Quiénes forman parte o pueden formar parte de esta Red?
- ✓ ¿Cómo nos organizamos?
- ✓ ¿Qué haremos?
- ✓ ¿En qué plazos realizaremos estas actividades?
- ✓ ¿Cómo hacemos seguimiento de las acciones?

Posteriormente, invitar a los/as participantes que compartan las conclusiones alcanzadas por cada ámbito.

*Como resultado de esta reflexión se obtendrá un primer documento de planificación para organizar la Red, que puede ser complementado con otras jornadas de planificación y la participación de otros actores de la comunidad educativa.*

**El Registrador/a** sistematiza la información desarrollada en el taller como un primer documento oficial de trabajo de la Red, quedando a disposición de todos y todas las participantes.

### **PASO 3. EVALUACIÓN**

Para realizar el cierre de la sesión se propone una reflexión en torno al espacio de aprendizaje generado.

#### **Preguntas guía**

- ¿Qué aprendimos hoy sobre nuestro rol para un trabajo en red en nuestro territorio?  
¿Qué fortalezas descubrimos?
- ¿Cómo fue la experiencia de nuestra reflexión de hoy? ¿Con qué sensación o palabra importante me voy de esta sesión?

## FICHA DE TRABAJO SESIÓN I

### REFLEXIONANDO SOBRE LA RED

<b>Reflexionando sobre la Red</b>			
<b>¿Con qué potencialidades contamos para articularnos como una Red?</b>			
<b>Dimensión</b>	<b>¿Qué prácticas hemos desarrollado para esta dimensión?</b>	<b>¿Qué capacidades y experiencias tenemos en conjunto o individualmente?</b>	<b>¿Con qué recursos contamos? (materiales, humanos, experiencias u otros)</b>
<b>Proximidad.</b> Pertinencia territorial. Las redes locales se originan en el conocimiento y reconocimiento del propio entorno o territorio, se crean en contextos determinados y se caracterizan por la contextualización de sus acciones.			
<b>Transversalidad.</b> Implica reconocer la complejidad de los fenómenos sociales, haciendo converger intereses sectoriales y/o institucionales segmentados o paralelos, hacia un interés común y multidisciplinar transversalizando la acción.			
<b>Horizontalidad.</b> La estructura de la organización se desarrolla horizontalmente facilitando una visión integradora y común			

<p>respecto de necesidades, la definición de objetivos, el plan de trabajo y metodologías a seguir. Al mismo tiempo, presentan un liderazgo distribuido.</p>			
<p><b>Corresponsabilidad.</b>El trabajo se sustenta en la colaboración y promueve la convergencia de intereses. En la red se distribuyen responsabilidades y roles, permitiendo el trabajo conjunto desde el reconocimiento mutuo y el compromiso.</p>			
<p><b>Colaboración.</b> Las dinámicas de relación entre los actores sitúa la colaboración como condición fundamental para el éxito. Las características de transversalidad, horizontalidad y corresponsabilidad, requieren dinámicas de interacción en las que los actores comprenden que comparten un mismo problema y aportan solo una parte de la respuesta, de forma que la solución no será completa sin la colaboración de todos.</p>			
<p><b>Pro actividad y proyección.</b> Destaca la importancia de la planificación estratégica y el trabajo orientado a resultados. La acción conjunta, la continuidad y</p>			

<p>sostenibilidad del trabajo en red, no sólo debe considerar la dimensión operativa, sino también la capacidad estratégica. Este principio supone trabajar con metodologías de acción-reflexión que permitan monitorear y evaluar procesos tanto como los resultados, mejorando con ello, la comprensión de los hechos socioeducativos y los cursos de acción para abordarlos.</p>			
---	--	--	--

## FICHA DE TRABAJO SESIÓN 2

### ORGANIZANDO LA ACCIÓN DE LA RED

#### **Organizando la acción de la red**

*¿Cuál es el sentido u objetivo que queremos para nuestra Red?*

*Objetivo de la Red.  
(considerar área focalizada)*

*¿Quiénes forman o debieran formar parte de nuestra Red?*

*¿Cómo nos organizamos para trabajar como Red?  
Roles, formas de interacción y tareas.*

*¿Qué acciones y/o actividades nos proponemos para realizar en un año?*

*(Al menos cuatro acciones significativas para un año).*

*¿Que nos gustaría lograr con estas iniciativas?*



*¿En qué plazos  
realizaremos estas  
acciones/actividades?*

*¿Cómo hacemos  
seguimiento de las  
acciones/actividades?*

Otros

