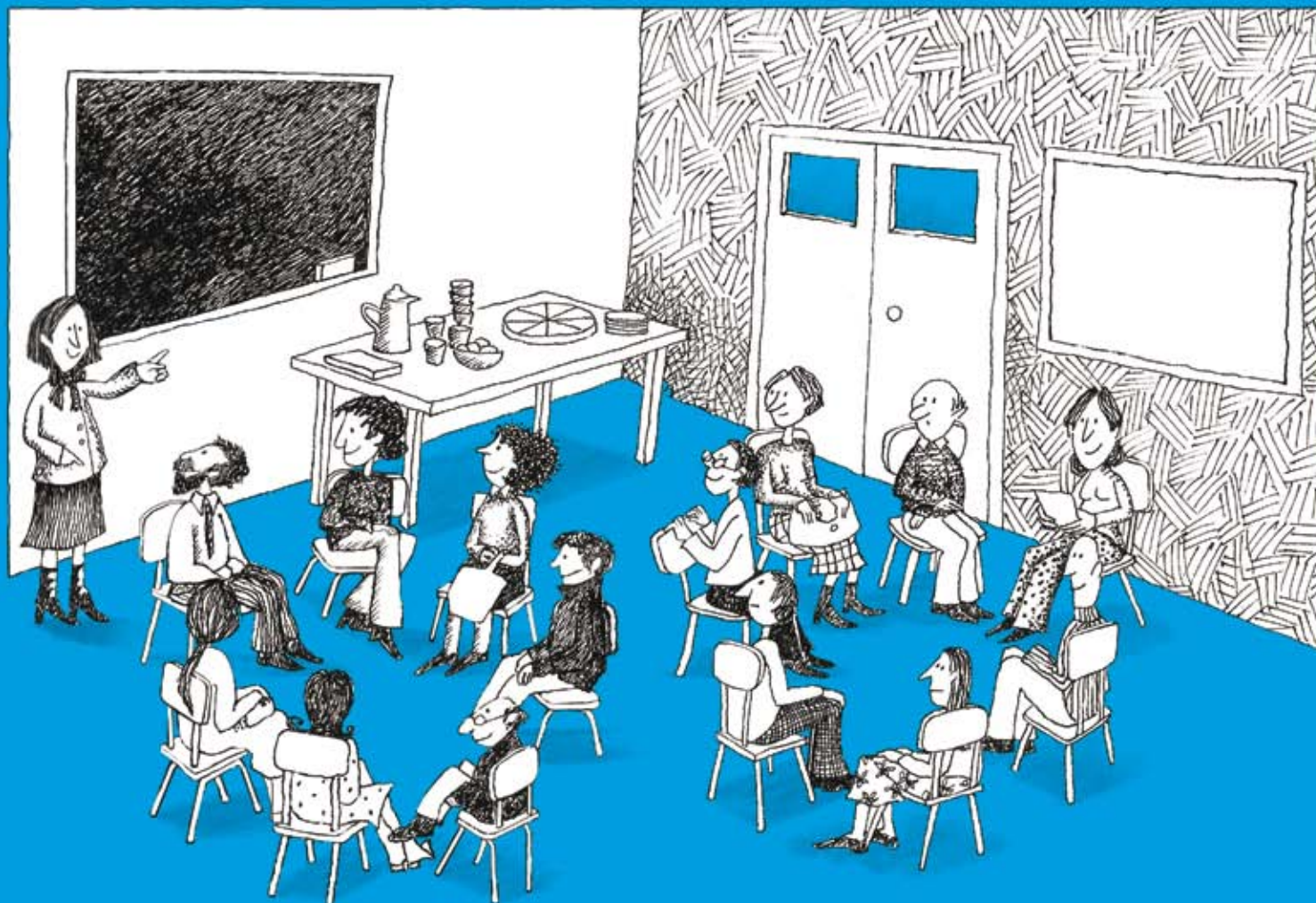


(Manual para Profesores Jefes)



REUNIONES DE APODERADOS

ACERCANDO LAS FAMILIAS A LA ESCUELA

© **Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF**

Este material corresponde a una versión actualizada y corregida del Manual para profesores Jefe, Construyendo una alianza efectiva familia – escuela, publicado por UNICEF en marzo de 2007 y reeditado el año 2009.

Autoras: Andrea Palma y Veruska Álvarez

Edición: Candy Fabio y Daniel Contreras, consultores de UNICEF

Con la colaboración de Gonzalo Gallardo.

Registro de Propiedad Intelectual N° 186959

ISBN: 978-92-806-4498-2

Diseño: Rodrigo Garretón

Ilustraciones: Geraldine Gillmore

Impreso en Trama Impresores

Santiago, septiembre de 2011

Edición de 5.000 ejemplares

Esta publicación está disponible en www.unicef.cl



Capítulo I



La importancia de construir una alianza familia-escuela

13

1. El sentido de la alianza familia-escuela

Tanto la familia como la escuela tienen expectativas respecto al rol que cada una debe cumplir en el proceso formativo de los niños, niñas y adolescentes. Por lo general, las familias esperan que la escuela de sus hijos e hijas cumpla a cabalidad con el propósito de desarrollar aprendizajes. Las escuelas, por su parte, normalmente esperan que sus familias sean un apoyo efectivo en el proceso escolar. Cumplir con ambas expectativas requiere de un trabajo que permita ir construyendo acuerdos, generando alianzas y definiendo en conjunto los caminos posibles para apoyar el desarrollo integral de los y las estudiantes.

El sentido de esta alianza se basa en la convicción de que cuando la escuela o la familia tienen una participación difusa ó poco efectiva, son los niños, niñas y adolescentes los que se ven afectados en su proceso de desarrollo y aprendizaje. Al mismo tiempo, las escuelas que han logrado integrar a sus familias obtienen mejores resultados, tanto en lo referido al rendimiento académico de sus estudiantes como a su actitud hacia el aprendizaje y su desarrollo integral (Bolívar 2006).

En este contexto, la relación familia-escuela va más allá de la necesidad formal de que los apoderados/as participen nominalmente en algunos aspectos de la vida escolar. Más bien se refiere a un proceso en el cual ambas instituciones, familia y escuela, van construyendo criterios en conjunto para apoyar los procesos de los niños, niñas y adolescentes, y en ese camino van reconociendo la necesidad que ambos tienen de contar con el otro de manera efectiva y sin desconocer la especificidad que tiene el rol de cada uno en este proceso.



Por otra parte, una alianza efectiva familia-escuela implica reconocer que ni la escuela ni la familia tienen a priori respuestas correctas respecto a cómo enfrentar el proceso formativo de los y las estudiantes. Sin duda ambas tienen aproximaciones, en algunos casos más o menos exactas, de cuáles son los métodos más efectivos o los mínimos que deben existir para generar condiciones propicias para el aprendizaje y el desarrollo. No obstante, resulta necesario que ambos estamentos se mantengan flexibles y abiertos a aprender continuamente, capaces de reemplazar antiguas respuestas por nuevas formas de entender cómo se desarrollan y aprenden sus estudiantes. Avanzando en conjunto, familias y escuela pueden encontrar mejores caminos de solución a las dificultades que enfrenten en el día a día.

Ahora bien, en el día a día esta alianza no siempre es fácil de construir, sin duda existen dificultades y prejuicios tanto en los apoderados/as como en los y las docentes, una cierta tendencia de ambas partes a creer que siempre tienen la razón, así como prácticas poco acogedoras que hacen

que esta relación sea un tema a veces omitido o problemático (Romagnoli & Gallardo, 2008; Alcalay et al, 2005 y UNESCO 2004). No obstante, parte del desafío de generar alianzas pasa también por ir definiendo formas de relación que hagan posible avanzar superando los desencuentros: hay que entender que no significa que siempre se estará de acuerdo, sino más bien ir construyendo compromisos para desarrollar una relación que es complementaria y tiene como propósito mejorar las condiciones en las cuales niños, niñas y adolescentes crecen, aprenden y se desarrollan.

2. La relación con las familias: un desafío institucional

Decir que la alianza entre familia y escuela es un desafío institucional es un tanto obvio, pero en la cotidianidad de la vida escolar ello no parece ser tan cierto. Sin duda, profesores y profesoras jefes tienen un protagonismo evidente en la relación con las familias, son los interlocutores más recurrentes y también los referentes más directos en términos del desempeño académico y social de los y las estudiantes, lo que puede generar la percepción de que la responsabilidad de la relación recae fuertemente sobre ellos. En esa ecuación, en ocasiones su rol se desarrolla en cierta soledad y alejado de directivos y otros actores institucionales, como orientadores o psicólogos de las escuelas.

En este plano, es necesario desarrollar una política de relación con las familias que contextualice el trabajo que profesoras y profesores jefes desarrollan y que permita a la escuela, más allá de las personas particulares, alcanzar criterios y espacios de discusión relativos a los avances y dificultades a los que se enfrentan en el vínculo con padres, madres y apoderados/as de sus estudiantes. Esto requiere generar espacios sistemáticos e institucionalizados que permitan contener el desarrollo de estrategias compartidas para vincularse con las familias. La idea es involucrar a los que están más lejanos y estimular mayor participación de aquellos que están más cerca.



Lo anterior puede implicar, entre otras estrategias, la asignación de un rol de coordinación institucional al jefe técnico, orientador/a o psicólogo/a del establecimiento, la habilitación de espacios planificados en que profesores y profesoras jefes puedan diseñar sus interacciones con padres, madres y apo-

derados/as (entrevistas, reuniones, talleres), el análisis de los resultados y la proyección de mejoras sistemáticas en la implementación de políticas escolares en el tema. Esto no debe diluir la responsabilidad que le asiste al profesor/a jefe en el desarrollo de la relación con las familias, sino más bien tiene como propósito fortalecer ese rol y distinguir responsabilidades que, siendo institucionales, se ven reflejadas en roles específicos que la propia escuela ha establecido, producto del proceso reflexivo de asumir esta tarea como un desafío institucional. Esto también considera definir quién o quiénes apoyarán al profesor/a jefe cuando se vea enfrentado a problemáticas específicas que deba abordar con las familias, como son la convivencia escolar y el rendimiento académico. Se trata, además, de que la escuela defina procedimientos claros, compartidos por todos y consistentes en el tiempo respecto de cómo se enfrentan las dificultades en la relación con los y las estudiantes y cómo esto debe ser abordado con madres, padres y apoderados/as. Muchas veces pequeños problemas se transforman en grandes dificultades cuando no se han predefinido protocolos claros sobre lo que la escuela espera de las familias y los derechos que ellas tienen en esta relación.

Algunas experiencias nacionales, como la que se ha sistematizado a partir del estudio sobre escuelas efectivas (Aylwin et al, 2005), indican que la creación de protocolos institucionales básicos para avanzar en relaciones positivas con las familias tienen relación, entre otros factores, con:

- Buena recepción de las familias en la escuela y un trato respetuoso hacia ellas.
- Estrategias diversas para informar a las familias de manera clara y oportuna (reuniones, llamados telefónicos, diarios murales, notas y otras) no sólo de las actividades que las involucran directamente, sino también de aquellas en las que la escuela está inmersa y que son de relevancia para la formación de los estudiantes.
- Política de acceso expedito, pero organizado, a directivos y profesores/as, lo cual implica que éstos son accesibles y están disponibles a oír las dudas y sugerencias de los padres, madres y apoderados/as a través de protocolos explícitos y que se cumplen.
- Diversidad de espacios y actividades que permiten atender los distintos intereses de las familias.

Si la escuela está convencida de la importancia de acercar y promover la participación de los apoderados/as en la educación de sus hijos, y es consciente de las razones que justifican el asumir el desafío, es capaz de ver también la necesidad de enfrentar esta tarea de manera sistemática, organizada e institucionalizada. Se generan acuerdos, se monitorea su cumplimiento, se orienta a profesores y profesoras respecto de los criterios de la escuela para relacionarse con las familias y se apoya de manera efectiva el proceso que éstos desarrollan durante el año escolar con madres, padres y apoderados/as. En definitiva, se asume que la alianza familia-escuela es parte de los objetivos institucionales y, por tanto, requiere también de esfuerzos conjuntos y no aislados.

3. El rol de profesoras y profesores jefe

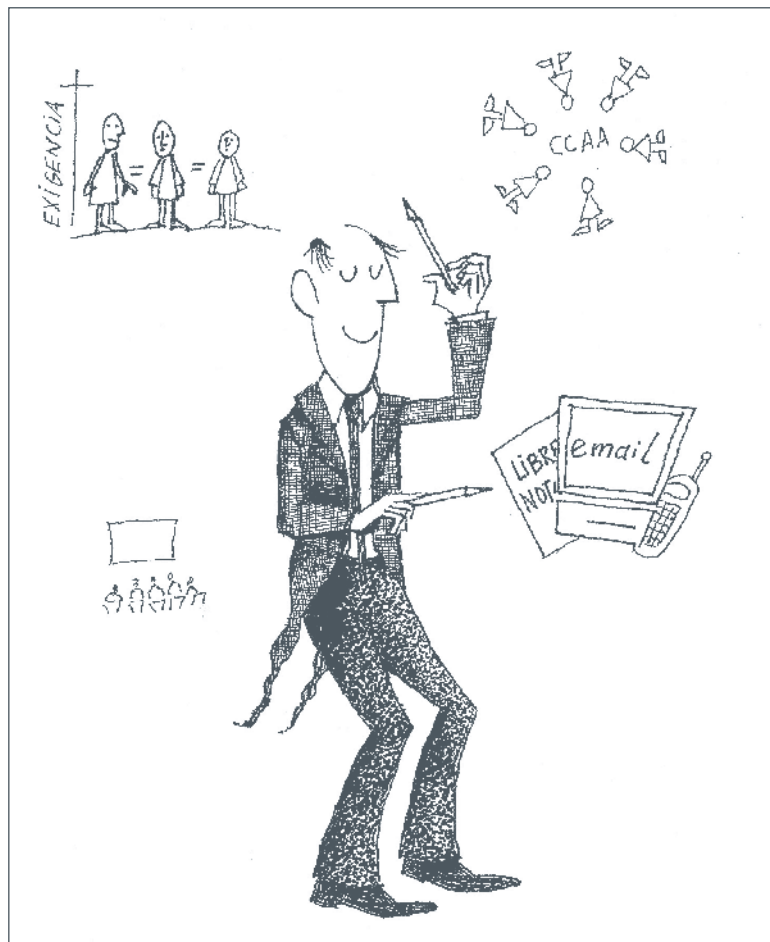
Profesoras y profesores jefes, de manera cotidiana y con mayor frecuencia toman contacto con madres, padres y apoderados/as. Su papel en el desarrollo de una alianza efectiva con las familias es fundamental. Esto, no sólo porque en variadas oportunidades son la cara visible de la escuela

frente a las familias, sino también porque pueden llegar a convertirse en uno de los principales catalizadores de una mayor participación e involucramiento de madres, padres y apoderados/as en el proceso formativo de sus hijos e hijas (Rivera & Milicic, 2006).

Lo anterior implica por una parte una gran responsabilidad, y por otra, una oportunidad para generar prácticas más inclusivas, que reflejen de manera efectiva el interés institucional de la escuela por comprometer a las familias en la construcción de espacios que avancen hacia una mayor colaboración,

basada en el respeto mutuo, en acuerdos contruidos en conjunto y en la genuina valoración del aporte de ambos sistemas en el desarrollo y formación de las y los estudiantes.

Profesoras y profesores jefes tienen un rol significativo en la definición, análisis y mejoramiento de las políticas de la escuela hacia las familias. Por su interacción recurrente con los padres, madres y apoderados/as, son quienes mejor pueden advertir los vacíos institucionales en este sentido e iluminar desde su experiencia las formas por las cuales estos pueden ser abordados, demandando profesionalmente a la escuela la definición de protocolos y espacios efectivos para el diseño y evaluación de acciones que promuevan la información, formación y participación activa de las familias.



Ninguna descripción de roles puede ser exhaustiva ni reflejar las particularidades de cada realidad institucional, no obstante los propios profesores/as jefes¹ reconocen ciertas acciones que parecen ser parte medular de la responsabilidad que les asiste. En ese contexto, algunas de las acciones en las cuales el rol del profesor/a jefe se especifica son:

1 Adaptado de **Talleres para profesores jefes**, UNICEF-CORESAM, 2006.

En relación con sus estudiantes:

- Propiciar y mantener altas expectativas en todos y todas.
- Monitorear y apoyar su desempeño académico y relaciones sociales al interior de la escuela y buscar los respaldos necesarios para atender sus dificultades.
- Conocer sus características socioculturales e incentivar su integración en los procesos de aprendizaje.
- Generar espacios de orientación y comunicación efectivos y sistemáticos.
- Apoyar sus formas de organización e incentivar su participación en los Centros de Alumnos.

En relación con los padres y apoderados:

- Propiciar y mantener altas expectativas en sus hijos e hijas.
 - Proveerles información clara, oportuna y relevante respecto del desempeño de sus hijos e hijas.
 - Generar espacios de participación, formación e información sistemáticos y pertinentes.
- Apoyar sus formas de organización al interior de la escuela e incentivar su participación en la institucionalidad vigente (Centros de Padres y Apoderados/as, Consejo Escolar).

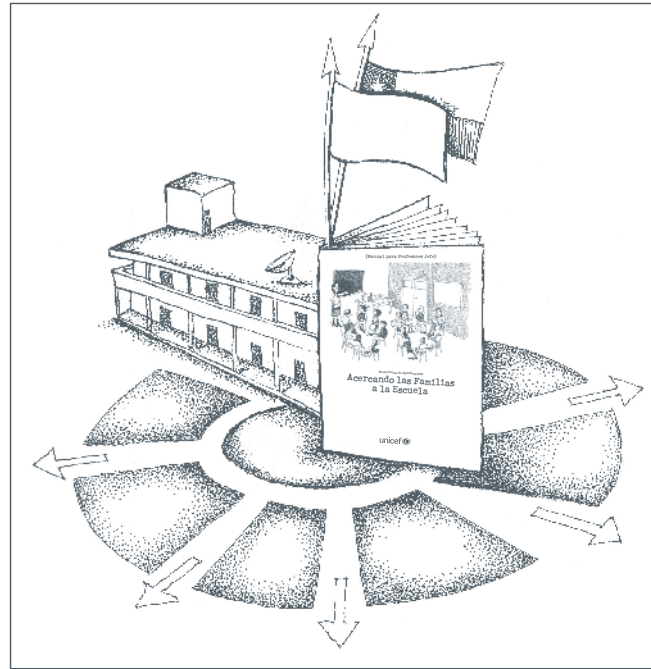
En relación con los equipos directivos y docentes al interior la escuela:

- Propiciar y mantener altas expectativas en relación a todos los estudiantes.
- Demandar los espacios institucionales para el diseño y evaluación de las acciones de la escuela con sus apoderados/as.
- Mantener una comunicación oportuna con los directivos y docentes para abordar las problemáticas académicas y de convivencia escolar de los estudiantes.

Dar cuenta de estos desafíos requiere de dos cosas: que el propósito de generar una alianza efectiva entre la familia y la escuela sea asumido institucionalmente no sólo de manera declarativa, sino real y que profesoras y profesores jefes puedan contar con apoyos específicos en el desarrollo de su trabajo con padres, madres y apoderados/as. Es en este último aspecto que este manual pretende colaborar.

Este manual tiene como propósito poner a disposición de las escuelas, y particularmente de profesoras y profesores jefes, un conjunto de orientaciones y sugerencias para abordar algunas de las temáticas más demandadas por las familias, temáticas que a su vez son de alta relevancia para las escuelas en el desarrollo formativo de los y las estudiantes.

El manual contiene un capítulo que da sugerencias metodológicas generales sobre las reuniones de apoderados/as. Posteriormente desarrolla siete sesiones a ser implementadas en éstas, referidas a:



Sesión 1	Madres, padres y apoderados/as: su rol en el apoyo a la educación de los estudiantes
Sesión 2	Cómo ayudarlos a estudiar
Sesión 3	Disciplina
Sesión 4	Convivencia escolar
Sesión 5	Sexualidad
Sesión 6	Consumo de drogas y alcohol
Sesión 7	Protección de derechos: maltrato y trabajo infantil

Capítulo II



Sugerencias metodológicas generales



21

Como toda actividad escolar, las reuniones con madres, padres y apoderados/as requieren ser planificadas tanto en lo que se refiere a sus contenidos como a su estructura y organización y luego evaluadas en su desarrollo y resultados. Este capítulo destaca algunas consideraciones básicas a ser tomadas en cuenta al momento de la planificación, implementación y evaluación de estas reuniones.

A. Aspectos fundamentales que se deben estimar en la planificación

1. Considerar las reuniones de apoderados/as como un espacio de encuentro valioso: ellas permiten la comunicación, participación y apoyo entre la familia y la escuela.
2. Conceptualizar las reuniones de apoderados/as como un instrumento de gestión del establecimiento: asegurar, a través de estos espacios, la discusión de criterios y énfasis del proyecto educativo del establecimiento, en donde madres, padres y apoderados/as cumplen un rol decisivo. Esto pasa por articular el desarrollo de estos espacios en la planificación y evaluación permanente.

3. Favorecer un clima en el que los apoderados/as puedan manifestar sus intereses, opiniones y propuestas: el objetivo es que las reuniones sean un espacio para que las familias compartan sus inquietudes respecto del crecimiento, cambios y necesidades que experimentan sus hijos e hijas y que además compartan estrategias acerca de cómo ayudarlos.
4. Generar dinámicas permanentes de información: se trata de que los apoderados/as manejen información respecto de lo que sus hijos e hijas están aprendiendo, los logros y dificultades que están teniendo y cómo ellos pueden colaborar desde la cotidianeidad del hogar para que aprendan mejor.

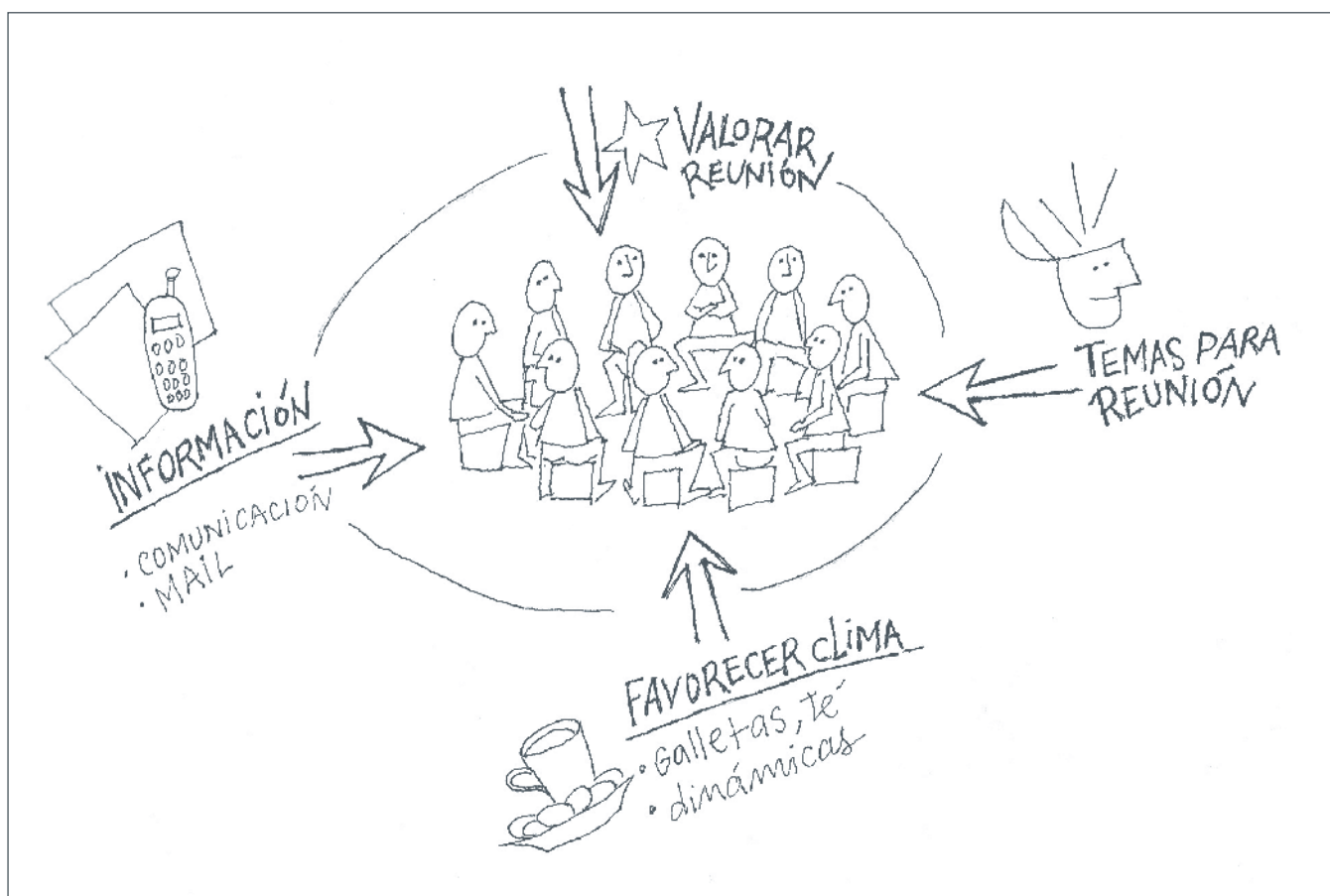


Tabla de planificación anual de las reuniones de apoderados/as

Temáticas	Descripción	Primer Semestre					Segundo Semestre				
		M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Madres, padres y apoderados/as: su rol en el apoyo a la educación de los estudiantes	La importancia del rol de madres, padres y apoderados/as en el proceso formativo de sus hijos e hijas.										
2. Cómo ayudarlos a estudiar	Complementariedad del rol de madres, padres y apoderados/as en los procesos de apoyo escolar.										
3. Disciplina	El rol de las reglas en el proceso formativo de los niños, niñas y adolescentes.										
4. Convivencia escolar	Qué entendemos por convivencia escolar y los compromisos mutuos para fortalecerla.										
5. Sexualidad	La importancia de hablar de la sexualidad en la familia y apoyar el desarrollo psicosexual.										
6. Consumo de drogas y alcohol	Factores protectores y de riesgo asociados al consumo.										
7. Protección de derechos: Maltrato y trabajo infantil	Los derechos de los niños, niñas y adolescentes, y cómo fortalecer los factores de protección desde una mirada a estas dos situaciones vulneradoras.										



B. Los momentos de la reunión de apoderados/as

Para profesoras y profesores jefes, la reunión de apoderados/as constituye un poderoso dispositivo para la participación, discusión y acuerdo con los padres, madres y apoderados/as en relación al desarrollo y formación de sus hijos e hijas.

Asegurar un desarrollo óptimo de estas reuniones pasa por planificar cada uno de los momentos de trabajo, contemplando propósitos a lograr, materiales, tiempos y recursos de apoyo.



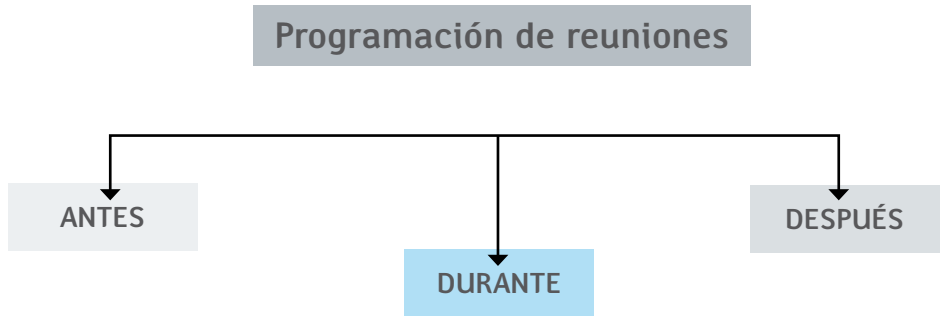
A continuación se formalizan una serie de orientaciones de carácter metodológico que tienen como propósito ayudar a los profesores y profesoras a preparar las reuniones en la perspectiva de asegurar la efectividad de estos espacios de trabajo. Es recomendable que el proceso de planificación esté concebido en tres momentos diferenciados:

1. **Antes de la reunión:** Permite tener presente -a partir de definiciones institucionales- todos los requerimientos temáticos y operativos de las reuniones que se realizarán durante el año escolar. En este sentido, es interesante concebir la programación temática de las reuniones de apoderados/as, articulando las distintas necesidades a los niveles.
2. **Durante la reunión:** aquí se debe considerar el carácter de los temas a tratar, el material de apoyo, los distintos espacios de trabajo, la organización de los participantes, la formalización de los acuerdos y las formas de dar seguimiento a los planes de trabajo acordados, entre otros aspectos. Esto, con el propósito de orientar la acción del docente en la conducción de la reunión, aspirando al logro de los objetivos definidos institucionalmente.
3. **Después de la reunión:** en este momento se pone énfasis en dos elementos; por una parte, en evaluar el proceso realizado, de tal forma que es importante evaluar con los apoderados/as el desarrollo de la reunión, los productos logrados, las experiencias vividas por ellos, la pertinencia de las temáticas puestas a disposición. Con este propósito, en el anexo 1 se encuentra la pauta de evaluación de reuniones para madres, padres y apoderados/as.

Por otra parte, con los elementos anteriores sistematizados por los profesores/as jefes, es necesario implementar una evaluación de carácter institucional respecto de los avances y logros en el conjunto del proceso, de modo de hacer las modificaciones al proceso diseñado.

Un producto de esta fase es el reporte que elaboran los profesores/as jefes para la discusión y evaluación con la jefatura UTP u Orientación.

Estructura y fases del proceso:



Propósitos y Acciones / Tareas de los Profesores		
Definición de contenidos para cada una de las reuniones a partir de acuerdos y lineamientos institucionales.	INICIO: presentar la reunión con los propósitos y temáticas.	Evaluación: de los docentes respecto de cada una de las reuniones de apoderados/as.
Organización del cronograma de reuniones del establecimiento.	DESARROLLO: implementar los distintos espacios y actividades programadas.	Generar instancias de discusión entre los profesores/as jefes para analizar los avances logrados; estos espacios debieran ser liderados por jefe UTP, Orientador/a o Psicólogo/a.
Definición de los propósitos, temáticas y tiempos de la reunión.	Asegurar la participación y discusión de todos los asistentes.	A partir de la sistematización colectiva se retroalimenta la planificación de la siguiente reunión.
Planificación de las actividades. Tiempos y duración de la reunión.	CIERRE: asegurar que el desarrollo de la discusión se formalice en acuerdos de trabajo.	Es importante dejar registro (escrito) del proceso evaluativo.
Preparación de los materiales.	Asegurar la evaluación de todos los participantes a través de alguna pauta escrita o de verbalización, sobre la que se toma nota.	
Disposición del espacio físico.		
Convocatoria a los participantes.		



C. Despliegue de la estructura

1. ANTES

Definición de contenidos para cada reunión de apoderados/as a partir de acuerdos o lineamientos institucionales

La reunión de apoderados/as no puede ser pensada como un esfuerzo “en soledad” que hace cada profesor o profesora jefe. Por el contrario, es interesante mirarla como un dispositivo de trabajo institucional que le permite al establecimiento:



- Informar respecto de los logros y desafíos del Proyecto Educativo Institucional.
- Profundizar en temáticas relevantes para el desarrollo de los estudiantes.
- Articular a los apoderados/as tras objetivos compartidos;
- Comprometer a los apoderados/as a través de la participación.

Definición de propósitos y temáticas a desarrollar

Enmarcados en esta definición de carácter institucional (a nivel de escuela), los docentes articulados por niveles fijan sus prioridades y el ordenamiento de las temáticas para cada una de las reuniones de apoderados/as.

- Es relevante definirlos previamente, ya que permitirán que la reunión tenga un orden y consecución de objetivos y productos concretos.
- Es importante considerar que, sin perjuicio de temas más específicos propios de la dinámica de cada curso, la definición de temas está vinculada a una discusión más colectiva, con el acompañamiento del orientador o profesional a cargo de ese tema en el establecimiento.
- Seleccionar temas fundamentales, según el momento del año y necesidades específicas de cada curso.
- Desde el punto de vista metodológico profundizar en la temática, buscando información útil que aporte al desarrollo de la discusión y que enriquezca la relación de los apoderados/as con sus hijos e hijas.

Planificación de las actividades

El carácter de las actividades es fundamental para el aseguramiento de los propósitos. Por ejemplo, si el propósito está ligado a la discusión y puesta en común de experiencias y conocimientos de los apoderados/as, la pura exposición de un tema anula la conversación y diálogo.

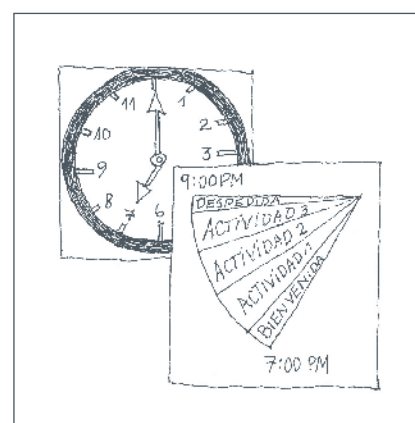


Por lo anterior, se sugiere:

- Organizar el desarrollo de la reunión ubicando al inicio los temas más simples e informativos, para posteriormente tratar las temáticas de mayor discusión y análisis.
- Considerar espacios informativos, donde prime la relación apoderado-docente.
- Para el análisis de temáticas, privilegiar el uso de discusiones en parejas y grupales, que permiten un dialogo más fluido posibilitando la participación de la mayoría de los padres, madres y apoderados/as que asisten a la reunión.
- Una vez realizado el trabajo grupal, los elementos más relevantes de la discusión realizada derivan en espacios plenarios con devolución de aportes y conclusiones de la reflexión y trabajo realizado por los padres, madres y apoderados/as.

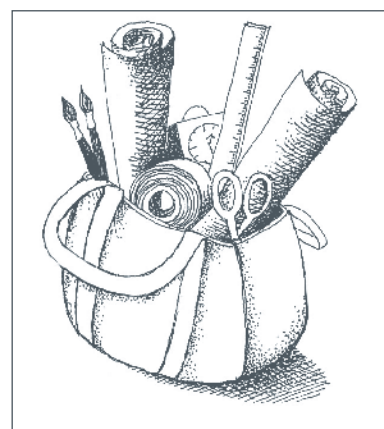
Tiempos y duración de la reunión

- Fijar los tiempos que se asignarán a cada tema y el momento en que debe concluir la reunión.
- Planificar reuniones que no duren más de dos horas, ya que luego de este tiempo disminuye la atención de los asistentes y la convocatoria se vuelve agotadora y desagradable.
- Puntualidad en el cumplimiento de los horarios fijados, aunque ello implique comenzar con pocos apoderados/as.



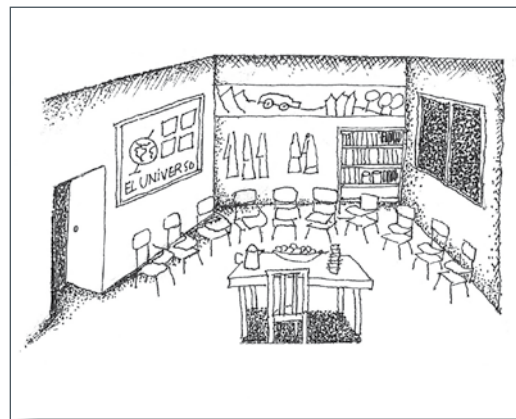
Preparación de materiales

- Si se debe entregar mucha información, hacerlo por escrito y sólo mencionar lo más importante. Menos es más en este caso. Exceso de información termina agotando al receptor, perdiendo así el impacto esperado. Por escrito, además, se asegura la difusión precisa de la información.
- Al entregar información por escrito, considerar siempre el nivel lector de los apoderados/as. En el caso que sea necesario, con cuidado y respeto apoyar a quienes no hayan participado de experiencias de alfabetización, explicando personalmente lo que se entrega por escrito.
- Los materiales deben ser pertinentes al carácter de las actividades planificadas, entretenidos, que motiven la participación.
- Para la realización de las actividades se requiere que cada persona o grupo cuente con todos los materiales necesarios oportunamente.
- En el caso de estar con un curso que recién se conforma, preparar algún tipo de distintivo para que los apoderados/as se identifiquen (incluyendo su nombre y el del niño o niña al que representan).



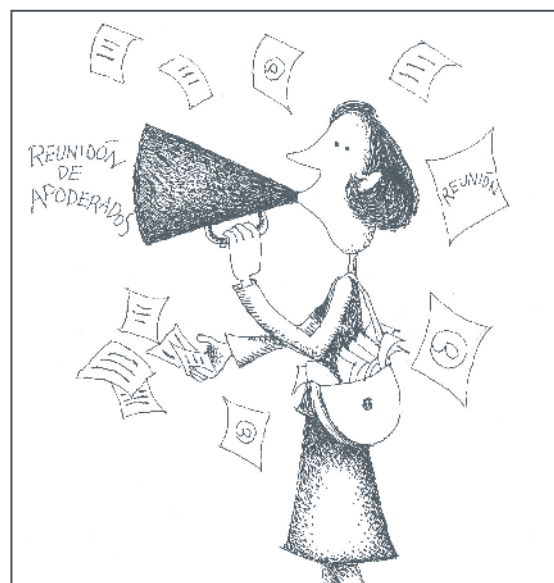
Disposición del espacio físico

- Que promueva el encuentro y conocimiento entre los apoderados/as: distribuir las sillas en semi-círculo o en mesas para grupos de 8 a 10 personas, permite que los asistentes puedan verse las caras y se facilite la interacción entre ellos.
- Que permita generar un clima agradable y acogedor: ofrecer café/galletas a los asistentes. Se pueden idear diferentes formas para asegurar que siempre exista algo para compartir y hacer más agradable el encuentro. Es posible delegar a los mismos padres esta función, instándolos a que se organicen con este fin.
- Que los apoderados/as reconozcan en ese lugar (sala de clases) el espacio de “vida” de sus hijos e hijas. Utilizar las paredes para colocar mensajes alusivos al tema, mensajes de los estudiantes, fotografías, etc.



Convocatoria

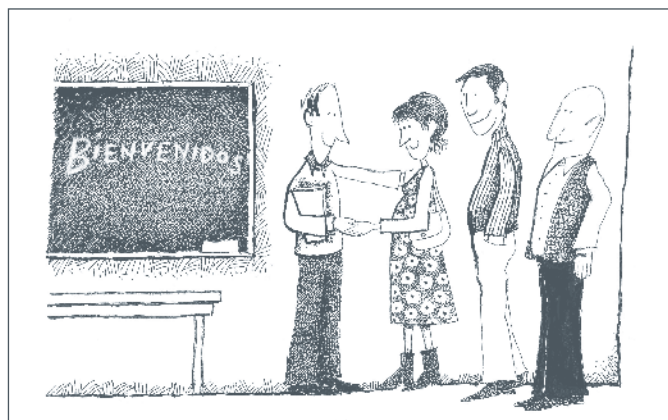
- Avisar a las familias con antelación y por diversos medios.
- Fijar horarios factibles, que no coincidan con el horario de trabajo de los apoderados/as ni con otras actividades de la Escuela o Liceo.
- Indicar fecha, lugar y horarios de inicio y término.



2. DURANTE

Inicio de la reunión

- Dar la bienvenida a madres, padres y apoderados/as, indicando los propósitos de la reunión y el sentido y relevancia de los temas a tratar en relación a la etapa de desarrollo de niños y niñas.
- En caso de que las familias no se conozcan entre sí o se integren nuevos apoderados/as al curso, se recomienda abrir un espacio para saludos y presentación de los participantes.
- Introducir la reunión con una motivación, destacando la importancia, utilidad y consecuencias que tienen para el grupo los temas a tratar.



La motivación: siempre es necesario señalar que cada reunión es un espacio en el que todos tienen la oportunidad de conversar, compartir sus experiencias, ser escuchados y oír las experiencias de otros. Recalcar que es una conversación de adultos en un espacio confidencial, por lo que hay que ser respetuosos de las opiniones que se expresen -aunque sean distintas de las nuestras- y reservados con aquellos contenidos personales. Se deben comentar, en términos generales, las actividades a realizar, para que los participantes se sientan más cómodos, sepan qué esperar de la reunión y estén más dispuestos a trabajar y compartir con los demás.

En algunas oportunidades es pertinente, en relación a los propósitos y temáticas a abordar, incorporar actividades denominadas “rompehielo”. Éstas consisten en una dinámica sencilla, que tiene como propósito disponer al grupo al trabajo y reflexión necesarios para el desarrollo de la reunión (Mineduc, 2004).

Desarrollo de la reunión

El momento de motivación o la actividad “rompehielo” permiten que los participantes queden dispuestos al desarrollo de los temas y actividad principal del encuentro. Una vez finalizada esa etapa es importante:

- Marcar el paso de un tema a otro con una pequeña introducción.
- Abordar el tema principal mediante una actividad central, que atienda los propósitos definidos.



Actividad central: tiene por objetivo desarrollar el tema principal de cada reunión, favoreciendo la profundización del contenido propuesto. Puede consistir en actividades grupales y/o individuales (Mineduc, 2004).

Lo relevante es que el tema pueda ser discutido por los participantes, con el apoyo de algún material escrito (previa lectura) o audiovisual y que se acompañe de alguna pauta que posibilite la discusión, la exposición de criterios y el compartir experiencias entre los adultos que participan del espacio de trabajo. En el próximo capítulo se desarrollan las sesiones y en cada una de ellas se sugieren pautas de trabajo que profesoras y profesores pueden utilizar, adaptándolas según sus necesidades.

Una vez realizada la actividad central, convocar a un plenario de todos los participantes.

El plenario: en él, cada grupo comparte con todos los participantes de la reunión el resultado de su trabajo, las principales conclusiones y las inquietudes que hayan surgido. Esto es importante para el desarrollo de la reunión, ya que es el momento de escuchar la opinión del grupo más que las opiniones personales.

Todas las ideas, reflexiones, conclusiones y acuerdos tomados deben ser anotados en un lugar visible para todos los participantes de la reunión. Se recomienda usar un papelógrafo, la pizarra o un panel para cada reunión.

Finalizada la presentación de cada grupo se recomienda promover la discusión y debate grupal, ya que a través de esta metodología se plantean argumentos, se profundiza en la temática y se abre una instancia para que todos puedan participar y opinar (Mineduc, 2004).

Este momento del trabajo grupal debe ser conducido por el docente o quien haya estado en la preparación de las actividades de la reunión.

En el proceso de discusión y exposición de los argumentos se van sacando algunas conclusiones que dan curso a los acuerdos grupales.

Por lo anterior, es importante:

- Garantizar que todos y todas entiendan los acuerdos que se toman, repitiendo siempre la idea central y anotándola en el lugar visible que se ha procurado.
- Después de que cada grupo haya expuesto su trabajo en el plenario, hacer una síntesis de la reunión.

La síntesis: resumir los principales contenidos recogidos del plenario, de modo que todos los participantes de la reunión puedan observar de manera general el resultado de su trabajo conjunto (Mineduc, 2004). En caso de que la discusión fuera insuficiente, complementar las conclusiones de los participantes con algunas de las ideas que el profesor o profesora haya extraído previamente desde las referencias introductorias de cada tema, incluidas en este manual, leídas en el proceso de preparación de su reunión.



Cierre o término: una vez realizada la síntesis, el profesor/a hace el cierre de la actividad principal. Esto implica que los acuerdos adoptados, producto de la discusión y el trabajo colectivo, se formalizan para que se implementen líneas de trabajo y/o acciones específicas.

Para ello, es importante:

- Ayudar a los participantes a establecer compromisos.
- Se recomienda que los apoderados/as se vayan con alguna tarea.
- Instar a los apoderados/as a evaluar la reunión, ya sea a través de una pauta escrita o también a través de la verbalización (previa determinación de algunos criterios o indicadores para ello), pero con un registro.
- Acordar la fecha y hora de la próxima reunión, favoreciendo los horarios en que la mayor parte del grupo pueda asistir.
- Al despedir a los apoderados/as, felicitarlos por su participación e interés, reforzando siempre su labor como primeros educadores de sus hijas e hijos. El reconocimiento es un buen refuerzo y predispone positivamente para un futuro encuentro.

En el anexo 1 del Manual se incluye la encuesta de evaluación que los docentes pueden aplicar al final de la reunión para que madres, padres y apoderados/as evalúen el contenido y desarrollo de ésta.

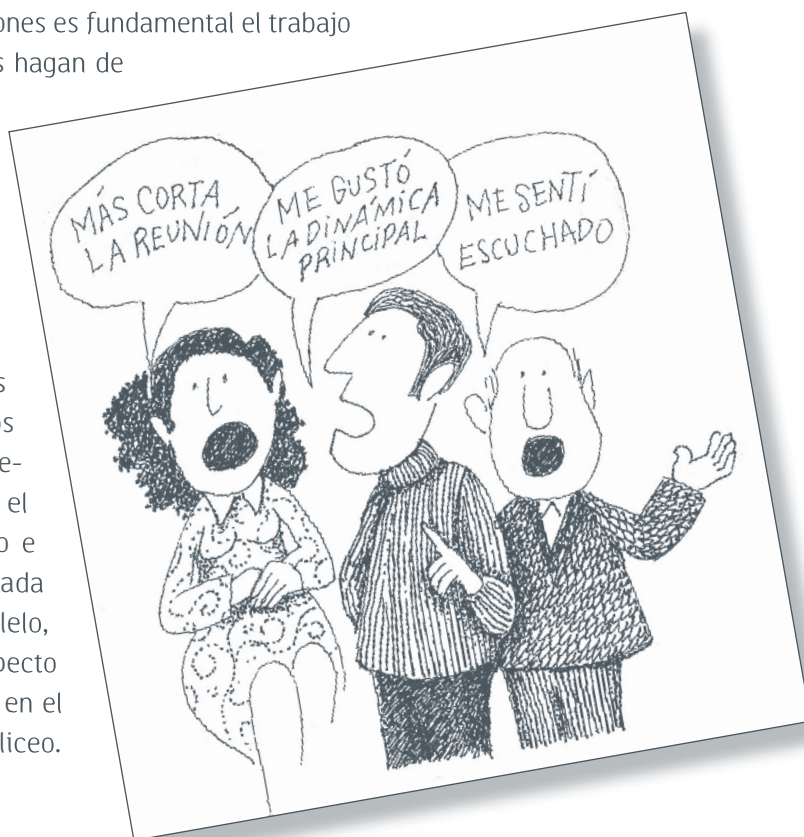
El rol de conducción de profesoras y profesores en las reuniones de apoderados/as es fundamental para la efectividad del trabajo que se está desarrollando, es por ello que es importante tener claro algunos aspectos:

- Es fundamental trabajar con todos los apoderados/as, invitándolos a la discusión y generando un espacio acogedor, promotor del diálogo.
- Abordar la información referente al curso (disciplina, calificaciones, rendimiento, otros), desde los elementos positivos que es necesario reforzar en los estudiantes.
- Tratar de buscar otros espacios, más privados, para analizar y/o discutir situaciones más particulares de un estudiante o familia.
- Estimular a los padres, madres y familias a potenciar el diálogo como fuente de resolución de conflictos, así como evitar agredirse o desacreditarse mutuamente.
- Abstenerse de hacer comentarios individuales con información de carácter confidencial frente al grupo completo.

3. DESPUÉS

Luego del desarrollo de la o las reuniones es fundamental el trabajo de evaluación que todos los actores hagan de ella. Dicha evaluación permitirá mejorar los espacios de trabajo futuro, incorporando las mejoras que la hagan ser un espacio de participación, aprendizaje y acuerdo para toda la comunidad.

Es importante elaborar algunas pautas de evaluación, tanto para los apoderados/as como para los profesores/as, de modo de sistematizar el trabajo desarrollado, diferenciando e incorporando los aportes que hace cada participante desde su rol. En paralelo, abrir una discusión institucional respecto de la pertinencia de estos espacios en el proyecto educativo de la escuela o liceo.



- Cómo se sintieron.
- Qué les gustó más.
- Qué cambiarían.
- Pertinencia de los temas tratados con la etapa de desarrollo de los niños y niñas.
- Qué se podría mejorar para el próximo encuentro.

- Evaluar los aspectos logrados con los asistentes (participación, colaboración, calidad de la discusión, clima, etcétera).
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos.
- Evaluar el carácter de las actividades y la pertinencia de las mismas.
- Determinar aspectos a ser mejorados para una próxima reunión.

- 33

El análisis conjunto entre docentes y jefe UTP, orientador/a o psicólogo/a debiera permitir retroalimentar el material, actividades y énfasis de la siguiente reunión de apoderados/as.

Bibliografía

Alcalay, L., Milicic, N. & Torretti, A. (2005) **Alianza Efectiva Familia-Escuela: Un programa audiovisual para padres**. En Revista PSYKHE, Escuela de Psicología PUC. Vol. 14, N°2.

Aylwin, M., Muñoz, A.L., Flanagan, A. & Ernter, K. (2005). **Buenas prácticas para una pedagogía efectiva: Guía de apoyo para profesoras y profesores**. Santiago de Chile: Mineduc – UNICEF.

Bellei, C., Pérez, L.M., Raczyński D., & Muñoz, G. (2004) **¿Quién dijo que no se puede?: Escuelas Efectivas en sectores de pobreza**. Santiago de Chile: Mineduc – UNICEF.

Ballen, J., & Moles, O. (1994, September). **Strong families, strong schools: Building community partnerships for learning**. Washington, DC: U.S. Department of Education.

Bolívar, A. (2006). **Familia y Escuela: dos mundos llamados a trabajar en común**. En: Revista de Educación, N° 339. Santiago de Chile.

Casassus, J. & Arancibia, V. (1997). **Claves para una Educación de Calidad**. Buenos Aires: Kapeluz.

Corthorn, C. & Pérez, L.M. (2005). **Educación de Calidad para nuestros hijos: Guía de apoyo para la familia**. Santiago de Chile: Mineduc – UNICEF.

Epstein, J. (2001). **School, Family, and Community partnership: Preparing educators and improving Schools**. Boulder CO: Westview.

Fullan, M., Cutress, C. & Kilcher, A. (2005). **8 forces for leaders of Change**. En Journal of Staff Development. Vol. 26, 4, 54 – 64.

INJUV (2007) **V Encuesta Nacional de Juventud**.

López Sánchez, F. (2000) **Prevención de los abusos sexuales de menores y educación sexual**, Salamanca.

Maturana, H. (1992). **Emociones y lenguaje en educación y política** - Ed. Hachette / Comunicación.

Mineduc (2000). **Material de apoyo para la convivencia escolar. Profesores jefes y familia**. Santiago de Chile: Mineduc.

Mineduc & UNICEF (2002). **Cuadernillos para la reflexión pedagógica. Participación de la familia.** Mineduc, Santiago, Chile.

Mineduc (2004). **Reuniones de padres, madres y apoderados/as: Un espacio de aprendizaje mutuo. Todos comprometidos con la calidad de la educación.** Mineduc, Serie Crecer en Familia, Santiago de Chile.

Mineduc. (2005a). **¡Cuenta Conmigo 3!. Ayudar a nuestras hijas e hijos en su trabajo escolar.** Mineduc, Campaña Lem, Santiago de Chile.

Mineduc (2005b). **Marco para la Buena Dirección: Criterios para el desarrollo Profesional y Evaluación de Desempeño.** Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo, Mineduc, Santiago de Chile.

Mineduc (2007). **Cómo trabajar la Convivencia Escolar a través de los Objetivos Fundamentales Transversales en los planes y programas del Mineduc.**

Oit-Mintrab-Ine (2003) **Primera Encuesta Nacional de Actividades de Niños y Adolescentes.**

Portal de convivencia (consultado 2009) **¿De qué convivencia escolar hablamos?**, www.convivenciaescolar.cl.

Pozzi, E. y Valdés, R. (2008) **Ayudemos al niño a crecer bien.** UNICEF, Consejo de Educación Primaria, Motevideo, Uruguay.

Reca, I. y Ávila, P. (1998). **“Escuela y familia. Una revisión del estado del arte”**, Ministerio de Educación de Chile.

Rivera, M. & Milicic, N. (2006). **Alianza Familia-Escuela: percepciones, creencias, expectativas y aspiraciones de padres y profesores de enseñanza general básica.** En Revista Psykhe, Escuela de Psicología Puc. Vol. 15, N° 1.

Romagnoli, C. & Morales, F. (1996). **Reuniones de Apoderados: Tarea de padres y profesores.** Dolmen Educación, Santiago de Chile.

Romagnoli, C. & Gallardo, G. (2008). **Alianza Efectiva Familia – Escuela: Para promover el desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes.** Documentos Valores UC.

Swap, S. (1990). **La participación de los padres y su relación con los logros de los niños**. Cide, Santiago de Chile.

Tchimino, M. & Yáñez, C. (2003). **Manual para trabajar con Padres y Apoderados**. Piie, Santiago de Chile.

UNICEF (2002). Contactos: **Boletín Informativo para Centros de Padres. N° 3 y 4**. UNICEF-Cide, Santiago de Chile.

UNICEF (2002 b) **La perspectiva de los niños trabajadores** (documento interno).

UNICEF (2003). **Contactos: Boletín Informativo para Centros de Padres. N° 6**. UNICEF-Cide, Santiago de Chile.

UNICEF (2004 a). **Trabajo Infantil en Chile. UNICEF responde**.

UNICEF (2004 b). **Contactos: Boletín Informativo para Centros de Padres. N° 9**. UNICEF-Cide, Santiago de Chile.

UNICEF (2005 a). **Participación de los Centros de Padres en la Educación**. UNICEF, Santiago de Chile.

UNICEF (2005 b) **Maltrato Infantil en Chile. UNICEF responde**.

UNICEF (2005 c). **Contactos: Boletín Informativo para Centros de Padres. N° 12**. UNICEF-Cide, Santiago de Chile.

UNICEF (2005 d). **Contactos: Boletín Informativo para Centros de Padres. N° 13**. UNICEF-Cide, Santiago de Chile.

UNICEF (2007) **Construyendo una alianza efectiva familia-escuela**. Manual para profesores jefes / Reuniones de apoderados. UNICEF, Santiago de Chile.

UNICEF (2006) **Maltrato Infantil y relaciones familiares en Chile. Análisis Comparativo 1994-2000-2006**.

UNICEF-Fosis (2008) **Trabajo Infantil ¿dónde está?** Manual para el apoyo familiar Programa Puente.

Unesco (2004). **Participación de las Familias en la Educación Infantil Latinoamericana**. Unesco / Orealc, Santiago de Chile.

Valoras UC (2005). **Actividades relación familia-escuela. Taller docente**. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile.