

FLOR PABLO MEDINA

# La Organización Estudiantil

Una posibilidad de  
participación ciudadana



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

*tarea*

**PABLO MEDINA**, Flor

**La organización estudiantil: una posibilidad de participación ciudadana /**  
*Flor Pablo Medina.*— Lima: Tarea, 2001.— 100 pp., il.

I.S.B.N. 9972-618-58-7

EDUCACIÓN CIUDADANA / EDUCACIÓN SECUNDARIA / ORGANIZACIÓN JUVENIL / DOCENTES /  
MATERIAL DIDÁCTICO / MATERIAL PARA EL DOCENTE / MUNICIPIOS ESCOLARES / PARTICIPACIÓN.

PERÚ

1. Educación ciudadana

CLC     HQ 789

CCD     323.352



Depósito legal: 1501052001-1782.

## **LA ORGANIZACIÓN ESTUDIANTIL: UNA POSIBILIDAD DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

es una obra concebida, diseñada y creada por TAREA ASOCIACIÓN DE PUBLICACIONES EDUCATIVAS.

El Área de Educación Ciudadana estuvo a cargo de su ejecución.

AUTORA:

**Flor Pablo Medina.**

CORRECCIÓN DE ESTILO:

**Carolina Teillier Arredondo.**

ILUSTRACIONES INTERIORES:

**Oscar Casquino Neyra.**

DISEÑO GRÁFICO:

**Gonzalo Nieto Degregori.**

Primera edición: marzo del 2001.

Primera reimpresión: 2000 ejemplares.

Lima, mayo del 2001

©

Todos los derechos reservados por:

**TAREA ASOCIACIÓN DE PUBLICACIONES EDUCATIVAS.**

Parque Osos (antes Borgoño) 161, Pueblo Libre. Apartado 2234, Lima 100.

Telefaxes: 423 1102 • 424 0997 • 424 2827 • 424 7406 • 431 1123.

Correo electrónico: [postmast@tarea.org.pe](mailto:postmast@tarea.org.pe)

Internet: <http://www.tarea.com.pe>

---

Las ideas y opiniones contenidas en esta obras son de responsabilidad del autor  
y no tienen que comprometer o reflejar la posición institucional de las fundaciones auspiciadoras.

---

**EDICIÓN PARA USO EXCLUSIVO DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

---

# Tabla de contenido

<b>Presentación</b>	<b>5</b>
Capítulo I <b>Sentido educativo del municipio escolar: aprendizajes ciudadanos</b>	<b>9</b>
Capítulo II <b>Asesorando democráticamente a la organización estudiantil</b>	<b>13</b>
Capítulo III <b>Construyendo una organización estudiantil democrática: el municipio escolar</b>	<b>21</b>
Capítulo IV <b>El proceso electoral y elecciones del municipio escolar: es hora de elegir democráticamente</b>	<b>27</b>
Capítulo V <b>Mecanismos de participación: líderes que se acercan a quienes representan</b>	<b>45</b>
Capítulo VI <b>Hacia una gestión democrática</b>	<b>63</b>
Capítulo VII <b>Rendición de cuentas: un ejercicio ciudadano</b>	<b>83</b>
Capítulo VIII <b>Escuela, comunidad y participación estudiantil</b>	<b>91</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>97</b>



# Presentación

Educar para una ciudadanía que se exprese en un ejercicio emancipador, dialogante, solidario y comprometido es una tarea y un reto que involucra a la escuela y la comunidad. La formación de ciudadanas y ciudadanos autónomos, deliberantes y capaces de interactuar con equidad es un proceso que requiere una reflexión permanente sobre las condiciones y posibilidades de la escuela como un espacio para aprender y ejercer los valores democráticos. Desde nuestra función como docentes, esto significa tomar en cuenta, además, el importante significado que representa establecer una relación educativa, reconocer la individualidad alejándonos de los estereotipos y afirmarnos en el convencimiento de que nuestras acciones tienen un profundo significado en la formación de los chicos y las chicas.

A partir de 1997, en TAREA nos propusimos impulsar, en el ámbito de la escuela, la formación de ciudadanos y ciudadanas capaces de actuar asertivamente en la atención de aspectos de su realidad que involucran el bienestar común. Se trata de una propuesta que busca que hombres y mujeres aprendan a reconocerse como sujetos de derecho y se comprometan en acciones transformadoras individuales o colectivas.

Entre 1998 y el 2000 desarrollamos el proyecto *Educación democrática y participación estudiantil en escuelas públicas*, con la colaboración de USAID Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos de América, EZE Evangelische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e. V., LED Liechtensteinischer Entwicklungsdienst y Save The Children Fund UK. El proyecto, cuya finalidad era aportar en la construcción de espacios y liderazgos participativos estudiantiles con impacto en la cultura escolar, se aplicó en 45 centros educativos de Lima y Ayacucho.

Con estas experiencias profundizamos nuestra reflexión sobre las posibilidades de la participación estudiantil en la escuela pública. A la vez, esta mirada a la realidad educativa y a los procesos democráticos de la vida escolar nos ha llevado a elaborar materiales educativos para impulsar la participación estudiantil desde una perspectiva democrática.

Los textos recogen perspectivas, opciones, saberes, experiencias y aspiraciones que se han entrelazado en el diálogo y reflexión colectiva al interior del equipo del Área de Educación Ciudadana de TAREA, integrado por Estela Gonzalez, Jacobo Alva, Lilia Calmet, José Luis Carbajo, Alicia Cisneros, Gonzalo Espino, Loyda Gorriti, Eduardo León, Magali Mora, Flor Pablo y Darío Ugarte.



En este empeño se inscribe el módulo *Fomento de la participación estudiantil*, material conformado por dos guías y una separata que si bien se complementan, pueden usarse, asimismo, de manera independiente:

- ◆ **Adolescentes ciudadanos: formación de líderes y democracia en la escuela.** Guía del “Programa de capacitación sobre participación estudiantil”, dirigida a docentes que buscan promover y potenciar competencias de liderazgo en adolescentes y jóvenes, desde una perspectiva ciudadana.
- ◆ **La organización estudiantil: una posibilidad de participación ciudadana.** Guía para asesorar los procesos organizativos del municipio escolar.
- ◆ **Municipio escolar: un espacio de participación estudiantil.** Separata que contiene el desarrollo de una unidad didáctica, para su aplicación en el aula.

Esperamos, con este módulo, sumarnos al esfuerzo de maestros y maestras que –como diversas personas desde Ministerio de Educación e instituciones de la sociedad civil– comprometen su energía y sus afectos para hacer de la escuela un ambiente propicio a la construcción de vínculos solidarios, en el contexto de una formación ciudadana que impulsa una cultura democrática.

Finalmente, cabe recordar aquí a todos los chicos y las chicas que, en su lucha por afirmar su identidad, construyen su liderazgo con diversión, crítica y creatividad, y nos muestran un camino renovado para un ejercicio ciudadano pleno.

*Equipo del Área de Educación Ciudadana de Tarea*

*Para las personas adultas y jóvenes que acompañan experiencias organizativas, quienes desde su quehacer diario construyen una comunidad cada vez más justa, tolerante y humana, y luchan por hacer de las distancias y las diferencias puentes para convivir y crecer como seres humanos.*

*Para las asesoras y los asesores de los municipios escolares de los colegios que participaron de la experiencia de formación de líderes estudiantiles. En especial para las profesoras asesoras Gladys Reque García, del colegio Manuel González Prada de Villa El Salvador; Silvia Pinto, del colegio Stella Maris de Tablada de Lurín, en Villa María del Triunfo; y para el profesor Manuel Llerena, del colegio 7100-República Alemana, de San Juan de Miraflores, quienes contribuyeron con sus opiniones a enriquecer esta propuesta.*

*Flor Pablo Medina*





## Sentido educativo del municipio escolar: aprendizajes ciudadanos

---

La escuela debe ser una institución que visibiliza y valora a cada estudiante planteándose la misión de brindarle educación, formación y preparación para que enfrente su futuro con mejores posibilidades. Todas las personas convienen, por tanto, en que la escuela es el espacio “donde cada estudiante va a aprender”, es decir a adquirir conocimientos, aunque también es el lugar donde surgen las amistades, se relacionan y aprenden a vivir en comunidad. Desde esta valoración, es necesario que la escuela reconozca a cada estudiante desde su identidad como adolescente.

Reconocer la dimensión estudiante-adolescente, y desde ésta plantear la posibilidad de promover el ejercicio ciudadano, es para la escuela asumirse como un espacio donde es posible vivir prácticas democráticas, que respeten e incluyan a todas las personas que actúan en la comunidad escolar y apuesten por democratizar el poder en su interior.

En este sentido, la escuela requiere responsabilizarse de la generación de espacios que incorporen la dimensión aludida; espacios de participación y actuación democrática que generen aprendizajes ciudadanos, que permitan dar respuesta a las necesidades y los intereses de cada estudiante, elegir entre diferentes opciones, ser y sentirse libre para opinar, proponer y decidir asuntos que afecten el interés común; y comprometerse responsablemente para actuar y buscar el bien común. Desde allí será posible plantearse el reto de aportar al desarrollo de la escuela, la comunidad y el país.

Promover este tipo de participación en la escuela es, con certeza, ir haciéndola cada vez más democrática. En este sentido, se requiere que las personas adultas respeten y valoren los puntos de vista, las propuestas y formas de hacer y vivir del grupo de adolescentes. Esto significa reconocer que la participación estudiantil tiene como soporte y horizonte fomentar<sup>1</sup>:

- ✓ El reconocimiento de la individualidad de cada adolescente.
- ✓ El protagonismo de los y las adolescentes en la escuela.
- ✓ La identificación de los asuntos públicos.
- ✓ La actuación ciudadana organizada y autónoma.

---

<sup>1</sup> Tomado de Darío Ugarte, *Adolescentes ciudadanos: formación de líderes y democracia en la escuela*, Lima: Tarea, 2001.

Fomentar la participación estudiantil requiere, desde luego, organizar las inquietudes y los esfuerzos en entidades que canalicen y orienten las posibles formas de participación en la escuela. Una de ellas, la que proponemos, es el municipio escolar.

Suponemos que el Municipio Escolar es una instancia representativa del grupo de estudiantes y un espacio educativo para la formación, que permite interactuar, mejorar la comunicación, representar a las compañeras, los compañeros y la escuela en general, y desarrollar capacidades para el ejercicio de un liderazgo democrático.

La organización estudiantil permite promover la participación ciudadana en la escuela y la comunidad, desarrollando acciones colectivas para atender, ejercer o defender los derechos y las responsabilidades individuales y de grupo. De manera que el acto de participar en los asuntos de la escuela y la comunidad requiere el desarrollo de una serie de aprendizajes, los mismos que se dan durante todo el proceso organizativo, teniendo como foco de atención dos ámbitos:

- ◆ el fortalecimiento de la identidad adolescente y
- ◆ la actuación ciudadana de las y los adolescentes como líderes democráticos.

Estos ámbitos contribuyen a fortalecer la identidad ciudadana de los y las adolescentes, pues se sustentan en la idea que la participación busca involucrar a los sujetos para que se apropien y comprometan responsablemente en el tratamiento de los asuntos públicos, la búsqueda del bien común y el fortalecimiento de un sentido de pertenencia a una comunidad.

## 1. Fortalecimiento de la identidad adolescente

---

Los aprendizajes que contribuyen a fortalecer la identidad adolescente son:

- ◆ **La comunicación asertiva**, habilidad que favorece la expresión y la escucha de necesidades e intereses sin violentar a la otra persona y fortaleciendo el diálogo.
- ◆ **La autoestima**, capacidad que permite el reconocimiento de las potencialidades, del valor propio y el de las demás personas.
- ◆ **La cooperación**, acto de crear vínculos de confianza que permiten ayudar, compartir esfuerzos, animar, explicarse algo, discutir, etc., hacia el logro de un objetivo común.
- ◆ **El manejo de conflictos**, ejercicio cuyo objetivo es lograr la satisfacción del máximo de intereses y necesidades, respetando el sistema de valores de cada cual, optando por una solución integradora, creativa y no violenta, que puede demandar mayor tiempo pero asegura que el conflicto no permanezca latente.

## 2. Actuación ciudadana y liderazgo democrático

Es importante, en este sentido, que las y los líderes desarrollen aprendizajes para:

- ◆ **Representar**, es decir, conocer y reivindicar los intereses, las necesidades y demandas del grupo de adolescentes.
- ◆ **Negociar**, es decir, establecer una comunicación entre los intereses, las necesidades y demandas de su grupo y aquellos del colegio y la comunidad, en la perspectiva de lograr acuerdos para la acción que satisfagan lo mejor posible a las partes involucradas.
- ◆ **Gestionar**, es decir, organizar y desarrollar estrategias para definir y cumplir con los objetivos propuestos. Se establece así una relación entre el presente que se quiere transformar y el futuro que se desea, a partir de una intervención planificada.

### Sentido educativo del municipio escolar

Formar ciudadanas y ciudadanos democráticos que participan en asuntos públicos, buscan el bien común y fortalecen su sentido de pertenencia a una comunidad.

#### Identidad en la adolescencia

- Comunicación.
- Autoestima.
- Cooperación.
- Manejo de conflictos.



#### Liderazgo democrático

- Representación.
- Negociación.
- Gestión.





Asesorando democráticamente a  
**la organización  
estudiantil**

---

Impulsar la participación estudiantil desde una perspectiva democrática a través del municipio escolar, es un tarea que involucra a diferentes actores de la escuela. Estudiantes, docentes y directivos, desde diferentes responsabilidades y perspectivas, colaboran en promover y hacer posible de la escuela un ambiente propicio para la participación estudiantil y el ejercicio ciudadano de los y las adolescentes

La experiencia desarrollada en el Municipio Escolar ha mostrado la necesidad de contar con el apoyo y la colaboración de una profesora o un profesor que asesore la organización estudiantil; esta alternativa ha permitido que en muchos centros educativos el municipio escolar sea conocido como instancia representativa de todo el alumnado. Sin embargo, brindar asesoría a estudiantes, en su formación como líderes democráticos, y apoyar el fortalecimiento del Municipio Escolar como organización estudiantil, genuina y representativa, es una tarea importante y valiosa que implica el compromiso de un grupo de adultos (docentes y auxiliares) que asuman el reto de trabajar en equipo<sup>2</sup>.

Desde esta mirada, la conformación de un EQUIPO de personas que asesoren el proceso organizativo del municipio escolar es fundamental, y la relación que establezcan les permitirá desarrollar una serie de habilidades, actitudes y conocimientos. Trabajar en equipo es realizar una actividad donde la participación de cada miembro es importante y reconocida, sobre una base de confianza interpersonal, de comunicación fluida y de apoyo mutuo. En este sentido, un equipo asesor que asuma este estilo de trabajo superará las formas tradicionalmente rígidas, jerarquizadas, desmotivantes y no pocas veces ineficientes de la organización vertical y tradicional<sup>3</sup>.

---

2 Durante la ejecución del proyecto *Educación democrática y participación estudiantil en escuelas públicas (1999-2000)*, se planteó como estrategia la conformación de equipos asesores que permitieran un mayor soporte formativo para los y las adolescentes y una mayor distribución de las responsabilidades. Esta estrategia permitió que un mayor número de docentes (habitualmente se convocaba a una persona para la asesoría) se involucraran en la propuesta y establecieran un compromiso fuerte con el proyecto y con su labor educativa con líderes estudiantiles. A partir de los resultados de esta experiencia sugerimos la conformación de equipos asesores que desarrollen habilidades para el trabajo en equipo.

3 Zurdo, Eduardo; *La magia de trabajar en equipo*. Madrid, Editorial S&A Cierzo, 1997.

## 1. Rol del equipo asesor

Una de las mayores preocupaciones al acompañar experiencias organizativas es cómo establecer una relación respetuosa y cercana con el grupo de adolescentes, para facilitar, a la vez, su crecimiento y el logro de los objetivos de la organización.

Para quienes acompañan estos procesos es importante reconocer que cada adolescente tiene características propias, en una etapa marcada por cambios físicos, psíquicos y de relaciones sociales. La confusión, las dudas y los temores son parte de procesos de afirmación y crecimiento. Es también un momento importante en sus vidas porque ponen en cuestión su identidad, sus escalas de valores y sus estrategias para enfrentar el futuro y discernir su vocación.



### Una mirada a mi rol

En una relación de acompañamiento, es necesario que te acerques a la organización no sólo desde el plan de trabajo sino, fundamentalmente, desde un reconocimiento de las potencialidades del grupo y de cada adolescente.

Es con este grupo de adolescentes que cuestionan, crean, se confunden, pasan por momentos de timidez y efusividad, con aciertos o no, que luchan por afirmar su identidad y acceder a la cultura, que el equipo asesor asume la responsabilidad de acompañar procesos educativos que fomenten el crecimiento personal y grupal de las y los adolescentes, que les permitan una actuación ciudadana en el colegio y la comunidad.



### Para recordar

#### Rol del equipo asesor

Acompañar procesos educativos que fomenten el crecimiento personal y grupal de cada adolescente, que le permitan ejercer una ciudadanía democrática con participación en asuntos públicos, la búsqueda del bien común y el fortalecimiento de su sentimiento de pertenencia a una comunidad.



## 2. Estilo de la asesoría

El estilo de asesoría que se promueve desde el municipio escolar exige al equipo asesor reflexionar sobre los tipos de relación que establece con el grupo de adolescentes y recordar que su labor educativa se basa en:

### Un mayor conocimiento y comprensión del mundo adolescente

Que tome en cuenta la singularidad de su desarrollo físico, social y afectivo, así como las condiciones de su contexto.

### Una comunicación directa y personal con los chicos y las chicas

Que establezca como práctica cotidiana el diálogo no sólo sobre aspectos referidos a su papel como representantes sino también como adolescentes. Es importante, en este sentido, que quienes integran el equipo asesor tengan buena disposición para compartir experiencias como personas adultas, conocerse mutuamente y fortalecer vínculos de confianza.

### Un diálogo crítico con la dinámica organizativa, escolar y del contexto

Que permita al grupo de adolescentes conocer los elementos de la realidad necesarios para tomar decisiones, plantear soluciones y actuar.

### Una permanente evaluación

Que permita a las personas adultas y adolescentes avanzar en el conocimiento de sus posibilidades y limitaciones, sea como líderes o en el equipo de asesoría. Este tipo de evaluación permite, paulatinamente, establecer relaciones más democráticas.



#### Una mirada a mi rol

Recuerda que una asesoría con estas características permite generar una relación más cercana y empática, así como fortalecer la autonomía y responsabilidad grupal e individual frente a las acciones del municipio escolar.

## 3. Conformación del equipo asesor

Un equipo asesor que acompañe la experiencia organizativa del grupo de adolescentes en el colegio es sumamente importante porque permite:

- ✓ Acercar los intereses y las necesidades de los chicos y las chicas a las personas adultas de la escuela.
- ✓ Insertar la participación organizada de los chicos y las chicas en la dinámica escolar.
- ✓ Sensibilizar a la comunidad docente sobre la importancia de la participación estudiantil.



### Para recordar

Al conformar el equipo asesor del municipio escolar es recomendable que las personas convocadas:

- sean docentes y/o auxiliares de ambos turnos, varones y mujeres de cualquier área (por lo menos un miembro con nombramiento);
- mantengan una relación cercana y empática con las chicas y los chicos;
- muestren compromiso y voluntad de trabajar por la participación estudiantil;
- no tengan bajo su responsabilidad otras comisiones del colegio.

Para que el trabajo sea compartido y se genere una dinámica de equipo, es recomendable que el equipo asesor esté conformado por cuatro integrantes:

- ✓ Dos docentes.
- ✓ Una persona responsable de Orientación y Bienestar del Educando (OBE).
- ✓ Un (o una) auxiliar de educación.



### Una mirada a mi rol

Cuando se forma el equipo asesor, es importante generar al interior un clima de confianza y cooperación. Los miembros con "más antigüedad" serán responsables de enseñar a sus colegas, promoviendo que asuman responsabilidades y se comprometan a promover la participación del grupo de adolescentes dentro y fuera del aula y del colegio.

Cuando se trabaja en equipo es muy importante generar espacios para conocer las expectativas y propuestas de sus integrantes. Progresivamente, esto genera confianza e identidad como grupo. Por ello es imprescindible que el equipo asesor se reúna periódicamente para:

- ◆ Reflexionar sobre su práctica, reconociendo el aporte de cada integrante para ir mejorando en su labor de asesoría.
- ◆ Dar seguimiento a su plan de trabajo y al de la organización estudiantil.
- ◆ Conocer las necesidades y los intereses de quienes integran el municipio escolar, de los demás chicos y chicas de la escuela, de la colectividad docente y de la comunidad en general.



## Cosas que pasan...

### En busca de un equipo...

Era la última semana del mes de febrero. Docentes, auxiliares y personal administrativo del Colegio Nacional Santísima Gruta N° 2000 se encontraban en la biblioteca. El director y los subdirectores dirigían la reunión. Todas las personas asistentes estaban atentas porque había llegado el momento de formar las comisiones de trabajo. Claro que había quienes preferían pasar desapercibidos, para no estar en ninguna comisión.

Las primeras comisiones en formarse fueron las del proyecto de desarrollo institucional, reglamento interno, disciplina y municipio escolar. Isabel, profesora de ciencias sociales, estaba contenta porque era la primera vez que la comisión de municipio escolar aparecía como una prioridad.

—Yo te dije, Isabel, que este año se iban a dar cuenta de lo importante que es la participación de los chicos y las chicas —comentó Mario, profesor de matemáticas y asesor del municipio escolar.

—Sí, pero en esa comisión desde hace dos años sólo somos dos: tú y yo —agregó Isabel.

Mientras ellos comentaban, llegó el momento de hablar de la comisión de municipio escolar.

—Profesora Isabel, usted me comentó que en su comisión sólo eran dos; esta es la oportunidad de plantear ese asunto —comentó el director.

—Sí, señor director, justamente eso comentábamos con el profesor Mario. Nuestro planteamiento es que seamos cinco asesores. Hemos visto la posibilidad de que también los auxiliares sean parte de esta comisión, porque en algunos casos se ven más con el alumnado y también porque conocen sus intereses y necesidades —explicó Isabel.

—También es importante que sepan que si deciden integrar la comisión deben hacerlo por su voluntad, porque no quisiéramos que se sientan presionados ni obligados —agregó Mario.

—Pero, ¿qué se gana en esa comisión? Yo veo que trabajan como locos... ¿y dónde están sus logros? —preguntó fastidiado Dante, un auxiliar de secundaria.

—Permítame, auxiliar Dante, contarle mi caso. Cuando entré a ser asesora ni siquiera pude elegir: hicieron un sorteo y salí. En ese momento dije “¡qué mala suerte!”. Pero en verdad, todo este tiempo con los chicos y las chicas me ha devuelto el entusiasmo, la confianza en mis estudiantes. Cuando los veo, ya sé que vienen con una idea y que con un poco de confianza y de ánimo van a lograr lo que se proponen —comentó Isabel emocionada.

—No sé si algunos recuerdan a Montoya, un chico medio loco que tenía problemas de conducta. Bueno. Muchos de ustedes se molestaron cuando se enteraron de que él ganó en las últimas elecciones y que entró como regidor de deporte. Díganme, a ver, ¿cómo está ese joven ahora? Es un chico con ideas, con iniciativa, preocupado por su colegio, por sus compañeros, por sus compañeras... ¡y lo escuchan, es todo un líder! A veces me pongo a pensar a cuántos “Montoyas” estaremos negándoles la posibilidad de crecer, de hacer del colegio un lugar para realizar los que les gusta y aprender para la vida. Verlo avanzar a él y a otros chicos, ese es mi éxito, colegas—. Cuando Mario terminó, todos estaban en silencio. Parecían estar pensando en cada palabra que él había pronunciado.

—Muy bien, profesores. Luego de escuchar los testimonios, más de cinco se animarán a dar su apoyo, ¿o no? —comentó el director con una sonrisa de satisfacción.

—Yo me anoto, director —dijo Martha, profesora de biología y química, nueva en el colegio.

—Yo también... A ver, pues, voy a probar —se animó Dante en tono de broma.

—Bueno, ya somos cuatro —se alegró Isabel.

Esperaron un momento y como nadie levantó la mano ni opinó, Mario dijo:

—Estoy seguro de que en el transcurso del año se nos sumarán dos. Y si no, igual ya somos cuatro.

—Seis, por favor. No se olviden de su director y de la subdirectora... —puntualizó el director.

## 4. Plan de trabajo del equipo asesor

Luego de la elección, el equipo asesor es responsable de elaborar su plan de trabajo. Es recomendable que esto se dé a inicios del año escolar, pues planificar permite al equipo asesor:

- ✓ Prever los procesos educativos que desencadenarán las acciones del municipio escolar.
- ✓ Alentar a cada docente para que incorpore estos procesos en el desarrollo de su asignatura.
- ✓ Garantizar el reconocimiento de las actividades del municipio escolar en el plan anual del colegio.
- ✓ Motivar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia de la organización estudiantil como espacio de formación ciudadana.

Más adelante, en el capítulo “Hacia una gestión democrática”, mostramos de manera más detallada elementos para elaborar el plan de trabajo. En este capítulo sólo entregamos la ficha “Una ayuda para elaborar mi plan de trabajo”, que presenta algunos aspectos y preguntas a tener en cuenta al formular un plan de trabajo.



## Una ayuda para...

### hacer mi plan de trabajo

Propuesta de esquema para elaborar el plan de trabajo del equipo asesor:

#### **Fundamentación**

- ¿Por qué es importante promover el municipio escolar?

#### **Objetivos del equipo asesor**

- ¿Qué queremos lograr con nuestra asesoría?
- ¿Qué aprendizajes alentaremos en cada líder estudiantil?

#### **Planteamiento de momentos**

- ¿Cuáles son los momentos claves del municipio escolar?

#### **Definición de estrategias**

- ¿Cómo acompañar al concejo estudiantil?
- ¿Cómo fomentar la participación democrática de cada estudiante en el desarrollo del plan de trabajo?

#### **Actividades**

- ¿Qué acciones emprender para los objetivos planteados?
- ¿Cómo organizar las actividades para alcanzar con mayor eficacia los objetivos diseñados?

#### **Previsión de recursos**

- ¿Qué necesitaremos para realizar nuestra labor de asesoría?

#### **Cronograma**

- ¿Qué actividades desarrollaremos, quiénes serán los responsables y cuáles nuestros plazos?

capítulo



# Construyendo una organización estudiantil:

municipio escolar

---

La experiencia de promoción de los municipios escolares o concejos estudiantiles data de décadas atrás, cuando algunos centros educativos o autoridades municipales promovían su funcionamiento. Desde 1996, el Ministerio de Educación asume como parte de una política educativa la promoción de los municipios escolares en el ámbito nacional, en convenio con la organización internacional Radda Barnen. Como fruto de este esfuerzo se cuenta hoy con una propuesta de organización del municipio escolar que contempla aspectos orgánicos, funcionales y normativos de la organización estudiantil.

En diálogo con esta propuesta, desarrollada desde el Ministerio de Educación, presentamos la experiencia de educación democrática y participación estudiantil en escuelas públicas.

Como anotamos, el municipio escolar cuenta con una estructura organizativa y normas que permiten distribuir funciones, tomar decisiones y participar democráticamente. Todo esto responde a los fines que persigue la organización estudiantil.

## **1. Fines del municipio escolar**

El municipio escolar, como toda organización, supone la voluntad, el esfuerzo colectivo y la participación democrática de sus integrantes. En este caso, es una instancia representativa del grupo de adolescentes y un espacio educativo para líderes estudiantiles. Permite interactuar, mejorar la comunicación, representar a las compañeras y los compañeros –así como a la escuela–, desarrollar capacidades de liderazgo y plantear alternativas para resolver problemas.

La finalidad del municipio escolar es desarrollar procesos de formación ciudadana a partir de experiencias de participación democrática; experiencias que fortalezcan la convivencia democrática en la escuela y proyecten a sus protagonistas como agentes del desarrollo de su comunidad.

Para que cada líder se identifique con la organización, es necesario que se apropie de sus fines y objetivos y se sienta parte de su concepción. Tal es el objetivo del trabajo con líderes estudiantiles, y se logra al construir nuevas funciones y dar nuevos sentidos a las ya existentes.

Los principales fines del municipio escolar son:



### **Promover el respeto de derechos y responsabilidades**

- ✓ Para que las alumnas y los alumnos opinen sobre los asuntos que les interesan o afectan, y sean escuchados.
- ✓ Para tener una disciplina que no dañe la dignidad ni el desarrollo personal.
- ✓ Para hacer respetar los derechos de quienes integran el municipio escolar.
- ✓ Para hacer respetar las normas del colegio y pedir su cambio si afectan algún derecho.

### **Realizar actividades que contribuyan al desarrollo integral**

- ✓ Para promover espacios de encuentro cultural y recreación.
- ✓ Para mejorar la convivencia entre compañeras y compañeros.
- ✓ Para promover una convivencia democrática entre estudiantes, docentes y autoridades educativas.
- ✓ Para asegurar que la educación que reciben sea mejor.
- ✓ Para mejorar el medio ambiente y el uso de los servicios en la escuela.

### **Impulsar la participación democrática de las alumnas y los alumnos en las actividades del colegio**

- ✓ Para garantizar el voto universal y secreto en la elección de representantes estudiantiles.
- ✓ Para desarrollar medios de información y participación que permitan proponer, cuestionar y evaluar al municipio escolar.

### **Promover aprendizajes ciudadanos que acerquen al grupo de adolescentes a su organización, a la realidad del colegio y de la comunidad**

- ✓ Para que aprendan a tomar decisiones de manera responsable y autónoma.
- ✓ Para alentar la participación en los asuntos de interés común de la escuela y la comunidad.
- ✓ Para relacionarse de manera respetuosa frente a las diferencias de raza, género, idioma, condición social, religión, etc.
- ✓ Para fiscalizar las acciones de cada representante.
- ✓ Para que reconozcan los asuntos públicos y se involucren en su tratamiento.

## **2. Organización del municipio escolar**

---

Si bien el municipio escolar representa al conjunto de estudiantes, es necesario precisar quiénes lo integran. En la práctica, la mayoría de los colegios optan por una de estas tres opciones:

- ✓ Elegir estudiantes que representen sólo el nivel de secundaria;
- ✓ Elegir estudiantes de los últimos grados de primaria y toda la secundaria;
- ✓ Elegir representantes de primaria y secundaria.



### **Para recordar**

Cuando se forma el municipio escolar, una preocupación del equipo asesor es definir quiénes participarán; esto, sobre todo cuando el colegio tiene primaria y secundaria.

Cualquiera sea la opción elegida por el centro educativo, lo importante es garantizar que sus integrantes participen y se identifiquen con la organización estudiantil.

## **Un modelo organizativo democrático**

La preocupación de los equipos asesores respecto a cómo organizar un municipio escolar democrático suele estar relacionada con el tipo de estructura que éste tendrá, cómo se dará la relación entre una instancia y otra, quiénes tomarán las decisiones, etc. En este sentido, planteamos algunas recomendaciones que pueden ayudar a construir un modelo de organización representativo y democrático:

- ✓ Lograr que los diferentes canales y espacios promuevan la participación democrática de todas y todos los estudiantes.
- ✓ Garantizar que las instancias recojan las necesidades y los intereses estudiantiles y aseguren la toma de decisiones de manera consensual.
- ✓ Asegurar que los mecanismos de comunicación entre todas las instancias del municipio escolar promuevan un trabajo colectivo.
- ✓ Procurar que las responsabilidades y funciones de sus miembros sean ejercidas de manera autónoma y cooperativa.



### **Para recordar**

#### **Características de una organización:**

- Da respuesta a las expectativas, los intereses y las necesidades de un grupo.
- Comparte sueños y objetivos comunes que ayudan a movilizar las acciones del grupo.
- Busca transformar algún aspecto de la realidad que va en contra de los derechos de las personas o de su desarrollo integral
- Cuenta con una estructura orgánica y normas que permiten la distribución de funciones, la toma de decisiones y la participación democrática de sus integrantes.

## Miembros del municipio escolar: sus responsabilidades<sup>4</sup>



### Estudiantes

Son la base del municipio escolar. Tienen derecho a y responsabilidad para:

- ✓ Elegir y ser elegidos o elegidas como miembros del concejo estudiantil o representantes de aula.
- ✓ Participar en las actividades del municipio escolar.
- ✓ Proponer iniciativas al concejo estudiantil y a los delegados o las delegadas de aula.
- ✓ Decidir sobre las propuestas que el concejo estudiantil pone en consulta.
- ✓ Evaluar la gestión de cada representante de aula y del concejo estudiantil.

### Delegados o delegadas de aula

Son representantes de cada salón, elegidos por sus compañeros y compañeras de aula para representarlos. Establecen un enlace entre un grupo de estudiantes y el concejo estudiantil. Tienen el derecho y la responsabilidad de:

- ✓ Reunirse con sus compañeras y compañeros de aula para recoger sus necesidades e intereses y proponer iniciativas al concejo estudiantil.
- ✓ Apoyar la difusión de los acuerdos y las actividades del municipio escolar.
- ✓ Participar y motivar la participación en las actividades del municipio escolar.
- ✓ Opinar y participar en las propuestas del concejo estudiantil y la asamblea de delegados.

<sup>4</sup> Material de referencia: manuales de organización del municipio escolar de Rádda Barnen-MED. Lima, 1999.

- ✓ Elegir y ser elegidos como regidoras o regidores para cubrir una vacancia en el concejo estudiantil.
- ✓ Dar cuenta de su trabajo en el aula y evaluar la gestión del concejo estudiantil.

### Concejo estudiantil

Es la instancia que dirige y gestiona las actividades del municipio escolar. En algunos centros educativos se denomina “concejo estudiantil” a la organización en su conjunto y se obvia el nombre de “municipio escolar”. La denominación de esta u otra manera depende de lo que se decida en el colegio; pero se recomienda mantener el carácter representativo de la organización y promover la elección de sus miembros a través del voto secreto y universal.

El concejo estudiantil, entendido como la instancia representativa del municipio escolar, está compuesto por: alcalde, teniente alcalde y un determinado número de regidoras y regidores, según las necesidades y los intereses del colegio.

Como equipo, las responsabilidades del concejo estudiantil son:

- ◆ Representar las necesidades y los intereses del conjunto de estudiantes del centro educativo.
- ◆ Elaborar y gestionar el plan de trabajo con la participación de delegadas y delegados de aula.
- ◆ Participar en la planificación y realización de actividades incluidas en el plan anual del centro educativo.
- ◆ Proponer iniciativas para lograr el cumplimiento de las funciones del municipio escolar.
- ◆ Sesionar regularmente (por lo menos cada quince días).
- ◆ Sesionar regularmente (por lo menos una vez cada bimestre) con la asamblea de delegados.

capítulo **IV**

El proceso electoral y las elecciones  
del municipio escolar:  
**es hora de elegir  
democráticamente**

---

Para escoger a sus representantes, toda organización realiza elecciones. En el caso del municipio escolar, la particularidad es que la organización convoca y moviliza a adolescentes y docentes de la escuela en torno a un evento cívico, educativo y de ejercicio democrático.

En este momento cada estudiante tiene la posibilidad de:

- ✓ Elegir y ser elegido.
- ✓ Participar presentando o debatiendo problemas y propuestas de interés general, es decir, los “asuntos públicos” de la escuela.

**Participar en el proceso electoral del municipio escolar permite:**

- ◆ Arriesgarse a confiar en quien será su representante.
- ◆ Sentirse parte de las decisiones de la organización y del colegio.
- ◆ Sentirse responsable de la solución de sus problemas, necesidades e intereses.
- ◆ Valorar la organización estudiantil como una forma de lograr los objetivos comunes.
- ◆ Vivir, en la práctica, valores y procedimientos democráticos.



#### Una mirada a mi rol

Es importante que en este momento el equipo asesor se comprometa a respetar la voluntad e iniciativa del conjunto de adolescentes, así como a motivar a cada docente para que desde su asignatura fortalezca los valores y procedimientos democráticos, respetando las reglas de juego establecidas, y promueva en el aula el sentido de la organización y la participación estudiantil.

## 1. Sensibilizar para participar

Este es un momento importante para dar a conocer y comprometer a toda la comunidad escolar en la promoción de la organización y la participación estudiantil.

Para lograr que cada docente participe o colabore con la organización, es necesario que el equipo asesor:

- ◆ **Informe a toda la comunidad educativa.** La idea es que profesoras y profesores estén enterados de las funciones del municipio escolar, de la importancia del proceso electoral, del plan de trabajo del equipo asesor y de cómo pueden colaborar y participar.
- ◆ **Genere espacios de diálogo.** En algunos casos, difundir la información de manera masiva no es suficiente; se requiere de espacios para que docentes y miembros del equipo asesor compartan lo que significa la experiencia de participación estudiantil para la formación de cada adolescente, para mejorar la relación docente-estudiantes y la convivencia en la escuela. Estos espacios de diálogo pueden darse en reuniones de trabajo o en espacios informales como el recreo, las horas libres, etc.



### Una mirada a mi rol

La sensibilización debe darse de manera permanente durante el año escolar. En estos momentos es necesario que el equipo asesor muestre apertura para escuchar diferentes puntos de vista.

En este proceso seguramente encontrarás colegas que quieren brindar apoyo; pero también habrá quienes, por desconocer la experiencia o por haber tenido experiencias poco alentadoras, tienen una imagen negativa de la participación estudiantil. Si éste fuera el caso, no te desanimes por los comentarios e invita a conocer la experiencia.



### Estrategias para sensibilizar

Algunas estrategias para sensibilizar son:

- ✓ Incluir en el plan de trabajo del equipo asesor acciones de sensibilización durante diferentes momentos del año escolar.
- ✓ Coordinar con el director o la directora la realización de actividades de motivación y difusión de los fines del municipio escolar, y la importancia de una elección limpia y transparente.
- ✓ Desarrollar una propuesta de sensibilización que considere informar sobre la marcha de la organización estudiantil durante las formaciones escolares.
- ✓ Organizar jornadas con docentes para compartir la experiencia de participación estudiantil del municipio escolar.



- ✓ Informar sobre las demandas de la organización en las reuniones de docentes.
- ✓ Recibir sugerencias de las profesoras y los profesores para mejorar el trabajo del municipio escolar.
- ✓ Incorporar como temas de las asignaturas los momentos del municipio escolar.
- ✓ Difundir las actividades a través de volantes, afiches, separatas, boletines informativos, periódicos murales u otros medios.

## 2. Elección de representantes o concejos de aula

Como parte de una práctica establecida en algunos colegios, hay docentes o auxiliares responsables de motivar la elección de quienes representarán a sus compañeras y compañeros de aula. En algunos casos se elige también delegados o delegadas para que asuman responsabilidades más específicas como salud, deporte, disciplina, de asignaturas, etc.

Desde el municipio escolar se plantea también la elección de representantes de aula. Esto no significa crear más cargos sino aceptar a los delegados o las delegadas elegidas por sus compañeros y compañeras como representantes del salón ante el municipio escolar.

Elegir representantes de aula es importante porque:

- ✓ Constituyen la voz de sus compañeras y compañeros.
- ✓ Recogen los intereses y las necesidades de cada salón.
- ✓ Mantienen a su aula informada sobre las decisiones del municipio escolar.
- ✓ Promueven la participación en las actividades de la organización.



### Una mirada a mi rol

Recuerda que es muy importante que cada estudiante viva el proceso de elegir y ser elegido y de organizarse en su propia aula. Esto permite que luego se animen y decidan participar en el municipio escolar y en el colegio.

### Cómo motivar la elección de representantes o concejos de aula

El equipo asesor, cada líder estudiantil, tutores y tutoras, así como docentes en general, pueden participar, por ejemplo:

- ✓ Animando la proposición de candidatos y candidatas.
- ✓ Promoviendo que quienes participen en el proceso elaboren propuestas que respondan a los sueños, las necesidades y los intereses del grupo de adolescentes.
- ✓ Impulsando la realización de una “campana electoral” en cada aula, para difundir las propuestas.

- ✓ Garantizando que en las elecciones participe el conjunto de estudiantes y esté presente alguien del equipo asesor o el tutor o la tutora del aula.

### Cuándo elegir representantes o concejos de aula

Elegir representantes o concejos de aula es una decisión muy importante que ayuda a democratizar los espacios de participación en la escuela. El equipo asesor y el grupo de estudiantes deben decidir cuál es el mejor momento para realizar esta elección. Puede ser:

- ✓ **Antes de iniciar el proceso electoral.** Permite que, desde sus aulas, delegadas y delegados alienten la participación de sus compañeras y compañeros en el proceso electoral.
- ✓ **Después que el concejo estudiantil es elegido.** Permite que la primera acción del concejo estudiantil sea garantizar la elección democrática de delegados o delegadas de aula.



#### Una mirada a mi rol

Es importante que la elección del delegado o la delegada de aula sea un acto democrático, en el cual todos los chicos y las chicas tengan la oportunidad de elegir y ser elegidos.

En este momento puedes plantear que asuman el protagonismo dirigiendo la elección, con apoyo de alguien del equipo asesor del municipio escolar o el tutor o la tutora del salón.

Recuerda que la elección puede ser a mano alzada o con voto secreto.

## 3. Conformación del comité electoral

El comité electoral está conformado por un grupo de adolescentes de los últimos grados de secundaria. Es recomendable que quienes estudian en dicho año no postulen a la alcaldía, por la gran cantidad de actividades que realizarán. El número de integrantes y su elección dependen de la asamblea de delegados. Por lo general se elige:

- ✓ Un presidente o una presidenta.
- ✓ Un secretario o una secretaria.
- ✓ Vocales.

### Elección del comité electoral

Es preferible que el comité electoral sea elegido por los alumnos y las alumnas. Si es la primera experiencia en el colegio, o no existe motivación para participar, el equipo asesor puede tomar la iniciativa de convocar y elegir responsablemente a quienes integrarán el comité, entre estudiantes idóneos. Si se da esta forma de elección, debe ir cambiando progresivamente hasta que la decisión y el protagonismo residan en las y los adolescentes.

Veamos entonces, algunas formas de elección del comité electoral:

- ✓ **Reunión de representantes o concejos de aula.** Supone elegir a los delegados o las delegadas de aula antes de iniciar el proceso electoral.
- ✓ **Reunión del equipo asesor.** El equipo asesor elige a quienes integrarán el comité electoral tomando en cuenta las cualidades, la disposición y voluntad de las alumnas y los alumnos.



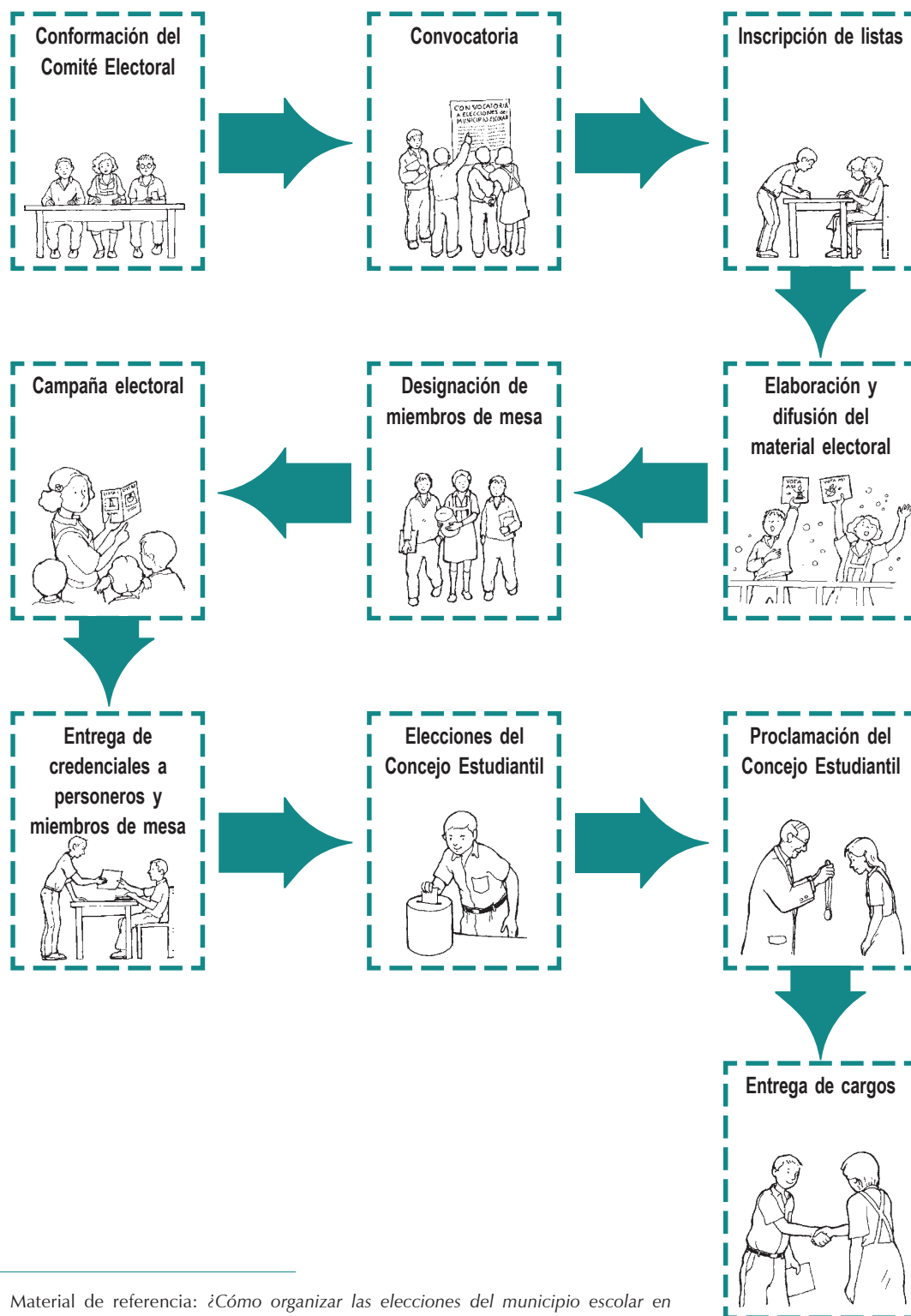
#### Una mirada a mi rol

Una vez elegido el comité electoral, el equipo asesor debe acompañar a sus integrantes en la elaboración de su plan de trabajo. Este plan debe contemplar acciones que ayuden a cumplir con las responsabilidades asumidas para el proceso electoral.

#### Responsabilidades del comité electoral

- ✓ Elaborar el reglamento electoral.
- ✓ Inscribir las listas postulantes.
- ✓ Publicar las listas postulantes con todos los datos de las candidatas y los candidatos, símbolos y nombre de la agrupación.
- ✓ Preparar y conducir el debate público de las listas.
- ✓ Mediar frente a situaciones que alteren la campaña electoral. Por ejemplo, desaparición de la publicidad de una de las listas, agresión verbal de un candidato a otro, etc.
- ✓ Prever aspectos logísticos y organizativos el día de las elecciones: ánforas, cédulas, número de mesas, distribución de miembros de mesa, etc.
- ✓ Elaborar material electoral (ánforas, cédulas, etc.) de acuerdo con los recursos existentes.
- ✓ Elegir y coordinar con los miembros de mesa.
- ✓ Supervisar las elecciones.
- ✓ Realizar el escrutinio.
- ✓ Proclamar al concejo estudiantil.

## 4. Pasos para asegurar la elección del concejo estudiantil<sup>5</sup>



<sup>5</sup> Material de referencia: *¿Cómo organizar las elecciones del municipio escolar en mi centro educativo?*, Lima: Transparencia, Lima, 2000.

### a. Convocatoria

En este momento, quienes integran el comité electoral y el equipo asesor son responsables de:

- ◆ Solicitar y coordinar el apoyo de la dirección y del conjunto de docentes, para invitar al alumnado a participar en las elecciones.
- ◆ Difundir los requisitos para la inscripción de las listas y las funciones del municipio escolar.
- ◆ Motivar a los y las líderes estudiantiles para que se organicen y formen sus listas. Esto puede ser en la hora de recreo, en la hora de formación u otras que se estime convenientes.

### b. Conformación e inscripción de listas

- ◆ Las listas tienen un plazo para su inscripción, así como una serie de requisitos que cumplir, los cuales están detallados en el reglamento electoral.
- ◆ Basándose en el reglamento el comité electoral determina si una lista cumple o no con los requisitos. Luego de la fecha límite publica los nombres y números de las listas postulantes.
- ◆ Las listas se inscriben previa presentación de su plan de trabajo, que puede ser elaborado con asesoría del equipo asesor y el tutor o la tutora.

#### Recomendaciones para la conformación de listas

- ✓ Las lista deben incluir participantes de primero a cuarto de secundaria, con una distribución equitativa por género y turno. En caso que el centro educativo decida que participen como electores los alumnos y las alumnas de primaria, es necesario que sean representados en las listas por quienes cursan los últimos grados de este nivel. Tendrán los mismos derechos que los representantes del nivel secundario.
- ✓ La lista debe tener como mínimo cinco integrantes y como máximo nueve, según la población del centro educativo. El número de integrantes y los cargos a ocupar son definidos por el comité electoral y el equipo asesor.



#### Para recordar

El plan de trabajo del concejo estudiantil recoge las necesidades y los intereses del alumnado. Para conocer estas inquietudes, los integrantes de las listas pueden realizar encuestas, instalar buzones para recoger propuestas, entrevistar a sus compañeros y compañeras...



## Cosas que pasan...

### Entre la verdad y la fantasía

**¡GRAN DEBATE DE LAS LISTAS!**, decía un papelógrafo pegado a la entrada del colegio. Mientras ibas avanzando, encontrabas otros mensajes como...

Ahora sabrás por quién votar.

#### **Viernes 15 a las 3:00 pm**

El comité electoral había informado a todo el estudiantado. Los integrantes de las listas sabían que tenían que presentarse. El presidente del comité electoral era el moderador y había mucha expectativa por ver qué pasaría. Todo estaba listo para el gran debate. Y aprovechando que faltaban algunos días para la reunión, en el patio las listas seguían pensando cómo presentarse para “conseguir más votos”.

—¿Qué vamos a decir? Seguramente que la lista del corazón va a ofrecer una sala de cómputo —comentó Juan, candidato a la alcaldía por la lista “Fuerza Estudiantil”.

—Pero nosotros también podemos decir algo parecido... ¡Ah, ya sé! Diremos que vamos a construir el comedor y daremos desayunos y almuerzos escolares —agregó Peter, postulante a una regiduría.

—Me parece que eso no está en nuestro plan —comentó Doris.

—¡Eso qué importa! Lo que vale es ganar —enfaticó Peter.

—¡No, así no es!... La gente va a votar por lo que ofrezcamos, no es justo que juguemos con su confianza —se indignó Marisol.

—Pero si la gente se olvida rápido... ¿Tú recuerdas qué ofreció la lista del año pasado? Estás en nada Mari, lo que importa es ganar —dijo Manuel.

—Si tú crees eso, bueno, es tu opinión. Pero a mí sí me importa lo que recuerden o digan, así sea sólo una compañera la que lo recuerde. Además, yo no postulo para que digan “¡ah qué bacán!, ganó la lista de Doris”. Yo quiero hacer algo por nuestros compañeros, por nuestras compañeras y por el colegio. ¡Y eso lo quiero hacer por la legal! —replicó Doris irritada.

—Te pasaste Doris, tú deberías ser presidenta del Perú... —comentó Peter entre bromeando y convencido.

—Bueno, lo haremos así: diremos lo que realmente podremos hacer y más bien animaremos a que nos apoyen y nos ayuden a realizar todos nuestros planes —concluyó Mariela.

—No se olviden que todos debemos decir lo que nos toca. Yo hablaré de los proyectos de medio ambiente —acotó Luis.

Así, cada cual fue recordando lo que le tocaba y lo que debía decir el día de la presentación. Mientras tanto, la lista “Corazón Valiente” también preparaba su presentación.

—A ver, cada uno ya sabe lo que tiene que decir, ¿verdad? —preguntó Rosalía, candidata a la alcaldía.

—Yo lo he estado leyendo y me parece que es un montón —aventuró Róger, candidato a una regiduría.

—Además, eso no es lo que nosotros pensamos hacer —agregó Carmen.

—Pero ésta es mi lista, yo los he invitado. Ahora no me van a decir que ustedes saben más que el profesor Martínez —dijo Rosalía.

—Pero el profesor lo único que quiere es pelearnos con todo el mundo. Se pelea con el director, con los profesores, con las madres... Yo no sé cómo tú le haces caso —comentó Laura en tono de crítica.

—Mira: si quieres, participas; si no te gusta, te puedes retirar —dijo Michael.

—Tú eres su hermano y claro, pues, la tienes que apoyar. Pero yo en el debate no voy a mentir. Además, no me puedes botar porque ya nos inscribimos y la gente del comité dijo que no valían los cambios a última hora —agregó Laura fastidiada.

Hasta que llegó el gran día. Chicos y chicas estaban sentados en el patio y las listas arriba, sobre el estrado: “Corazón Valiente” a la derecha, el moderador en el centro y “Fuerza Estudiantil” a la izquierda. Cada lista expuso su plan y luego vinieron las preguntas, que cobraron la mayor expectativa.

—A ver díganme: ¿cómo van hacer para cumplir con todo lo que han prometido? —preguntó un alumno de primer año.

Los de “Fuerza Estudiantil” respondieron mejor; se notó que habían conversado y que realmente eran un equipo. La otra lista entró en contradicciones, lo que hizo que sus compañeros y compañeras se dieran cuenta de que su plan no había sido bien pensado.

Al ver cómo sus compañeras y compañeros quedaban complacidos con las respuestas de la lista “Fuerza Estudiantil”, Peter comentó despacito:

—Eso sí no sabía. Por la legal también se puede ganar.

—Aplausos, nos vemos en las elecciones —dijo el presidente del comité electoral—. Hoy ya ganamos todos.


### c. Campaña electoral

La campaña electoral es un momento festivo y de mucha expectativa en el colegio. Es un momento apropiado, también, para que las listas compartan sus propuestas con sus compañeros y compañeras. Es necesario ofrecer la posibilidad de que elijan no sólo por la simpatía de quien postula a la alcaldía sino también por las propuestas y por quienes integran la lista.

En la campaña es necesario que los candidatos y las candidatas tengan en cuenta la necesidad de:



- ✓ Difundir su plan de gobierno, su eslogan y su símbolo en los recreos, las formaciones y otras oportunidades que consideren convenientes.
- ✓ Solicitar al comité electoral igualdad de condiciones y oportunidades.
- ✓ Solicitar al comité electoral un debate público sobre las propuestas de las listas.



**Para recordar**

**Algunas estrategias a aplicar durante la campaña electoral:**

- Que las candidatas y los candidatos consigan simpatizantes para la campaña electoral, que a su vez pueden ser personeros que apoyen en las mesas de votación y en el conteo de votos.
- Que las listas difundan sus candidatos y candidatas, su símbolo, su eslogan y su plan de gobierno a través de afiches, volantes, periódico mural, etc.
- Que el comité electoral y el equipo asesor coordinen con la dirección para promover un debate público. Este debate puede ser dos días antes de la votación, para motivar la participación de toda la comunidad educativa.

#### **d. Designación de miembros de mesa**

La designación de miembros de mesa es responsabilidad del comité electoral. Cuando se los elige, es necesario tomar en cuenta que:

- ✓ El número de miembros de mesa debe estar en función de la cantidad de electores.
- ✓ En cada mesa se requiere una presidenta o un presidente, y un secretario o una secretaria.
- ✓ Cada miembro de mesa debe informarse bien sobre sus funciones y las de los personeros o las personeras.

#### **e. Elaboración de material electoral**

Es importante que el comité electoral prevea la elaboración de material electoral: credenciales, cédulas, padrones, ánforas, documento de identidad escolar, etc.

#### **f. Entrega de credenciales**

El comité electoral entrega su credencial a cada miembro de mesa. La entrega de credenciales para personeros se hará a través de las listas (es necesario que el comité electoral entregue oportunamente igual número de credenciales a las listas, para que éstas puedan ser distribuidas).

### g. Día de elecciones

El mismo día de las elecciones es importante que el comité electoral, con el apoyo de delegados y delegadas de aula y el equipo asesor, se asegure de:

- ✓ Instalar cada mesa de sufragio en presencia de quien la preside y los personeros o las personeras.
- ✓ Revisar todo el material electoral.
- ✓ Asegurar que en la cámara secreta se encuentren los símbolos y nombres de las listas, de los candidatos y las candidatas.
- ✓ Ordenar las filas de electoras y electores por cada mesa.
- ✓ Solicitar al elector o la electora que se identifique.
- ✓ Verificar que figure en el padrón.
- ✓ Entregar la cédula para que vote.
- ✓ Garantizar que la electora o el elector selle su documento de identidad escolar y firme el padrón electoral.
- ✓ Realizar el escrutinio en presencia de los personeros y las personeras.
- ✓ Dar a conocer en forma pública los resultados de las elecciones.

Es necesario que el equipo directivo y el de asesoría al municipio escolar aseguren que las elecciones tengan un carácter institucional. Para esto será necesario que coordinen con las familias, la USE, la Subregión de Educación y las municipalidades locales, para que participen en calidad de observadores y su presencia dé relevancia al proceso. Es importante informar a toda la comunidad educativa el día y la hora de inicio y final de la votación, para que sus integrantes puedan participar.



#### Para recordar

En el momento del escrutinio...

- Una vez terminada la votación, cada miembro de mesa pasa a contar los votos válidos, viciados y nulos, y pone los resultados en una ficha-resumen.
- La ficha-resumen tiene que ser firmada por el presidente o la presidenta de mesa y cada personero o personera, para ser entregada luego a quien preside el comité electoral.
- Quien preside el comité electoral tiene que dar, el mismo día, el resultado final de la votación.

## h. Proclamación del concejo estudiantil

Este es el momento en que se presenta públicamente a quienes ganaron las elecciones; luego juramentan y se entrega las credenciales al alcalde o la alcaldesa, así como a las regidoras y los regidores. Es importante realizar una ceremonia pública que recalque el esfuerzo y la participación y legitime a quienes obtuvieron la victoria.

La juramentación puede hacerla el director o la directora del centro educativo, o una autoridad local.

La presencia del comité electoral es fundamental en este momento, para dar cuenta de las fortalezas y debilidades del proceso electoral e informar sobre cómo se dio la participación estudiantil.



### Una mirada a mi rol

Recuerda que es importante que el acto electoral no pase desapercibido en el colegio, porque es la oportunidad de legitimar al nuevo concejo y seguir alentando la participación de cada estudiante.

Desde el punto de vista de docentes y directivos, es un momento apropiado para reconocer el trabajo del comité electoral, del equipo asesor y de quienes colaboraron en el proceso.

## 5. Aprendizajes que se logran en un proceso electoral democrático

---

En el proceso electoral, quienes integran el comité electoral, así como las candidatas y los candidatos, desarrollan una serie de aprendizajes que les permiten desenvolverse mejor como adolescentes, estudiantes y líderes, no sólo en la escuela sino en su vida cotidiana. El alumnado, por el tipo de participación en este proceso, también desarrolla aprendizajes cívico-electorales.

El rol del equipo asesor, en este sentido, es reforzar los procesos educativos a través del apoyo, la asesoría y la capacitación; promoviendo espacios de escucha, reflexión, análisis y toma de decisiones entre quienes ejercen el liderazgo estudiantil.

En cuanto al estudiantado, es importante que se promueva su participación voluntaria y responsable en los debates, informándose sobre las propuestas y acudiendo a depositar su voto el día de las elecciones.

## Aprendizajes de los líderes del comité electoral y de los miembros de listas

Aprendizajes	Ejemplos de cómo me doy cuenta de los aprendizajes logrados por el alumnado en general
<b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Se interesan por conocer los intereses y las necesidades de sus compañeras y compañeros.</li> <li>◆ Priorizan y dan respuesta a intereses y necesidades expresados por la mayoría.</li> <li>◆ Identifican actividades para dar respuesta a las demandas de sus compañeras y compañeros.</li> </ul>
<b>Trabajo en equipo y cooperación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Se reúnen para planificar el trabajo, por lo menos con la mitad de sus integrantes.</li> <li>◆ Se distribuyen responsabilidades y conocen las tareas de sus compañeras y compañeros.</li> <li>◆ Las relaciones son positivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ se respetan.</li> <li>✓ se escuchan.</li> <li>✓ se apoyan y confían.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Toma de decisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Toman acuerdos escuchando y recuperando diferentes puntos de vista.</li> <li>◆ Toman decisiones con información previa.</li> <li>◆ Toman decisiones pensando en cómo éstas benefician a sus compañeras y compañeros y al colegio.</li> </ul>
<b>Comunicación asertiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresan con libertad y respeto sus puntos de vistas y propuestas.</li> <li>◆ Reconocen la importancia de todas las ideas y recuperan el sentir de la mayoría al establecer las conclusiones.</li> <li>◆ Se escuchan sin interrumpir durante el tiempo acordado.</li> </ul>
<b>Autoestima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tienen un autoconcepto positivo.</li> <li>◆ Reconocen como importante su aporte a la organización.</li> <li>◆ Valoran el aporte de sus compañeras y compañeros a la organización.</li> </ul>
<b>Negociación y manejo de conflictos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Preparan una agenda de discusión.</li> <li>◆ Tienen propuestas y se animan a escuchar.</li> <li>◆ Llegan a acuerdos concretos.</li> <li>◆ Son capaces de modificar su punto de vista inicial.</li> </ul>
<b>Representación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Se reúnen con representantes de aula para informar, recoger propuestas y motivar la participación.</li> <li>◆ Utilizan y promueven mecanismos para el recojo de demandas y necesidades de sus compañeras y compañeros.</li> <li>◆ Velan por el respeto de los derechos de sus compañeras y compañeros.</li> </ul>

## Aprendizajes del alumnado

Aprendizajes	Ejemplos de cómo me doy cuenta de los aprendizajes logrados por el alumnado en general
<b>Toma de decisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Deciden su voto escuchando y analizando las propuestas.</li> <li>◆ Deciden su voto pensando en cómo las propuestas benefician a cada estudiante en lo personal y como parte de la comunidad escolar.</li> </ul>
<b>Comunicación asertiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresan con libertad y respeto sus puntos de vista respecto a las propuestas.</li> <li>◆ Reconocen la importancia de todas las ideas.</li> <li>◆ Escuchan a los candidatos y las candidatas.</li> </ul>
<b>Autoestima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tienen un autoconcepto positivo.</li> <li>◆ Reconocen como importante su opinión y su voto.</li> <li>◆ Valoran el aporte de sus compañeros y compañeras a la organización.</li> </ul>
<b>Cívico-electoral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Conocen sus derechos y responsabilidades como electores y electoras, y los procedimientos a seguir.</li> <li>◆ Acuden el día de las elecciones.</li> <li>◆ Participan en los eventos públicos que organiza el comité electoral.</li> </ul>



## Una ayuda para...

### las elecciones

#### Acta de convocatoria a elecciones

El comité electoral del C.E. ....  
convoca a las elecciones del concejo estudiantil para el periodo .....

Los requisitos para postular son: .....  
.....

No pueden ser candidatos o candidatas: .....  
.....

La inscripción de las listas podrá realizarse a partir de ..... hasta  
.....

La inscripción de las listas se hará por escrito, indicando la relación de candidatos y candidatas y los cargos a los que postulan, además de su plan de trabajo. Este documento se presentará al comité electoral.

La campaña se realizará entre los días ..... del mes de .....  
del año .....

El comité electoral convocará a una reunión de candidatos y candidatas, así como de sus personeros y personeras, el día ....., a horas ....., para resolver consultas y coordinar procedimientos de campaña.

La elección del concejo estudiantil se realizará el día ....., en el horario de .....

#### EL COMITÉ ELECTORAL

##### CREDENCIAL DE PERSONEROS Y PERSONERAS

Por medio de la presente se certifica que el(la) alumno(a) .....  
del ..... grado, es personero(a) de la Lista .....  
conformada por .....

El(la) personero(a) representará a la mencionada Lista durante el proceso electoral y el escrutinio.

A los ..... días del mes de ..... del año .....

COMITÉ ELECTORAL



## Una ayuda para... las elecciones

### Acta de escrutinio

Mesa de sufragio N°: ..... Grado: .....

Número de electores: ..... Número de sufragantes: .....

	VOTOS
Lista A .....	
Lista B .....	
Lista C .....	
Votos BLANCOS	
Votos NULOS	
<b>TOTAL DE VOTOS EMITIDOS</b>	

PRESIDENTE(A) DE MESA

SECRETARIO(A) DE MESA

PERSONERO(A) LISTA A

PERSONERO(A) LISTA B

PERSONERO(A) LISTA B

#### PARA SABER QUÉ VOTO VALE

##### Voto válido

- ✓ Cuando se marca sobre el símbolo de la lista un aspa (x).
- ✓ Cuando se marca sobre el símbolo de la lista una cruz (+).

##### Voto nulo

- ✓ Cuando la intersección de la línea queda fuera del recuadro.
- ✓ Cuando se escribe, se firma o grafica cualquier otro símbolo que no sea aspa o cruz.
- ✓ Cuando se marca más de un símbolo.

##### Voto en blanco

- ✓ Cuando no se efectúa ninguna inscripción. La cédula aparece tal como fue entregada.





capítulo **V**

Mecanismos de participación  
**líderes que se acercan  
a quienes representan**

---

Una tensión permanente entre el concejo estudiantil y quienes lo eligieron, es cómo establecer formas y estilos de comunicación que permitan al alumnado sentir que lo escuchan y representan. En este capítulo presentamos algunos mecanismos que posibilitan una relación más cercana, así como fortalecer el sentido de pertenencia a un grupo y afirmar el carácter democrático de la organización.

Algunos mecanismos útiles son:

- ◆ Las asambleas.
- ◆ La participación en comisiones y actividades.
- ◆ Recoger necesidades e intereses: buzón de sugerencias, encuestas y entrevistas.
- ◆ Los espacios de escucha.

## 1. Las asambleas

Las asambleas son espacios de encuentro, propuesta, debate y coordinación. En las asambleas se recogen las opiniones y se toman decisiones respecto al rumbo de la organización. Deben desarrollarse respetando una agenda.

Hay asambleas de diferentes tipos:

- ✓ Asamblea del concejo estudiantil: alcalde y regidores.
- ✓ Asamblea del concejo estudiantil y el equipo asesor.
- ✓ Asamblea del concejo estudiantil y representantes de aula.
- ✓ Asamblea general, con el concejo estudiantil, representantes de aula y estudiantes en general.

### Pautas para dirigir asambleas

Estas pautas pueden ser adaptadas a los diferentes tipos de asamblea mencionados.

#### Antes de la asamblea

Es muy importante que el concejo estudiantil pase **la voz con anticipación** a las personas convocadas a la reunión, sean representantes de aula o estudiantes en general.

Para hacer efectiva la convocatoria, es posible utilizar algunas estrategias como:

- ✓ Informar salón por salón.
- ✓ Enviar una carta a los delegados y las delegadas de aula.
- ✓ Perifonear durante la hora de formación y el recreo.
- ✓ Solicitar a cada docente que recuerde a sus estudiantes la realización de la reunión.

En la convocatoria tiene que estar claro:

- ✓ La fecha, el lugar y la hora de la asamblea.
- ✓ Quiénes participarán.
- ✓ La agenda a tratar.
- ✓ Quiénes invitan o convocan a la reunión.

### Durante la reunión

Ya en la reunión, es importante que una persona asuma el rol de moderador y otra el rol de secretario. Estos roles pueden variar para que el mayor número de líderes aprenda, en la práctica, a dirigir una reunión y desarrollar habilidades de comunicación.

Algunos pasos a tener en cuenta en la conducción de una reunión:

#### Presentación

- ✓ **Presentación de asistentes**, en caso de que no se conozcan. Si fueran demasiados, un o una representante puede llevar la voz de su grupo o salón.
- ✓ **Presentación de la agenda**. El grupo que convoca lleva una agenda tentativa, la cual puede ser modificada de acuerdo con los intereses y las prioridades de quienes asisten a la reunión.

#### Desarrollo de la agenda

- ✓ **Informes**. En este momento cualquiera tiene la posibilidad de dar a conocer una noticia importante para el alumnado o la organización.
- ✓ **Lectura de acuerdos de la reunión anterior**. Esto permite, a quienes no asistieron, conocer en qué etapa se encuentra la organización, así como dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos.
- ✓ **Desarrollo del tema principal**. Se presenta el tema, se reciben opiniones mediante una lluvia de ideas, se debate y se toman decisiones teniendo en cuenta las diferentes opiniones.
- ✓ **Acuerdos**. Antes de finalizar la reunión es importante que se mencionen los acuerdos a los que se está llegando, las responsabilidades y los plazos con los que se cuenta.
- ✓ **Despedida**. En este momento es importante felicitar y agradecer la participación de cada asistente, recordar la fecha de la próxima reunión y las formas de mantenerse al tanto de los acontecimientos.



## Una ayuda para... **las reuniones**

### **Técnica: lluvia de ideas**

#### **Procedimiento**

- Se escriben en la pizarra o un papelote todas las ideas que se han dado, verbalmente o por escrito (en tarjetas), y se hace un listado. Se organizan, se agrupan o se reformulan, si es necesario.
- Las ideas se discuten, se evalúan, se seleccionan y se ordenan según la prioridad que les asigne el grupo.
- Se define finalmente hacer algo: planes, objetivos, responsabilidades y plazos.
- En el uso de esta técnica pueden surgir ideas paralizantes o que desvíen el curso de la discusión. Es responsabilidad de la persona que está moderando valorar la participación y rescatar el aporte de cada participante.

#### **Algunas reglas de juego**

- No se permiten juicios o críticas a las ideas que se formulen.
- Se acepta todo tipo de ideas, sin importar cuán irreflexivas sean.
- Se acepta el mayor número de ideas.
- Se recomienda complementar o perfeccionar las ideas que han dado otros miembros del grupo.



### Una mirada a mi rol

Como asesor o asesora, ten en cuenta que las y los líderes estudiantiles en un primer momento pueden mostrarse tímidos o desordenados al dirigir una reunión. En este caso es importante que ayudes a confiar en sus capacidades, reforzándoles los aspectos que hayan manejado y dándoles algunos consejos.

Seguramente tendrás que recordarles en algunos momentos los pasos a seguir, pero tu presencia no debe opacar el protagonismo de las chicas y los chicos.

Si te das cuenta de que hay quienes quieren hablar pero no lo hacen por timidez u otra razón, debes comunicárselo al concejo estudiantil para que sus integrantes animen la participación y brinden el espacio para que se expresen.

Tu presencia en las asambleas puede ir disminuyendo en la medida que observes y promuevas mayor autonomía.

## 2. Participar en comisiones y actividades

Las y los estudiantes sin un cargo directivo en el municipio escolar también deben tener el derecho y la posibilidad de participar en comisiones de trabajo y actividades del municipio escolar. El concejo estudiantil y el equipo asesor son responsables de alentar la participación, para que, además, cada estudiante vaya sintiendo la organización como suya y comprometiéndose más con sus objetivos. Algunas **formas de participación que podemos alentar** en las comisiones de trabajo y las actividades son:

### En las comisiones

- ✓ Como responsable de la comisión, es decir, dirigiendo y haciendo seguimiento para que se logren los objetivos y se realicen todas las actividades.
- ✓ Como integrante de una comisión.
- ✓ Como parte del equipo de apoyo, por ejemplo en la búsqueda de recursos, haciendo banderolas, repartiendo volantes, convocando para la actividad, tomando fotos, comprando materiales, etc.
- ✓ Participando en las reuniones de comisiones dando ideas y sugerencias.

### En las actividades

- ✓ Asistiendo a las actividades para observar.
- ✓ Asistiendo y participando en actividades como concursos, presentación de números artísticos, barras y contagiando entusiasmo a sus compañeros y compañeras.
- ✓ Colaborando económicamente en actividades de la organización como rifas, polladas, fiestas, etc.

### 3. Estrategias para recoger necesidades e intereses

#### Buzón de sugerencias

Este es una estrategia que permite enviar una nota o una carta al municipio escolar, planteando demandas y sugerencias respecto al trabajo de la organización estudiantil.

##### Pasos para su implementación

- ✓ Cada representante de aula forra una caja que será utilizada como buzón.
- ✓ Se colocan los buzones en cada una de las aulas o en lugares estratégicos del colegio.
- ✓ Cada representante de aula, o la comisión responsable, se encarga de recolectar las opiniones de los buzones y ordenarlas de acuerdo a los temas.
- ✓ Los puntos más reiterados deben ser parte de la agenda en las reuniones del consejo estudiantil y ser conversados con los delegados y las delegadas de aula. Las ideas que no se reiteran deben también mencionarse para que se conozcan las opiniones de sus compañeras y compañeros.
- ✓ La información obtenida a través de los buzones de sugerencias puede ser difundida en los medios de comunicación como el periódico mural, la radio escolar, el boletín, etc.



##### Una mirada a mi rol

Es conveniente utilizar los buzones de sugerencia en momentos claves, como para planificar, tomar decisiones y evaluar. Si se mantienen puestos durante períodos largos, pueden pasar desapercibidos.

#### Encuestas

Una encuesta permite recoger información específica sobre un determinado tema. Por ejemplo, las opiniones sobre el municipio escolar.

##### Recomendaciones para elaborar una encuesta

- ✓ En el encabezado debe decir para qué se realiza.
- ✓ Las preguntas deben ser claras y directas.
- ✓ Debe tener alternativas de respuesta para que el llenado sea más sencillo.
- ✓ No debe ser muy extensa.
- ✓ Si no se aplica a todo el alumnado, puede aplicarse a un grupo de estudiantes por salón garantizando que éste sea representativo, es decir de ambos géneros y de diferentes turnos y grados (muestra).

## Entrevistas

Las entrevistas permiten conocer de manera directa y personal la opinión de las personas entrevistadas. Pueden ser en grupo o individuales.

### Recomendaciones para elaborar una entrevista

- ✓ Tener claro qué se quiere conocer.
- ✓ Elaborar una guía con un máximo de cinco preguntas.

### Recomendaciones para realizar la entrevista

Establecer una relación cercana con la persona entrevistada:

- ✓ Presentarse.
- ✓ Preguntar el nombre a la persona entrevistada.
- ✓ Comentar la razón de la entrevista.
- ✓ Informar y pedir permiso a la persona entrevistada para tomar nota o grabar sus respuestas.
- ✓ Plantear las preguntas una por una y sin interrumpir en el momento de las respuestas.
- ✓ Anotar o grabar las respuestas.
- ✓ Al finalizar la entrevista, agradecer a la persona entrevistada por su tiempo y sus respuestas.



### Para recordar

La entrevista requiere condiciones mínimas de ambiente y disposición de la persona entrevistada. Por eso hay que hacerla en un lugar donde no haya interrupciones por el ruido o el tránsito de otras personas.

La persona entrevistada tiene que acceder voluntariamente y no ser forzada por ninguna circunstancia.

## Relaciones cotidianas

Aprovechar la interacción casual y espontánea fuera del horario formal:

- ✓ Recoger las impresiones, necesidades y aspiraciones de las y los estudiantes.
- ✓ Promover la iniciativa de cada estudiante frente a sus demandas con respecto al ejercicio de sus derechos y responsabilidades.



## Una ayuda para... hacer encuestas

### Modelo de encuesta

**Hola amiga, hola amigo.**

*A continuación te presentamos algunas preguntas para conocer tu opinión respecto al trabajo del municipio escolar. Te pedimos que respondas con sinceridad, pues queremos saber qué piensas y cuáles son tus expectativas sobre nuestra organización. Esto nos permitirá mejorar el trabajo que venimos haciendo. No es necesario que pongas tu nombre; esta encuesta es anónima.*

**Marca con una X tu respuesta**

**Datos generales:**

( ) Mujer. ( ) Hombre. Grado ..... Turno .....

**¿Existe municipio escolar en tu colegio?**

( ) Sí ( ) No (Si tu respuesta es "Sí", por favor continúa).

**¿Para qué crees que sirve el municipio escolar? (puedes marcar más de una respuesta)**

- ( ) Para hacer obras.  
( ) Para representarnos ante el director y los profesores.  
( ) Para defender nuestros derechos.  
( ) Para participar y hacer lo que nos gusta.  
( ) Otras: .....

**¿A cuántos integrantes del concejo estudiantil conoces?**

( ) A ninguno. ( ) A un integrante. ( ) A tres integrantes. ( ) A todos.

**Marca las actividades del municipio escolar en las que has participado**

- ( ) Ninguna. ( ) Asamblea de delegados.  
( ) Campeonato deportivo. ( ) Radio escolar.  
( ) Feria vocacional. ( ) Campaña de limpieza.  
( ) En otras actividades: .....

**¿Cómo participaste en esas actividades? (puedes marcar más de una respuesta)**

- ( ) En comisiones de trabajo. ( ) Dando mi opinión.  
( ) Apoyando al delegado de salón. ( ) Asistiendo a las actividades.  
( ) Otras formas: .....

**¿Cómo te gustaría participar en el municipio escolar? (puedes marcar más de una respuesta)**

- ( ) En comisiones de trabajo. ( ) Dando mi opinión.  
( ) Apoyando al delegado de salón. ( ) Asistiendo a las actividades.  
( ) Otras formas: .....

**¿Como calificarías el trabajo del municipio escolar?**

- ( ) Muy bueno. ( ) Bueno.  
( ) Regular. ( ) Malo.

**MUCHAS GRACIAS. TUS RESPUESTAS NOS AYUDARÁN A MEJORAR EL TRABAJO.**



## 4. Espacio de escucha: el valor de escuchar

El espacio de escucha es una estrategia que busca establecer una relación democrática entre las personas adultas de la escuela y el grupo de adolescentes, así como al interior de este último. La comunicación se convierte en un mecanismo favorable para la resolución de conflictos y el mejoramiento de la convivencia.

En estos espacios se busca promover el valor de la escucha activa como una herramienta que se fundamenta en el enfoque de resolución de conflictos y en la filosofía de la no violencia. Esto nos exige acoger los sentimientos y las necesidades de las otras personas y reconocerlos como legítimos. La tarea no es fácil, pero el reto es sumamente motivador.

En este sentido, es necesario involucrar a cada persona responsable de impulsar el municipio escolar, desde la dirección, los equipos asesores y el concejo estudiantil.



### Para recordar

La escucha activa permite abrir las puertas de la comunicación cuando:

- Observamos con calma nuestro lenguaje corporal y el de la otra persona.
- Escuchamos atentamente el mensaje sin interrumpir.
- Aseguramos que hemos comprendido bien, haciendo preguntas.
- Identificamos los sentimientos y nos arriesgamos a comunicarlos. Para muchos es difícil saber lo que sienten y expresarlo.
- Indagamos con paciencia y buen ánimo qué quiere la otra persona, por qué se siente de esa manera. Esto la ayudará a reconocer lo que necesita.
- Nos concentramos en la otra persona, evitando poner nuestra experiencia como ejemplo, dar consejos o soluciones.

### Ventajas del espacio de escucha

- ✓ Permite una atención directa a las situaciones de conflicto, iniciativas y propuestas del alumnado.
- ✓ Promueve una comunicación abierta y confidencial.
- ✓ Genera un espacio de negociación y resolución.
- ✓ Facilita la labor de asesoría del equipo asesor y la relación del concejo estudiantil con sus representados.
- ✓ Canaliza ideas, inquietudes, problemas, etc., hacia las instancias correspondientes.

### Características del espacio de escucha

- ✓ **Regularidad.** Realizar reuniones periódicas acordadas previamente entre las personas involucradas (por lo menos una sesión al mes). Esto permite establecer una práctica democrática que surge y se respeta desde la escuela.
- ✓ **Intercambio de información.** Las sesiones del espacio de escucha deben permitir un intercambio fluido de información sobre inquietudes, necesidades e intereses.
- ✓ **Elaboración de la agenda desde las inquietudes estudiantiles.** El espacio de escucha privilegia la atención de las necesidades del alumnado, como beneficiario directo de una práctica ciudadana y democrática. En ese sentido, es conveniente elaborar la agenda en función de sus demandas o peticiones.
- ✓ **Acuerdos sustentados en una comunicación empática.** Lo óptimo en una sesión de espacio de escucha es llegar a acuerdos en los que ambas partes se sientan satisfechas; sin embargo, esto no siempre es posible. Por eso es necesario subrayar el uso de una comunicación empática; esto es, una comunicación basada en ponerse en el lugar de la otra persona, que permita fortalecer la relación más allá de los resultados.

### Poniendo en marcha el espacio de escucha

Para el éxito del espacio de escucha es necesario asegurar algunas condiciones que permitan su desarrollo:

#### Tiempo

- ◆ Una hora y si es posible dos.
- ◆ Quincenal o mensualmente.

#### Espacio

- ◆ Un lugar que permita compartir sin interrupciones, preferentemente alrededor de una mesa o en círculo.

#### Preparación

- ◆ Identificar las necesidades y los intereses individuales o del grupo.
- ◆ Saber en qué etapa se encuentra el municipio escolar; sus requerimientos, dificultades y avances.
- ◆ Revisar los pasos de la escucha activa y la negociación.
- ◆ Convocar a la sesión y cuidar que no haya postergaciones.

- ◆ Tener una libreta de notas y revisar las anotaciones de la sesión anterior.
- ◆ Asegurar que no haya interrupciones.

### ¿Quiénes pueden usar el espacio de escucha?

RESPONSABLE	INTERLOCUTOR
Equipo asesor.	Concejo estudiantil.
Representantes de aula.	Concejo estudiantil
Representantes de aula.	Estudiantes en general.
Equipo directivo.	Concejo estudiantil.

Es recomendable que la participación de las personas que asuman la responsabilidad de conducir y acompañar cada sesión del espacio de escucha sea permanente, a fin de asegurar un proceso educativo de acompañamiento. Si la persona responsable de la dirección del colegio asume el compromiso de conducir las sesiones del espacio de escucha, debe tratar de ser constante, regular y evitar, en lo posible, las postergaciones.



#### Para recordar

Si se ha roto la comunicación por el lado de los interlocutores:

- Corresponde manejar esta tensión al grupo responsable.
- El grupo responsable recoge, interpreta y expresa cuidadosamente lo que siente el grupo de interlocutores y plantea por qué cree que siente eso.

- El grupo responsable observa si hay receptividad (el tema incluso puede convertirse en punto de agenda).
- Si no hay respuesta, el grupo responsable puede intentarlo nuevamente o plantear otra reunión para dar tiempo a que las emociones se calmen.

Si el grupo responsable no puede manejar sus sentimientos de enojo, molestia o frustración:

- El grupo responsable, sean adolescentes o personas adultas, reconocen internamente cómo se sienten y por qué.
- El grupo responsable puede pedir a los interlocutores un momento para conversar exclusivamente entre sí.
- El grupo responsable puede expresar cómo se sienten sus integrantes y por qué buscan continuar la conversación, o explicar que es mejor verse en otro momento, cuando las emociones se hayan calmado.



## Una ayuda para...

### la sesión de espacio de escucha

#### **Establecer el circuito de una comunicación democrática**

- Promover la expresión voluntaria del estudiantado.
- No preocuparse por los silencios. Si se prolongan, conviene lanzar una hipótesis sobre las razones que pueden estar motivándolos. Generalmente tienen que ver con algún temor; será necesario tomarlo como válido y devolverlo tratando de hacerlo explícito y comprensible.
- Recoger y expresar reconocimiento a los sentimientos e ideas planteadas.

#### **Antesala**

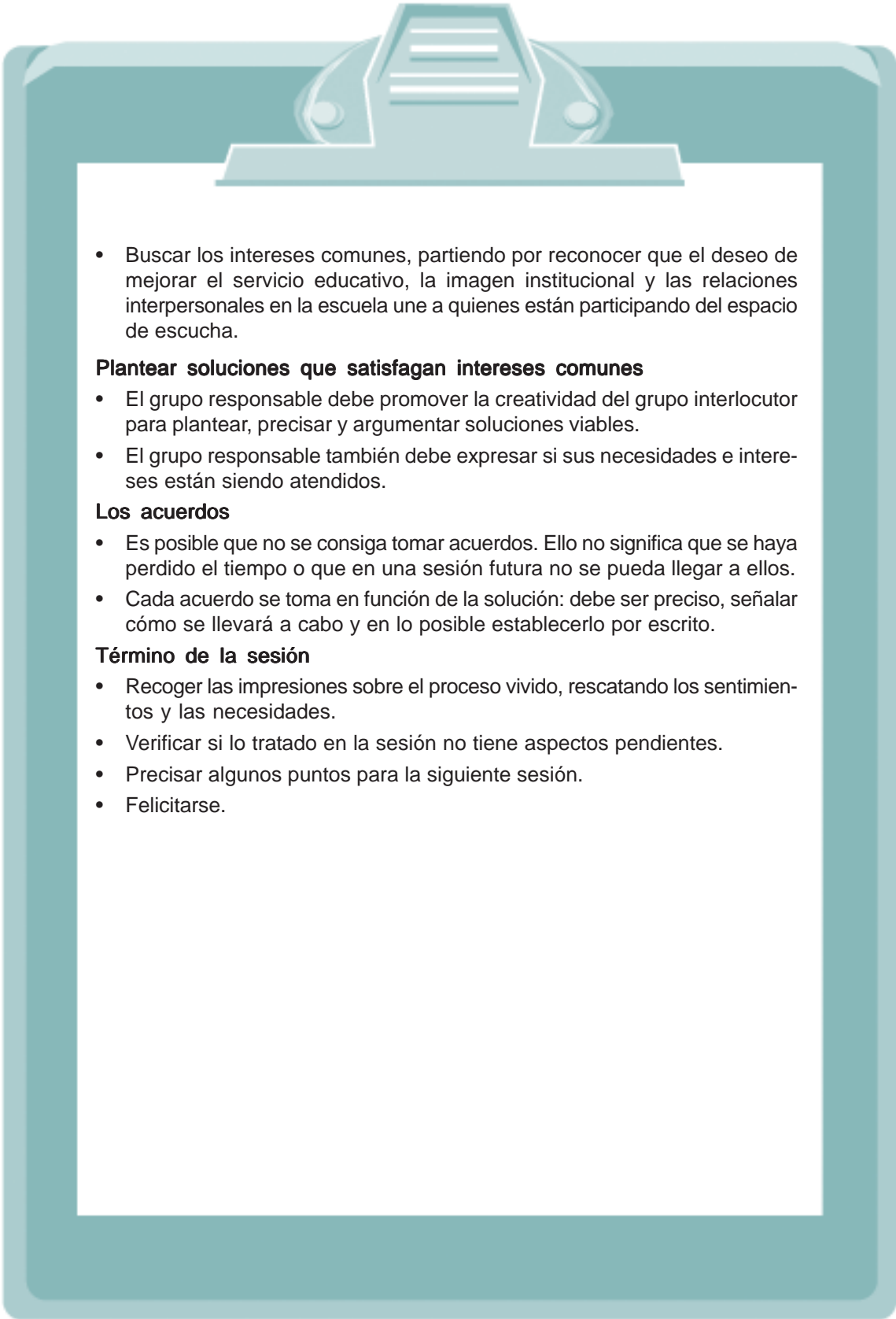
- Llamar al grupo interlocutor para la sesión.
- Llegar puntualmente para recibir al grupo interlocutor.
- Establecer una relación horizontal que permita un clima relajado.

#### **Inicio de la sesión**

- Establecer o recordar las normas de convivencia del espacio de escucha.
- Dar un tiempo para conocerse individualmente (habilidades, ocupaciones, sueños, planes, etc.).
- Revisar los acuerdos de la sesión anterior o, si es la primera, establecer la agenda de manera conjunta, desde las inquietudes del grupo interlocutor.

#### **Tratar y entender el tema**

- Promover que el grupo interlocutor enuncie su pedido o propuesta de manera clara y fundamentada.
- Buscar que se precise el sentido, es decir, qué necesidades e intereses buscan satisfacer.
- El equipo responsable debe identificar y expresar sus necesidades e intereses desde su punto de vista.

- 
- Buscar los intereses comunes, partiendo por reconocer que el deseo de mejorar el servicio educativo, la imagen institucional y las relaciones interpersonales en la escuela une a quienes están participando del espacio de escucha.

#### **Plantear soluciones que satisfagan intereses comunes**

- El grupo responsable debe promover la creatividad del grupo interlocutor para plantear, precisar y argumentar soluciones viables.
- El grupo responsable también debe expresar si sus necesidades e intereses están siendo atendidos.

#### **Los acuerdos**

- Es posible que no se consiga tomar acuerdos. Ello no significa que se haya perdido el tiempo o que en una sesión futura no se pueda llegar a ellos.
- Cada acuerdo se toma en función de la solución: debe ser preciso, señalar cómo se llevará a cabo y en lo posible establecerlo por escrito.

#### **Término de la sesión**

- Recoger las impresiones sobre el proceso vivido, rescatando los sentimientos y las necesidades.
- Verificar si lo tratado en la sesión no tiene aspectos pendientes.
- Precisar algunos puntos para la siguiente sesión.
- Felicitar.



### Una mirada a mi rol

Recuerda que el espacio de escucha facilita la comunicación entre quienes participan. Como asesor o asesora es vital que tengas presente los riesgos que se pueden caer, como la manipulación, la imposición y/o concesión. En la medida que ejercites la empatía durante el espacio de escucha, la relación con el concejo estudiantil será más democrática y representará un modelo para los líderes estudiantiles cuando lleven a la práctica esta estrategia con sus compañeros y compañeras.

## 5. Proyecto estudiantil

El proyecto estudiantil es una actividad importante que se realiza en el colegio por iniciativa del grupo organizado de adolescentes. Expresa el compromiso del concejo estudiantil con los intereses y las necesidades estudiantiles, en diálogo con los intereses y las necesidades del centro educativo. Es una experiencia que promueve aprendizajes ciudadanos, pues no se trata de la actividad por la actividad sino de un proceso en el cual alumnos y alumnas ejercitan un conjunto de formas de relacionarse y hacer determinadas cosas.

Desde esta experiencia se busca desencadenar un proceso de participación ciudadana con cada agente de la escuela y proyectándose hacia la comunidad.



## Características de un proyecto estudiantil

En general, el proyecto debe tener un carácter estudiantil y adolescente; el centro del proyecto estudiantil son las y los adolescentes. Podemos por ello asignarle las siguientes características:

- ✓ Responde de una mirada planificada las inquietudes y necesidades de las y los estudiantes.
- ✓ Facilita la movilización de toda la escuela y por tanto el aprendizaje y la práctica de los valores democráticos.
- ✓ Compromete, en su realización, la cooperación y el trabajo en comisiones, por parte de las delegadas y los delegados de aula.
- ✓ Promueve el respeto a los derechos y difunde las responsabilidades de cada adolescente.
- ✓ Busca involucrar a los profesores y las profesoras de todas las áreas.
- ✓ Busca que autoridades y docentes valoren la capacidad de iniciativa de sus estudiantes.
- ✓ Hace viable y consolida el espacio organizativo estudiantil en la escuela.
- ✓ Contribuye a la construcción de una imagen positiva de las alumnas y los alumnos en la escuela.

### a. Aprendizajes ciudadanos y proyecto estudiantil

El proyecto estudiantil debe constituirse en una experiencia de aprendizaje ciudadano que involucre a cada estudiante del colegio. Es decir, es necesario buscar que las alumnas y los alumnos:

- ◆ **Participen democráticamente**, sintiéndose con la capacidad y la posibilidad de opinar, proponer, decidir y asumir responsabilidades buscando el bien común.
- ◆ **Interactúen con equidad**, desarrollando capacidades para reconocer la igualdad de los derechos y las diferencias como legítimas, enfrentar las situaciones de injusticia y manejar los conflictos como una oportunidad de crecimiento.
- ◆ **Desarrollen un sentido de pertenencia** que les permita desplegar capacidades para la integración, cooperación, reconocimiento de la diversidad y compromiso solidario con las necesidades de su grupo y el entorno.

Si centramos nuestra mirada en el concejo estudiantil, el proyecto privilegia el desarrollo de tres aprendizajes en el marco de los aprendizajes antes mencionados:

- ◆ La habilidad de **representar**, que supone la capacidad de motivar la expresión de necesidades e intereses, de recogerlos y organizarlos de tal manera que sus integrantes se identifiquen con las propuestas. También implica dar cuenta de las acciones, procesos y resultados que el proyecto desencadene.
- ◆ La habilidad de **negociar**, que supone la capacidad de dialogar entre pares o con personas adultas en la búsqueda de satisfacer las necesidades y los intereses de ambas partes.

- ◆ La habilidad de **gestionar planificadamente**, que supone diseñar, realizar y evaluar el proyecto tomando en cuenta las condiciones de la escuela y la comunidad, previendo las acciones, los recursos y las responsabilidades que éste demande.



#### Para recordar

##### ¿Cómo definir un proyecto estudiantil?

Hay diferentes formas de definir democráticamente un proyecto estudiantil. Aquí sugerimos cinco pasos:

- El concejo estudiantil entrega a las delegadas y los delegados su plan de trabajo, sugiriendo dos actividades como prioritarias.
- Cada delegado o delegada presenta el plan de trabajo en su aula, donde se elige aquella actividad del plan de trabajo que represente mejor sus intereses y necesidades.
- Cada delegada o delegado recoge la actividad acordada y las sugerencias, para presentarlas en la Asamblea de Delegados.
- La actividad que obtiene el mayor puntaje se define como proyecto, y se planifican las acciones para realizarla.
- Se presenta a las autoridades, docentes y asociación de padres de familia del colegio para recoger sugerencias y aunar esfuerzos.

#### b. Rol del equipo asesor frente al proyecto estudiantil

La responsabilidad de los miembros del equipo asesor está centrada en:

- ◆ Promover la participación de cada estudiante en la selección del proyecto estudiantil.
- ◆ Orientar la selección del proyecto garantizando que sea convocante, movilizador y representativo.
- ◆ Asesorar la planificación del proyecto estudiantil promoviendo la conformación de comisiones de trabajo grupal.
- ◆ Facilitar la relación del concejo con el equipo docente, las autoridades del colegio y las de la comunidad.
- ◆ Apoyar la campaña de difusión al interior del colegio, con las madres y los padres, y en la comunidad.



#### Una mirada a mi rol

Es importante que desde el inicio se consulte a cada adolescente sobre el proyecto estudiantil; de esta manera se garantiza su compromiso y participación.





## Una ayuda para...

### el proyecto estudiantil

#### Propuesta para formular el proyecto estudiantil

Datos generales:	.....
Nombre del colegio:	.....
Distrito:	.....
Nombre del proyecto:	.....
Lema del proyecto:	.....
Fecha:	.....
Nombre de los responsables:	.....
Concejo estudiantil:	.....
Equipo asesor:	.....
Antecedentes:	(Contar brevemente si existe o ha existido en su colegio o en otros una experiencia similar al proyecto que están planteando).
Objetivos:	(Señalar de manera concreta para qué realizarán el proyecto, cuál es el cambio más importante que esperan conseguir en sus compañeros y compañeras y en su centro educativo).
Metas:	(Anotar los logros que alcanzarán con su proyecto, es decir, las expectativas respecto al número de participantes, los cambios de imagen, opinión o actitud que buscan lograr, etc.)
Actividades:	(Definir cómo harán su proyecto; señalar las actividades más importantes que piensan desarrollar en su proyecto estudiantil.)
Cronograma:	
Recursos:	(Señalar todos los recursos que requiera el proyecto: materiales y apoyo de personas.)
Presupuesto:	(Anotar los gastos que realizarán y especificar el requerimiento y la cantidad que están solicitando a la institución que brindará apoyo.)
Informe:	(Presentar un resumen de las actividades dando cuenta de los logros, de lo aprendido al realizar el proyecto, de las dificultades y de los gastos efectuados.  Al finalizar el proyecto, es importante presentar este informe a los alumnos y las alumnas).



capítulo VI

Hacia una  
gestión democrática

---

Una vez elegido el municipio escolar, aparece la urgencia de responder a los ofrecimientos de la campaña electoral y cumplir el plan de trabajo del municipio escolar. Es entonces cuando surgen preocupaciones sobre:

- ◆ ¿Cómo hacer para cumplir con el plan de trabajo?
- ◆ ¿Cómo asegurar que el alumnado participe en las actividades del municipio escolar?
- ◆ ¿Cómo mantener una dinámica de trabajo al interior de la organización estudiantil?



#### Una mirada a mi rol

En el caso particular del equipo asesor, es necesario que éste acompañe el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del trabajo de la organización estudiantil, desde un papel orientador que garantice el desarrollo de aprendizajes en cada adolescente.

Responder a estas preguntas requiere necesariamente de la participación y el compromiso de cada líder estudiantil y de las personas adultas de la escuela.

Al proceso que asegura el éxito de una organización se le denomina **gestión**, el mismo que tiene un carácter democrático si en él participan y se respeta la voluntad, los intereses, las necesidades y las distintas formas de hacer las cosas, en este caso concreto del estudiantado.

**Entonces, la gestión democrática es:**

- ✓ Un proceso participativo que permite promover aprendizajes y conducir una organización en forma eficiente hacia el logro de sus objetivos.

**Un proceso de gestión democrática se caracteriza porque:**

- ✓ Expresa la voluntad de las personas representadas (estudiantes en general).
- ✓ Genera procesos y espacios de participación.

- ✓ Da cuenta, en forma transparente y permanente, de aquello que se hace.
- ✓ Busca el bien común de la comunidad a la que pertenece (escuela, localidad).



### Para recordar

Cuando se habla de gestión siempre se menciona que ella tiene que ser eficaz y eficiente. Veamos a qué se refieren ambos términos:

- Una gestión eficiente logra sus objetivos optimizando recursos humanos, materiales y de tiempo.
- Una gestión eficaz logra sus objetivos, aunque no necesariamente se haya hecho uso óptimo de los recursos y el tiempo.
- En algunos casos, tratando de ser eficaz y eficiente se es efectista. Esto sucede cuando se aparenta lograr algún objetivo, pero se hace mal uso de los recursos y del tiempo; se hacen cosas llamativas (efectistas), pero que carecen de trascendencia o valor.

**¡Una buena gestión es eficiente y eficaz, no efectista!**

**La gestión es un proceso que contempla momentos de:**

- ✓ Planificación.
- ✓ Ejecución de las acciones.
- ✓ Seguimiento o monitoreo.
- ✓ Evaluación.



### Una mirada a mi rol

Con el afán de apoyar el cumplimiento del plan de trabajo puedes hacer de la gestión un acto puramente procedimental: no importa cómo se hacen las cosas sino los resultados. Esto puede afectar el carácter democrático y educativo del proceso de gestión.

Ten presente que la idea es generar una relación basada en la autonomía, tanto de las y los adolescentes como de la organización, evitando el paternalismo y el autoritarismo.



## Cosas que pasan...

### A la primera no pasó nada; a la segunda...

Juan es alcalde del municipio escolar del colegio Santísima Gruta 2000 y está muy preocupado por cumplir sus promesas. Se reunió una vez con los regidores y las regidoras, pero sintió que todavía estaban “en otra”.

Con el ánimo de quedar bien y comenzar a concretar las obras que ofreció, decidió entonces reunirse con el equipo asesor. Sus integrantes lo escucharon y le recomendaron que conversara con sus compañeros y compañeras. Debía descubrir –le recomendaron– las motivaciones que promovieran el trabajar en equipo.

Ya en la reunión, Juan preguntó:

—A ver... Cada quien diga lo que quiere hacer. O mejor no... piensen cómo cumpliremos lo ofrecido.

—Pero Juan, lo que hemos ofrecido es un montón –dijo Manuel, regidor de medio ambiente.

—Y no podemos cambiar de opinión –dijo Miguel, regidor de deportes.

—Pero si no sabemos qué queremos hacer, cómo vamos a comenzar algo –comentó Pilar, regidora de producción y servicios.

—Yo ya lo tengo claro –dijo Juan–. Primero hacemos la reunión con los chicos y las chicas que quieren apoyar y comenzamos a limpiar el canchón del colegio. Para eso pedimos donaciones y mandamos cartas. Todo lo hacemos en un día y ya, cumplimos con una de las cosas que hemos ofrecido.

—Sí, pero eso sólo es una cosa... Mejor deberíamos pensar nuestro trabajo de todo el año y ver cómo hacemos para que todo nos salga bien –opinó Marisol, regidora de educación–. Además, no te olvides que la gente ha reclamado a los del año pasado que todo lo hacían solos y después todavía se quejaban diciendo que no los apoyaban.

—Ya pues no te pases, hasta que los invitemos, les contemos la historia y nos apoyen, va a terminar el año y aquí no pasó nada –se vaciló Peter, el teniente alcalde.

—Que lo haga Juan no más. Además él ya sabe cómo se mueve todo el asunto –dijo Miguel.

—Pero para qué nos han elegido entonces, si todo lo va hacer una persona –intervino Doris, regidora de prensa y propaganda.

—Tienes razón –dijo Peter.

—Entonces ¿qué hacemos? A mí me van a reclamar todos y en esta reunión no está pasando nada.

—No seas así, Juan. Tú sabes que cuentas con nosotros. Además, lo que salga mal será porque todos lo hicimos mal y lo que salga bien será porque lo hicimos bien –dijo Marisol.

—Ya franqueándonos –dijo Peter–, la verdad es que no sabemos cómo hacer las cosas.

—Pero podemos pedir a los profesores, a los asesores que nos ayuden –sugirió Miguel.

—¿Pero cómo? –preguntó Juan.

—Claro, eso que dicen: “hacer nuestra planificación” –recalcó Miguel.

—¡Ah, claro! ¡Lo que decía Marisol para saber qué vamos a hacer en todo el año!

—Claro para que cada uno sepa qué hacer, a dónde ir a pedir ayuda, cómo hacer esas cosas –comentó Doris emocionada.

—Entonces, mañana nos reunimos con los profesores asesores, para hacer eso que dices: la planificación...

## 1. La planificación

Planificar implica prever qué se debe hacer, cómo y cuándo debe hacerse, con quiénes y con qué recursos, así como el para qué y porqué de cada acción. Estas dos últimas preguntas son fundamentales, especialmente cuando se intenta promover una experiencia democrática.

Podemos decir, entonces, que planificar es:

- ◆ Conocer la realidad del momento.
- ◆ Establecer por anticipado los objetivos, las actividades y las metas.
- ◆ Prever el futuro.
- ◆ Plantear una forma ordenada de pensar y realizar las tareas concretas de la organización, para cumplir con los objetivos.

Antes de alentar la elaboración del plan de trabajo de la organización estudiantil, es necesario que el equipo asesor elabore su propio plan de trabajo. En ambos procesos, es importante asegurar que este proceso sea:

### Participativo

Debe involucrarse a la mayor cantidad de estudiantes para que el trabajo sea permanente y amplio. En el caso del plan de trabajo del equipo asesor, debe asegurarse que participen todas las personas del equipo y que la comunidad educativa conozca los propósitos.

### Realista

Cada líder del municipio escolar, como los miembros del equipo asesor, tiene diversas actividades y responsabilidades; por eso, los planes de trabajo deben ser realistas y estar bien calculados, de acuerdo con las posibilidades de tiempo y los recursos.

### Concreto

El resultado de una buena planificación no es un listado de grandes y numerosas actividades; por el contrario, una buena planificación puede tener pocas y pequeñas actividades. Los objetivos deben ser claros y las estrategias sencillas y motivadoras, para asegurar una buena participación del grupo de adolescentes, del equipo asesor y la comunidad escolar en general.

### Representativo

El proceso de planificación debe expresar la voluntad, los intereses, las necesidades y motivaciones de las personas involucradas. Esto asegurará la participación voluntaria y el compromiso en el momento de la ejecución.



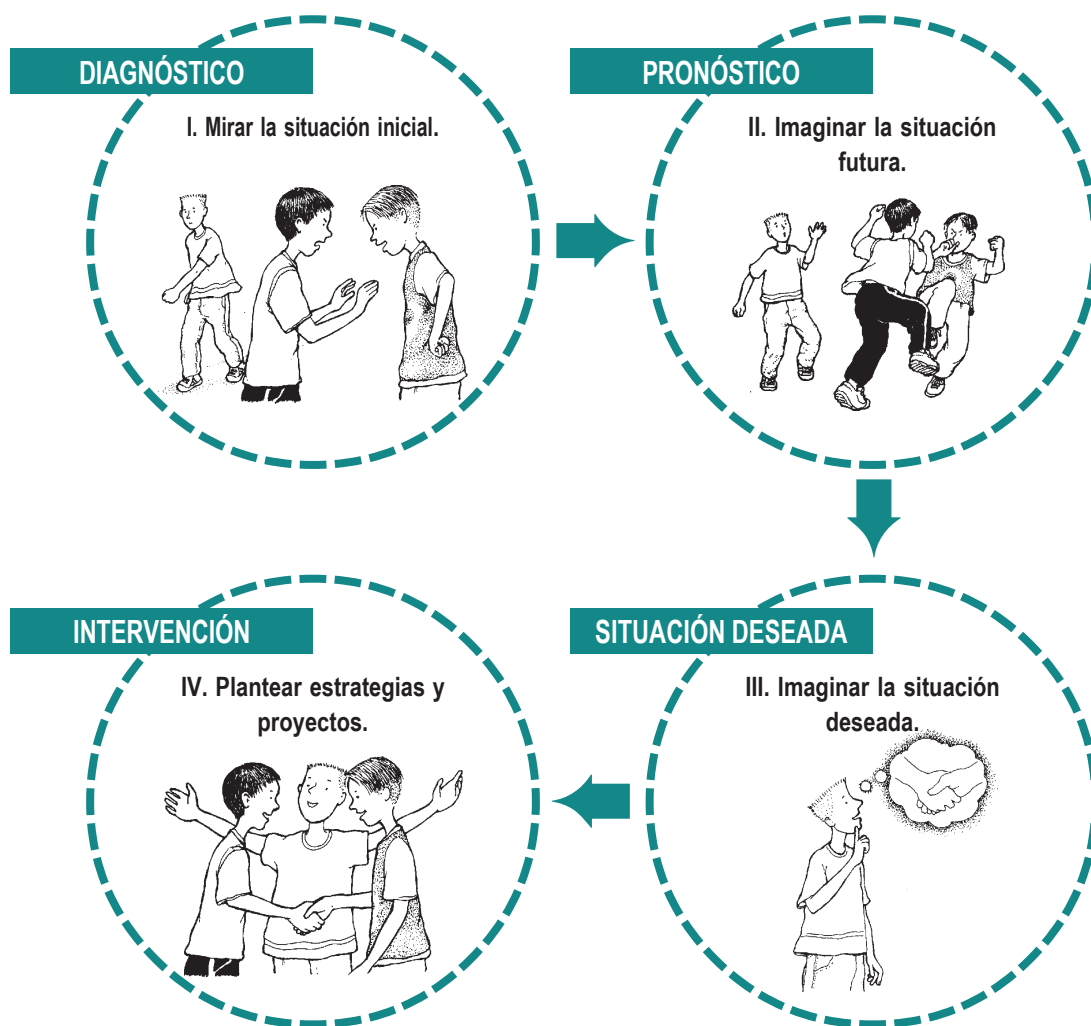
### Una mirada a mi rol

En el momento de la asesoría, recuerda que la planificación permite definir los pasos para lograr los objetivos.

Ayuda a que se tomen decisiones responsables y coherentes con los objetivos y planes de la organización y se evite tomar decisiones improvisadas o sin querer. El activismo espontáneo no ayuda al fortalecimiento democrático del municipio escolar.

#### a. Planificar para comprometerse: la lógica de la planificación

Para que un proceso de planificación sea llevado a la práctica, es necesario que las personas involucradas se sientan comprometidas en su elaboración. Es conveniente poner en acción una lógica de planificación sencilla, que permita al grupo de adolescentes y docentes cumplir satisfactoriamente esta etapa.





Cada acompañante del proceso de planificación del concejo estudiantil se encontrará con un plan de trabajo que fue elaborado durante la campaña electoral. Este “plan” es un listado de actividades que necesita ser traducido en un plan de trabajo anual.

Mirando el esquema anterior, es importante que cada integrante del concejo estudiantil y del equipo asesor se pregunte:

- ◆ Cuál es la **situación inicial –diagnóstico–**, es decir cuáles son los problemas, las necesidades y los intereses del alumnado del colegio. En este momento es importante plantear estrategias para acercarse a las delegadas y los delegados de aula y al estudiantado en general.
- ◆ Luego de reconocer los aspectos sobre los cuales intervendrán, es importante que imaginen qué pasaría si no se hace nada para responder a esos problemas o intereses. Es decir, es necesario establecer un **pronóstico sobre la realidad futura**.

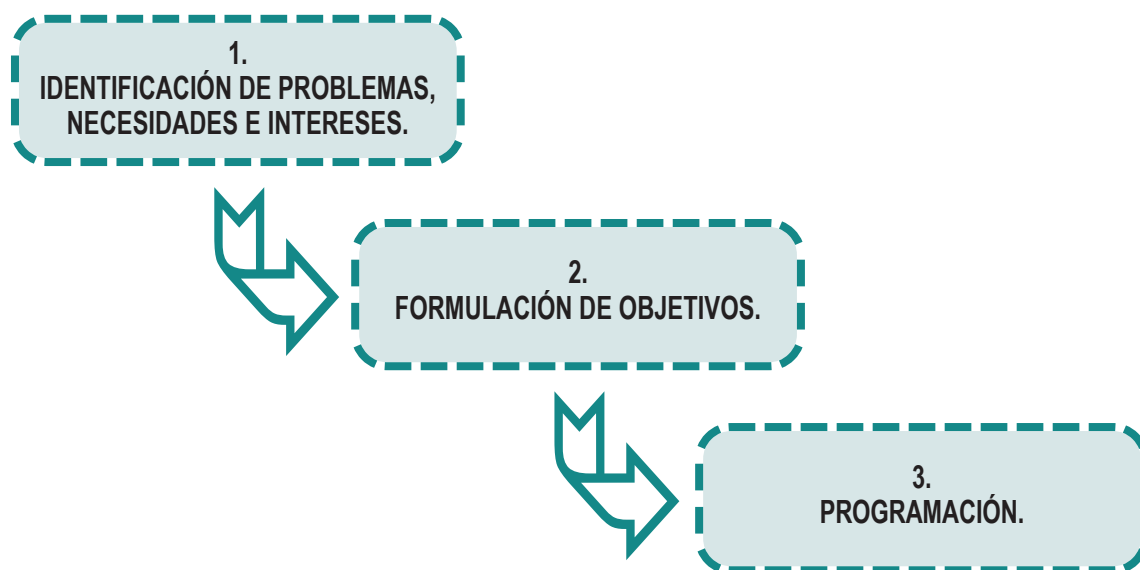
Es importante que el concejo estudiantil y el equipo asesor identifiquen la importancia de mantener, fortalecer o cambiar las situaciones referidas. Esto motiva el compromiso y la asunción de los asuntos de interés general –los asuntos públicos– como responsabilidad general, en especial de quienes representan al alumnado.

- ◆ Una vez conseguido el compromiso, es oportuno preguntarse cómo encaminar la situación inicial, es decir cómo llegar a la **situación deseada**, el cambio de rumbo que quiere darse a la realidad. Alcanzar este objetivo es el propósito de la planificación.

Este primer acercamiento para mirar la realidad y qué se puede hacer para cambiarla, facilitará avanzar en los pasos de la planificación.

## b. Pasos de la planificación

Una buena planificación requiere de una serie de pasos o etapas, cuyo desarrollo acercará al cumplimiento de los objetivos. Al acompañar la planificación, conviene recordar que es importante tomar en cuenta los siguientes pasos:



### Identificación de necesidades e intereses

Es un momento que permite acercarse a conocer los intereses y las necesidades del alumnado del colegio. Con este propósito es posible recurrir a encuestas, al buzón de sugerencias, a reuniones con representantes de aulas o entrevistas; también es recomendable ingresar a los salones y pedir opiniones a modo de lluvia de ideas. Conviene ordenar la información para que sea más fácil entenderla y resaltar las coincidencias con el plan de trabajo presentado durante la campaña electoral.

### Formulación de objetivos

Una vez identificados los problemas e intereses del alumnado a ser atendidos por el municipio escolar, es necesario plantearse el **para qué**, es decir, lo que se quiere lograr. Al plantear los objetivos es necesario asegurar que éstos sean claros, concretos, realistas y flexibles.

Un objetivo del municipio escolar podría ser: **Capacitar a los delegados y las delegadas en el manejo de conflictos para mejorar la convivencia en su aula.**

Es muy importante formular claramente los objetivos, porque éstos permiten:

- ✓ Saber hacia dónde se dirigen todos los esfuerzos.
- ✓ Asumir compromisos concretos frente a las tareas planificadas.
- ✓ Aumentar la eficiencia en el trabajo de la organización.
- ✓ Fortalecer la solidaridad, el compromiso y la responsabilidad dentro de la organización.



#### Para recordar

##### Recomendaciones para formular objetivos:

- Todo objetivo debe responder a dos preguntas: qué lograr y para qué lo queremos lograr.
- Los objetivos deben ser precisos, breves, claros y sencillos.
- Es recomendable comenzar a escribir con un verbo en infinitivo. Por ejemplo: ofrecer, lograr, alcanzar, mejorar, cambiar, iniciar, responder, resolver, aumentar, etc.
- Los objetivos deben ajustarse a la realidad y las posibilidades de la organización estudiantil, y tener en cuenta los compromisos asumidos en la campaña electoral.
- Deben ser flexibles, es decir, adaptarse a las situaciones cambiantes e impredecibles.

## Programación

La programación se refiere a la selección y el diseño de actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos propuestos. Se establece quiénes serán los responsables de la ejecución de esas actividades y los recursos a prever, así como el tiempo en que se realizarán.

La programación permite:

- ✓ Tener claro qué actividades se realizarán y cuándo se harán.
- ✓ Saber quién es la persona responsable de cada tarea.
- ✓ Saber qué recursos se necesita para cada actividad.
- ✓ Conocer dónde se realizará cada actividad.
- ✓ Asegurar que no quede nada sin hacer.



### Para recordar

#### Recomendaciones para programar:

- Es necesario hacer un cuadro de programación para cada objetivo. Quizá algunos objetivos requieran más de un cuadro de programación; esto es en el caso de que tengan muchas actividades.
- En la columna de responsables debe escribirse el nombre de la persona o personas responsables, para que en el momento de evaluar se sepa a quién preguntar sobre el cumplimiento o no de las tareas.
- Al definir las fechas, hay que tener cuidado de que éstas no coincidan con acontecimientos importantes del colegio, que impidan que la actividad se realice.
- La asignación de recursos debe ser justa y exacta. Si se programan menos recursos, puede ponerse en peligro la realización de la actividad; y si se asignan en demasía, pueden perderse innecesariamente.



## Una ayuda para...

### la programación

#### Cuadro de programación

**Objetivo:** Capacitar a delegados y delegadas en el manejo de conflictos para mejorar la convivencia en su aula.

ACTIVIDADES	Tareas o pasos	LUGAR Y FECHA	RESPONSABLE	RECURSOS
<b>Convocatoria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de cartas.</li> <li>✓ Elaboración de la propaganda.</li> <li>✓ Entrega de cartas a cada representante.</li> <li>✓ Colocación de la propaganda en la entrada del colegio y en cada salón.</li> </ul>	<p>Lunes 14/7/01 de 3:00 a 5:00 pm en la sala de docentes.</p> <p>Miércoles 16/7/01 de 3:00 a 5:00 pm.</p>	<p><b>María Alfaro</b> (regidora de prensa y propaganda)</p> <p><b>Luis González</b> (regidor de educación)</p>	Papel A4, papelotes, plumones, lapiceros y masking tape.
<b>Ponente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contactar con cada ponente.</li> <li>✓ Confirmar su participación.</li> </ul>	<p>Miércoles 9/7/01.</p> <p>Miércoles 16/7/01.</p>	<p><b>Juan Julca</b> (alcalde).</p> <p><b>Miguel Sánchez</b> (asesor).</p>	Teléfono.
<b>Local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pedido de la sala de la biblioteca a la dirección.</li> <li>✓ Limpieza del local.</li> <li>✓ Orden de las sillas y la pizarra.</li> </ul>	<p>Miércoles 9/7/01 de 3:00 a 5:00 pm.</p> <p>Viernes 18/7/01 de 9:00 a 11:00 am.</p>	<p><b>Ana Pizarro</b> (regidora de producción y servicios).</p> <p><b>Equipo de apoyo</b></p>	Escoba, recogedor y plumero.
<b>Taller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Traslado del material al local.</li> <li>✓ Bienvenida y apertura del taller.</li> <li>✓ Inicio del taller.</li> <li>✓ Refrigerio.</li> <li>✓ Despedida.</li> </ul>	<p>Viernes 18/7/01 de 1:00 a 2:00 pm.</p> <p>Sábado 19/7/01 a las 8:00 am. a las 9:00 am.</p> <p>a las 11:00 am.</p> <p>a la 1:00 pm.</p>	<p><b>Sonia Farfán</b> (regidora de deporte).</p> <p><b>Juan Julca</b> (alcalde).</p> <p><b>Mario Sánchez</b>, Instituto de Asesoría Social.</p> <p><b>Dante Uceda</b> (regidor de salud y medio ambiente).</p> <p><b>Marco Vásquez</b> (teniente alcalde).</p>	<p>Papelotes, plumones, lapiceros, hojas A4.</p> <p>40 refrescos y 50 paquetes de galletas.</p>
<b>Informe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar el informe del taller.</li> <li>✓ Informar en la reunión del concejo estudiantil y de representantes de aula.</li> </ul>	<p>Miércoles 23/7/01 de 3:00 a 4:00 pm.</p> <p>Viernes 25/7/01 de 12:00 a 2:00 pm.</p>	<p><b>Concejo estudiantil y asesores.</b></p> <p><b>Juan Julca</b> (alcalde) y <b>Marco Vásquez</b> (teniente alcalde).</p>	Computadora, hojas A4, lapiceros. Papelotes.



## Cosas que pasan...

### “Eso de la planificación”

En la reunión con Isabel, Mario, Dante y Martha, asesores del municipio escolar, y los integrantes del consejo estudiantil, Juan contó lo que pasó en la reunión anterior.

—Ya no sabemos qué hacer. Unos dicen que hay que pensar todo de nuevo, que lo del plan hay que trabajarlo más, que la gente del colegio tiene que participar.

—Sí, pero la intención es hacerlo bien, que todo esté, como dicen, bien planificado —dijo Peter.

—Pero también, no sabemos cómo se hace, añadió Doris

—A ver —dijo un asesor—. Uno de ustedes señaló que es necesario conocer qué piensan sus compañeros. Eso es muy importante. Díganme, ¿ustedes participarían en algo que no les gusta?

—Claro que no —dijo Miguel.

—¡Ah!, entonces tenemos que saber qué quieren nuestros compañeros. Además, porque el plan lo hicimos solos, por eso de las elecciones, sin consultarlo —mencionó Pilar.

—Eso es mucho trabajo —dijo Peter.

—No es tanto, porque nos podemos dividir el trabajo. Yo puedo hacer una cajita como buzón para que todos los de la mañana pongan sus sugerencias —acotó Manuel.

—Juan y yo podemos ir de salón en salón, en la tarde, para nos den ideas —sugirió Pilar.

—Yo no tengo mucho tiempo —dijo Marisol—, pero le preguntaré a mis amigos del salón.

—Nosotros los profesores conversaremos también con los alumnos para recoger sus ideas —agregó Martha.

Luego de una semana se reunieron el mismo día y a la misma hora. En esta ocasión uno de los asesores propuso que una regidora condujera la reunión.

—¿Cómo les ha ido? —pregunto Marisol, la elegida.

—Bien —respondieron en coro.

—Tenemos un montón de papelitos y de ideas —dijo Pilar.

—¿Y ahora qué hacemos? —preguntó Marisol.

—Ordenemos las ideas, a ver cuáles se repiten más —propuso una asesora.

Al conversar sobre lo que habían recogido y escuchado, aparecían como necesidades e intereses: ser escuchados, tener más confianza con los profesores, que la gente de la mañana se lleve bien con la de la tarde, arreglar los baños,

cuidar las plantas, hacer fiestas y ayudar a los estudiantes jalados. Esas eran las siete más reiteradas en la larga lista.

En ese momento algunos se sintieron fastidiados porque las inquietudes no tenían nada que ver con el plan. Pero un profesor hizo el siguiente planteamiento:

—Imagínense qué pasaría si no hiciéramos nada por atender esas inquietudes y necesidades de sus compañeros...

Entonces comenzaron a imaginar: tal vez, al no sentirse escuchados y contentos en su colegio, chicas y chicos podían agruparse en pandillas; podían aparecer enfermedades por no limpiar y arreglar los baños... Y así sucesivamente, fueron pensando en un posible desenlace a partir de la desatención de las propuestas recogidas.

—¡Es importante que hagamos algo! —concluyó Peter.

A partir de ese momento, se concentraron en reflexionar acerca de qué querían lograr al atender los problemas y los intereses de sus compañeras y compañeros; en cómo lo harían, a quiénes involucrarían, qué necesitaban para lograrlo y —claro— a quiénes invitarían a participar.

Después de todo eso Peter dijo:

—¡Ah!... Eso era lo de la planificación.

## 2. Ejecución de las acciones

Una vez cumplidos los pasos previos, llega el momento de realizar las actividades programadas. En la ejecución se pone a prueba el conjunto de lo planificado. El éxito depende, esencialmente, de que los procesos anteriores se hayan realizado respetando la opinión del alumnado y alentando la autonomía de cada líder del concejo estudiantil.

Es en este momento cuando salen a la luz los errores que se hayan cometido, sea en el reconocimiento de necesidades e intereses —diagnóstico—, en la definición de objetivos o en la programación.



### **Para recordar**

#### **Ejecutar o desarrollar las actividades implica:**

- Llevar a la práctica lo planificado, de forma ordenada y oportuna.
- Animar y dirigir a las personas que participan en las actividades.
- Cuidar las buenas relaciones al interior y fuera de la organización.
- Autoseguimiento o monitoreo de la actividad que se realiza, de acuerdo con lo programado.
- Observar atentamente las condiciones externas favorables o desfavorables para el desarrollo de las actividades.
- Analizar atentamente las debilidades y fortalezas de la organización que se manifiestan en la acción.
- Tomar decisiones que reajusten la dirección, la estrategia o las características de las actividades, de acuerdo con los resultados.

Para garantizar que la ejecución del plan sea una experiencia exitosa y asegurar la participación de la mayoría de estudiantes de la escuela, es importante que el concejo estudiantil y el equipo asesor asuman las responsabilidades de:

#### **a. Delegar funciones**

Es necesario que en la organización estudiantil se confíe en las capacidades de sus integrantes y se distribuyan las responsabilidades entre regidores, regidoras, representantes de aula y estudiantes que voluntariamente se constituyen en un equipo de apoyo. En la medida en que más adolescentes se involucren, el municipio escolar se irá fortaleciendo como una organización democrática.

#### **b. Fomentar el trabajo en equipo**

Es importante que las acciones del municipio escolar se desarrollen mediante comisiones de trabajo que permitan fortalecer el espíritu de equipo en la organización. Asimismo, que el alumnado valore la importancia del aporte individual y del esfuerzo colectivo para el logro de objetivos comunes.

#### **c. Informar al alumnado**

Es necesario que las actividades del municipio escolar sean permanentemente difundidas para ampliar las posibilidades de participación y compromiso, y evitar el ausentismo por falta de una buena difusión o convocatoria.

En este sentido, son indispensables algunas estrategias de difusión como:

- ✓ Perifoneo en las horas de formación y recreo.
- ✓ Avisos llamativos en los lugares concurridos del colegio.
- ✓ Cartas personales.
- ✓ Banderolas.
- ✓ Periódico mural.
- ✓ Volantes.
- ✓ Trípticos, etc.



#### Una mirada a mi rol

Como te darás cuenta, la ejecución no es el mero activismo; es más bien una tarea reflexiva que demanda momentos para revisar lo que se va haciendo y corregir los errores que se cometen en el camino.

En este momento es sumamente importante que acompañes a cada líder, recordando el sentido democrático que debe tener el desarrollo de las actividades: lo que importa no es sólo el resultado sino también el asegurar la participación de sus compañeras y compañeros.

Recuerda que cumplir o no con el plan de trabajo no te dice cuán buen o mal asesor o asesora eres. Mira el proceso; y si en él encuentras una serie de aprendizajes obtenidos por las y los líderes estudiantiles, ese será tu verdadero éxito.

### 3. Seguimiento o monitoreo

El seguimiento o monitoreo es la acción de revisar permanentemente el proceso de ejecución de las acciones.

Generalmente se considera que la revisión o evaluación de las actividades debe realizarse al final de un proceso; pero al realizar acciones se pone en evidencia la necesidad de ir revisando el desarrollo del trabajo para detectar problemas y dar soluciones oportunas que aseguren el logro de los objetivos.

Para realizar el seguimiento, es necesario tomar en cuenta que:

- ✓ Dar seguimiento es una actividad cotidiana de quienes tienen a su cargo un equipo de trabajo y la realización de un plan.
- ✓ No se trata de detener el trabajo para evaluar; es más bien una revisión de cómo se está avanzando en el plan y qué situaciones se están dando que lo facilitan o dificultan. Este ejercicio puede darse en las reuniones periódicas de la organización.



- ✓ El seguimiento orienta permanentemente el trabajo y permite que las y los líderes estudiantiles ubiquen sus responsabilidades respecto a los objetivos de la organización.



#### Para recordar

- *Problemas de implementación.* Dan cuenta de las dificultades en términos de recursos. Por ejemplo, quizá no se contempló el alquiler del equipo de música para el festival juvenil o la necesidad de una comisión que se hiciera cargo de la animación de una fiesta.
- *Problemas de desvío.* En este caso, el proyecto o las acciones sufren un desvío respecto a sus objetivos y metas originales. Lo que corresponde es establecer medidas para corregir estos cambios, o discutir la posibilidad de modificarlos.
- *Problemas de oportunidad.* En el proceso de implementación encontramos posibilidades mejores, que plantean la conveniencia de reorientar el sentido inicial del proyecto.

### Técnicas de seguimiento

- ◆ Mantener reuniones periódicas con los miembros del concejo estudiantil, con representantes de aula y miembros del equipo de apoyo, para conocer la marcha de las tareas.
- ◆ Entregar informes verbales o escritos en cada reunión.
- ◆ Conversar informalmente con quienes integran las comisiones de trabajo, para conocer y animar el desarrollo de las acciones tratando de recuperar diferentes puntos de vista.
- ◆ Recoger opiniones sobre el trabajo del municipio escolar mediante encuestas, buzones de sugerencia, etc.

### Asegurar el seguimiento en las reuniones

Para asegurar el seguimiento, en las reuniones periódicas del concejo estudiantil puede recurrirse a estrategias como:

- Rendición de informes periódicos de cada miembro del concejo estudiantil y de las comisiones de trabajo.
- Determinación de límites de tiempo para el cumplimiento de las tareas.
- Asignación precisa de responsabilidades para cada miembro de la organización.
- Establecimiento de un equipo que coordine las tareas, de modo que sus integrantes puedan pedir la rendición de cuentas a cada responsable de las comisiones de trabajo.



#### Una mirada a mi rol

Ten en cuenta que dar seguimiento no significa presionar ni establecer una relación de subordinación. Tu función es orientar, para que no se pierdan de vista los objetivos, y asegurar:

- ✓ La participación de sus compañeras y compañeros.
- ✓ El logro de los objetivos.
- ✓ El cumplimiento de las acciones programadas.
- ✓ El trabajo en equipo.

Recuerda que puedes realizar el seguimiento durante las reuniones de asesoría y coordinación.

## 4. La evaluación

La evaluación es un momento valioso en el trabajo de las organizaciones, pues sirve para aprender de la experiencia. Por eso es importante que se constituya en un proceso permanente y dinámico que promueva la participación. La evaluación fortalece la autoestima, la autocrítica y el compromiso de cada miembro de la organización estudiantil.



#### Una mirada a mi rol

En los momentos de evaluación recuerda que el objetivo no es encontrar culpables. Si el plan no se hubiera cumplido, si las relaciones al interior del concejo estudiantil están deterioradas o si las responsabilidades no fueron asumidas equitativamente, por ejemplo, será necesario establecer un clima favorable para la evaluación que permita identificar los logros, las dificultades y las responsabilidades.

El sentido de evaluar es comprender qué sucedió y aprender para mejorar.

No olvides animar la realización, durante el año, de por lo menos dos evaluaciones: una intermedia y otra final.

### Aspectos a evaluar en el municipio escolar

Para evaluar la gestión de la organización estudiantil es importante tener en cuenta tres aspectos: la eficiencia, el carácter democrático y la capacidad formativa. Los criterios a considerar son:

#### a. Gestión eficiente

- Logro de los objetivos planteados.
- Uso adecuado de recursos humanos.

- Uso adecuado de los materiales.
- Uso adecuado del tiempo.

b. **Gestión democrática**

- Participación del alumnado en las actividades y comisiones.
- Existencia de medios de expresión: espacios de escucha, buzones de sugerencia y asambleas.
- Mejoramiento de las relaciones entre adolescentes y personas adultas de la escuela.
- Resolución de conflictos tomando en cuenta la opinión de ambas partes.

c. **Gestión como experiencia educativa**

- Aprendizajes logrados.
- Desarrollo de valores democráticos: responsabilidad, igualdad, libertad, solidaridad y justicia.
- Conocimiento de derechos y responsabilidades.



**Para recordar**

**Procedimientos para evaluar**

**Autoevaluación.** Cada integrante del concejo estudiantil o representante de aula puede llevar por escrito o en forma oral su evaluación personal sobre aspectos y criterios señalados anteriormente.

**Evaluación del concejo estudiantil y las comisiones.** Involucra al concejo estudiantil y a algunos delegados o delegadas. Da cuenta de las actividades realizadas, así como de los logros y las dificultades encontrados en el desarrollo del plan de trabajo.

**Evaluación de los representados.** Involucra al conjunto de estudiantes. Los delegados y las delegadas pueden realizar encuestas en sus aulas y llevar los resultados a la reunión de evaluación.

El realizar estos tipos de evaluación permite que el concejo estudiantil presente, al final de su gestión, una evaluación que exprese la opinión de representantes (concejo estudiantil, delegados y delegadas de aula) y representados (alumnado en general), en un acto ciudadano que se llama *dar cuenta*, cuyos detalles veremos más adelante.



## Cosas que pasan...

### Hoy... no me han visto

Eran las cinco de la tarde y a la reunión sólo habían llegado un asesor, una asesora, el alcalde y una regidora. Había fastidio porque la cita era a las cuatro y no era posible comenzar cuando faltaba más de la mitad de asistentes.

—No es justo que nos hagan esperar como si nosotros no tuviéramos cosas que hacer —comentó Juan.

—Además, mañana tenemos examen de segundo bimestre —agregó Pilar, la única regidora presente.

—¿Por qué creen que sus compañeras y compañeros no han asistido? —preguntó el asesor.

—¡Ah!, porque hoy vamos a ver lo que cada uno ha hecho y lo que nos ha salido mal y seguramente tienen miedo —opinó Pilar.

—Claro, saben que les voy a decir en su cara que son unos irresponsables y que me lo han dejado todo a mí —dijo Juan.

—Tampoco es así, Juan. Tú eres el que quiere hacer todo y has hecho que la gente se malacostumbre —objetó Pilar.

—¿Qué? ¿Ahora me echas la culpa a mí? —se ofendió Juan.

—A ver, chicos —intervino la asesora—. La intención de esta reunión no es buscar culpables. Es ver qué nos ha salido bien y qué nos ha faltado, y aprender de nuestros errores.

—Eso dice mi papá. Que todos, cuando aprendemos, tenemos derecho a equivocarnos y a aprender de eso —dijo Pilar con emoción.

—Entonces, si ese es el ánimo, volvamos a hacer la invitación y animemos a las chicas y los chicos para que vengan la próxima reunión —propuso la asesora.

—Señorita, qué tal si lo traemos escrito en un papel... Qué fue lo que más nos gusto y qué nos molestó en estos dos meses en el municipio escolar.

—Muy bien, Juan —dijo Isabel, la asesora del municipio escolar.

—¡Ese es mi alcalde! —dijo Pilar bromeando.

A la siguiente reunión asistieron tres de cuatro responsables de la asesoría del municipio escolar y todos los miembros del concejo estudiantil. Pilar y Juan se habían tomado un buen tiempo para buscarlos uno por uno y animarlos a participar en la reunión de evaluación. Ya juntos, se veían unas caras preocupadas, otras molestas y algunas que mostraban mucha seguridad.

Juan dio inicio a la reunión:

—Bueno, hoy vamos a ver nuestro trabajo y conversar sobre lo que nos ha ido bien y las cosas que tenemos que mejorar.

—Comencemos con una dinámica de relajación, porque aquí hay algunos que no sé que les pasa hoy —planteó Doris.

—Mejor yo hago un juego que aprendí en un taller —propuso Pilar

Aceptaron ambas iniciativas y esto generó un mejor clima en la reunión. Luego un asesor planteó que, antes de comenzar, cada cual dijera por qué no había asistido a la reunión anterior. Con esto se logró que chicos y chicas expresaran sus miedos, los problemas e inconvenientes que habían tenido para llegar a la reunión.

—Ahora que ya hemos dicho nuestros temores y resuelto algunas dudas, creo que será más fácil ver cómo nos ha ido en estos dos meses —dijo Pilar.

Comenzaron a sacar sus papelitos y a leer en orden sus respuestas. El grupo escuchaba y decía qué le gustaba de él o de ella como persona y como representante y qué debería mejorar. También vieron sus logros y dificultades en cuanto a las actividades y reprogramaron lo que iban hacer, porque se dieron cuenta de que el tiempo les había quedado corto.

Al finalizar la reunión, Juan dijo:

—No me había dado cuenta, hasta hoy, de que yo era un poco mandón.

## 5. Aprendizajes en una gestión democrática

Los aprendizajes logrados en el proceso de una gestión democrática permiten a chicos y chicas desenvolverse mejor como adolescentes y estudiantes, no sólo en la escuela sino también en su vida cotidiana.

En la medida en que sientan mayor seguridad, mayor identificación con su organización, con su escuela y con su comunidad, podrán ir asumiendo responsabilidades y teniendo una actuación ciudadana concreta en defensa de sus derechos y en el cumplimiento de sus deberes.

El papel del equipo asesor, en este sentido, es reforzar los procesos educativos a través del apoyo, la asesoría y la capacitación, promoviendo espacios de escucha, reflexión, análisis y toma de decisiones.

APRENDIZAJES	Ejemplos de cómo me doy cuenta de los aprendizajes logrados por las y los líderes estudiantiles
<b>Planificación</b>	<p>Se interesan por conocer los intereses y las necesidades de sus compañeras y compañeros.</p> <p>Priorizan y dan respuesta a intereses y necesidades expresados por la mayoría.</p> <p>Identifican actividades para dar respuesta a las demandas.</p>
<b>Trabajo en equipo y cooperación</b>	<p>Se reúnen periódicamente por lo menos la mitad de los integrantes del concejo estudiantil.</p> <p>Se distribuyen responsabilidades y conocen las tareas de sus compañeras y compañeros.</p> <p>Las relaciones son positivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se respetan.</li> <li>• Se escuchan.</li> <li>• Se apoyan.</li> <li>• Confían.</li> </ul>
<b>Toma de decisiones</b>	<p>Toman acuerdos escuchando y recuperando diferentes puntos de vista.</p> <p>Toman decisiones con previa información.</p> <p>Toman decisiones pensando concretamente en como éstas benefician a sus compañeras y compañeros, así como al colegio.</p>
<b>Comunicación asertiva</b>	<p>Expresan con libertad y respeto sus puntos de vista y propuestas.</p> <p>Reconocen la importancia de todas las ideas y recuperan el sentir de la mayoría al establecer las conclusiones.</p> <p>Se escuchan sin interrumpir durante el tiempo acordado.</p>
<b>Autoestima</b>	<p>Tienen un autoconcepto positivo.</p> <p>Reconocen como importante su aporte a la organización.</p> <p>Valoran el aporte de sus compañeras y compañeros a la organización.</p>
<b>Negociación y manejo de conflictos</b>	<p>Preparan una agenda de discusión.</p> <p>Tienen propuestas y se animan a escuchar.</p> <p>Llegan a acuerdos concretos.</p>
<b>Representación</b>	<p>Se reúnen con las delegadas y los delegados para informar, recoger propuestas y motivar la participación.</p> <p>Utilizan mecanismos para recoger demandas y necesidades de sus compañeras y compañeros.</p>

capítulo

VII

Rendición de cuentas:  
un ejercicio ciudadano

---

Desde que el concejo estudiantil es elegido y el equipo asesor asume la responsabilidad de acompañarlo, sus integrantes realizan una serie de acciones: se reúnen con las delegadas y los delegados de aula, conversan con sus compañeras y compañeros, organizan actividades y se relacionan con las autoridades del colegio y de la comunidad para plantearles sus necesidades e intereses y lo que requieren para llevar a cabo su plan de trabajo. Todo esto con la intención de “cumplir sus promesas” y no defraudar a sus compañeras y compañeros. Pero es necesario que el equipo asesor y los miembros del concejo estudiantil se pregunten:

- ◆ ¿Qué piensan las alumnas y los alumnos con el trabajo del concejo estudiantil?
- ◆ ¿Cuántos están de acuerdo o en desacuerdo con el trabajo del concejo estudiantil?
- ◆ ¿Cómo les gustaría participar en el municipio escolar?

Una buena forma de establecer este diálogo, durante el proceso de la gestión y antes de transferir el cargo, es **Dar cuenta de la gestión realizada**.

### DAR CUENTA

Es un ejercicio ciudadano que permite relacionarse de una manera responsable y respetuosa para dar a conocer los avances y problemas de la gestión del municipio escolar, así como también para dialogar y recoger demandas, necesidades y propuestas de todos los y las adolescentes del colegio. No sólo es un momento al final de la gestión, es permanente.

La rendición de cuentas es un ejercicio ciudadano porque es:

- ✓ **Una responsabilidad del concejo estudiantil**, como representante de la organización estudiantil.
- ✓ **El derecho de cada estudiante** de conocer cómo se ha desarrollado la gestión del concejo estudiantil, cuáles son los logros, las dificultades y lo que hay que seguir mejorando.



Es importante que cada líder del concejo estudiantil reconozca que todo representante tiene la obligación de **dar cuenta**, porque la gestión del municipio escolar no es una gestión privada sino, por el contrario, una gestión abierta, de carácter público. Y es una gestión pública porque:

- ✓ El municipio escolar representa los intereses y las necesidades del conjunto de estudiantes de un centro educativo.
- ✓ El concejo estudiantil ha sido elegido mediante el voto de las alumnas y los alumnos de su colegio.
- ✓ La responsabilidad del municipio escolar es promover la participación, lo cual requiere voluntad de diálogo para construir una visión común de la organización, de sus metas y acciones.

Para motivar al concejo estudiantil sobre la necesidad de dar cuenta de una gestión, es útil plantear un símil de la gestión de la organización estudiantil con lo que sucede en la gestión local y en el país, respecto al “dar cuenta”:

Imagínense si los peruanos y las peruanas, además de elegir, ejerciéramos nuestro derecho a pedir cuentas... y que el presidente de la república, cada congresista y las autoridades municipales asumieran como un deber el dar cuenta de lo que hicieron y no hicieron. ¡Estaríamos informados, podríamos participar con entusiasmo, decidir con responsabilidad y nos identificaríamos con nuestro país cada vez más!



#### Para recordar

##### Ventajas de la rendición de cuentas en el municipio escolar:

- Hace pública la evaluación. Da a conocer los logros y las debilidades del concejo estudiantil.
- Permite reconocer la participación de las diferentes personas en la marcha del municipio escolar.
- Abre pistas para que en el futuro el trabajo sea mejor.
- Fomenta el diálogo, la emisión de opiniones y la colaboración.
- Hace que cada miembro de la organización se sienta más cerca de sus representantes.
- Fortalece la confianza en quienes ejercen el liderazgo de la organización estudiantil.

## 1. Dar cuenta, expresión de un liderazgo democrático<sup>6</sup>

Dar cuenta periódicamente de la gestión del municipio escolar, debe formar parte de un nuevo estilo de gobierno y liderazgo a construir. Esto permite afirmar la cultura y el sistema democrático en el país, así como lograr el reconocimiento de la organización en el colegio y garantizar la continuidad de la gestión del municipio escolar entre un concejo estudiantil y otro.

Para lograrlo, es necesario una buena actitud por parte de las y los líderes estudiantiles y de quienes acompañan este proceso, ya que implica tener la capacidad y la voluntad de:

- ◆ **Estar dispuesto al diálogo.** Saber escuchar y ser tolerante con las opiniones distintas o críticas frente a la gestión.
- ◆ **Ser transparentes.** Tener una actitud abierta, clara y accesible hacia las compañeras y los compañeros, en asuntos relacionados con la gestión de la organización.
- ◆ **Tener continuidad.** Dar o rendir cuenta no puede ser un acto aislado o esporádico sino una actitud continua y sistemática. Para que la rendición de cuentas sea efectiva y tenga impacto, es necesario que se realice en forma periódica.



### Para recordar

#### Momentos para dar cuenta:

- La presentación del plan de trabajo, cuando no sólo debe informarse en qué consiste sino también cómo se aprobó. Esto permite que se tenga claro el sentido del trabajo del municipio escolar.
- Cuando se informa sobre una actividad importante realizada por el municipio escolar.
- A la mitad y al finalizar el año escolar, al hacer una evaluación intermedia y final de los resultados y del impacto del trabajo del municipio escolar en el colegio.
- Cuando ocurre un hecho particular que genera determinado interés, por ejemplo el maltrato a un estudiante, una fiesta, un concurso, etc. En estos casos es necesario que el municipio escolar esté dispuesto a dar a conocer y recibir opiniones y propuestas.

<sup>6</sup> Se ha tomado como referencia *Gestión democrática del desarrollo local ¿Cómo organizar un proceso de rendición de cuentas?*, elaborado por el Proyecto de Desarrollo de Gobiernos Locales, ESAN y USAID.

## 2. Actividades que permiten dar cuenta

Los integrantes del concejo estudiantil puedan dar cuenta de su gestión a toda la comunidad escolar durante:

- ✓ Las reuniones de evaluación del mismo concejo estudiantil.
- ✓ Las reuniones con delegados y delegadas de aula, para revisar el trabajo del concejo estudiantil. Cada delegada o delegado podrá recoger las opiniones de sus compañeras y compañeros a través de un buzón, encuestas, entrevistas o reuniones de aula.
- ✓ Las reuniones o actividades de información en general, como asambleas de estudiantes, a la hora de formación, los boletines, el periódico mural, etc.



### Una mirada a mi rol

Recuerda a los integrantes del concejo estudiantil y a quienes ejercen liderazgo, en general, que la rendición de cuentas no se refiere a los gastos efectuados durante una actividad o a presentar un balance económico. Eso es sólo una parte de la rendición de cuentas.

El objetivo es promover la reflexión y el diálogo sobre la gestión, sobre cómo se desarrollan las actividades que organiza el municipio escolar.

## 3. Para el éxito de la rendición de cuentas

Los factores que posibilitan el éxito de la rendición de cuentas son:

- ◆ **Buena voluntad de cada representante.** Es decir, la iniciativa y capacidad para discutir públicamente los avances y problemas de la gestión del municipio escolar.
- ◆ **Reglas claras.** En la rendición de cuentas, por ser un acto público y un encuentro democrático, las reglas deben ser públicas. Todos los alumnos y las alumnas deben conocer las fechas, los lugares, los procedimientos, etc.
- ◆ **Mecanismos de información adecuados.** Es importante presentar la información en forma clara y ordenada, asegurar que llegue a todas las personas involucradas y que éstas puedan pedir mayor información si lo creen necesario.
- ◆ **Apropiada capacidad para manejar conflictos.** Uno de los principales problemas durante la rendición de cuentas es el surgimiento de conflictos de intereses; por ello, el manejo de criterios adecuados por parte de cada representante constituye un factor de éxito.
- ◆ **Rendición de cuentas como parte de la vida del municipio escolar.** Para esto es importante la motivación y el compromiso de cada líder y del equipo asesor, para establecer normas y acuerdos que garanticen la continuidad de esta práctica democrática, como por ejemplo programar fechas periódicamente, y para que tenga el reconocimiento de la dirección como acto público ciudadano de las y los estudiantes de la escuela.



## Cosas que pasan...

### Esto ya me está gustando

Todos estaban nerviosos. Era la primera vez que iban a realizar una *rendición de cuentas*. Días antes habían tenido una sesión con el equipo asesor para despejar algunas dudas, porque la mayoría pensaba que dar cuenta era sólo hacer un balance económico. Luego

de las reuniones de trabajo, el concejo estudiantil había convocado a una asamblea general.

Todos el alumnado estaba en el auditorio. Había mucha expectativa porque los delegados y las delegadas de aula habían preparado los ánimos: comentaron y recogieron opiniones sobre el trabajo del municipio escolar y sobre su participación.

—Bueno, compañeras y compañeros, vamos a comenzar esta reunión —dijo Juan, alcalde del municipio escolar.

—Ya pues, apúrense —gritaron algunos alumnos que estaban en la puerta del auditorio y ya no podían entrar por la gran cantidad de asistentes.

—Primero nosotros, los del concejo, vamos a presentarles nuestra evaluación de medio año, nuestros logros y dificultades, y lo que les proponemos para mejorar —luego de la introducción de Juan, uno a uno, cada regidor o regidora comenzó a presentar lo que le correspondía.

A continuación ofrecieron la palabra a la asamblea.

—¡Yo quiero opinar! —dijo un delegado—. Ustedes dicen que han hecho varias cosas, pero hasta ahora no cumplen con lo más importante: el campeonato de fútbol. Yo voté por ustedes primero porque los conozco y después porque a mí me gusta el deporte.

—¿Otro comentario? —preguntó Doris.

—Bueno, yo soy delegada del tercero B y no sé para qué nos piden apoyo. Por ejemplo esta vez ayudé a recoger sugerencias en mi salón, y en esto que han presentado no las veo. Siempre nos hacen trabajar y cuando hay alguna felicitación nunca se acuerdan de nosotros.

—Pero si el municipio escolar son ellos, no seas tonto pe' Quispe. —comentó un alumno que estaba en la puerta.

—Yo también quisiera saber qué hacen cuando se reúnen, porque a veces los veo en la sala de profesores, en la dirección o con los delegados. ¿Qué tanto hablan?

Así, sólo bastó que uno preguntara para que todos sintieran la confianza de hacerlo, aunque claro, en este primer momento comenzaron por lo que les disgustaba, o por lo que sentían que faltaba, hasta que uno de los alumnos dijo:

—No es que el alcalde sea mi pata, ah, pero esto está bien bacán, ¿sí o no? Porque antes nadie nos invitaba a reuniones, hacían las cosas sin importarles nuestra opinión; este año me han tenido loco con encuestas, reuniones, creo que no sabían que en mi salón me eligieron delegado por vacilón. Pero tanto me invitaban que terminé yendo y me gustó, porque algunas de mis ideas se hicieron realidad. Si no, ¿de quién creen que fue la idea de la radio? Mía..., ¿sí o no que es lo más bacán? aunque algunos días ponen una música toda romántica que no me gusta.

Luego de este comentario, otros se animaron a decir lo que sí les gustaba del municipio escolar. Esto ayudó a bajar el clima de tensión que se había generado en un primer momento.

—Después de haberlos escuchado, me doy cuenta de que debimos haber tenido antes esta reunión, porque hay muchas cosas que a ustedes les preocupan y a nosotros también, y en muchas ocasiones no sabemos cómo hacer para resolverlas. Hacer esto no es fácil, porque mientras ustedes hablaban yo quería responderles en ese momento y decirles por qué no habían salido bien las cosas. De repente a muchos les pasa que piensan que están haciendo lo mejor para todos y no es así —dijo Juan, emocionado y confundido.

—Pero también pasa que a muchos de los que están aquí les hemos pedido apoyo, una y no sé cuántas veces, pero se hacen los locos, hasta que ya, pues, nos cansamos y lo hacemos solos. Creo que esta organización es de todos y que ustedes nos eligieron para ser representantes y no para hacer las cosas solos, pero eso no depende sólo de nosotros sino de la participación de todos.

Luego que todos escucharon a Pilar, una regidora, los miembros del concejo estudiantil comenzaron a dar respuesta a las dudas e inquietudes de sus compañeras y compañeros. Uno de los mayores logros de esa reunión fue que todos se sintieron escuchados y llegaron a algunos acuerdos para mejorar la participación.

—Bueno amigos, estamos quedando en que el otro mes es la otra “rendición”.

—¿Qué? ¿Tanto tiempo? Esto de reunirnos en mancha ya me estaba gustando —dijo alguien que estaba en la puerta.

## 4. Aprendizajes en una rendición de cuentas

Este es un momento clave para que cada líder fortalezca aprendizajes relacionados con su rol como representante. El papel del equipo asesor, en este sentido, es reforzar los procesos educativos a través del apoyo, la asesoría y la capacitación, promoviendo espacios de escucha, reflexión, análisis y toma de decisiones.

APRENDIZAJES	Ejemplos de cómo me doy cuenta de los aprendizajes logrados por las y los líderes estudiantiles
<b>Trabajo en equipo y cooperación</b>	<p>Preparan la rendición de cuentas por los menos la mitad de los integrantes del concejo estudiantil.</p> <p>Se distribuyen responsabilidades y conocen las tareas de sus compañeras y compañeros.</p> <p>Las relaciones son positivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se respetan.</li> <li>• Se escuchan.</li> <li>• Se apoyan.</li> <li>• Confían.</li> </ul>
<b>Toma de decisiones</b>	<p>Toman acuerdos escuchando y recuperando diferentes puntos de vista.</p> <p>Toman decisiones con previa información.</p> <p>Toman decisiones pensando concretamente en como éstas benefician a sus compañeras y compañeros, así como al colegio.</p>
<b>Comunicación asertiva</b>	<p>Expresan con libertad y respeto sus puntos de vista y propuestas.</p> <p>Reconocen la importancia de todas las ideas y recuperan el sentir de la mayoría al establecer las conclusiones.</p> <p>Se escuchan sin interrumpir durante el tiempo acordado.</p>
<b>Autoestima</b>	<p>Tienen un autoconcepto positivo.</p> <p>Reconocen como importante su aporte a la organización.</p> <p>Valoran el aporte de sus compañeras y compañeros a la organización.</p>
<b>Negociación y manejo de conflictos</b>	<p>Preparan una agenda de discusión.</p> <p>Tienen propuestas y se animan a escuchar.</p> <p>Llegan a acuerdos concretos.</p>
<b>Representación</b>	<p>Se reúnen con las delegadas y los delegados para informar, recoger propuestas y motivar la participación.</p> <p>Utilizan mecanismos para recoger demandas y necesidades de sus compañeras y compañeros.</p>

capítulo

VIII

Escuela, comunidad y  
**participación  
estudiantil**

---

Para que la experiencia del municipio escolar y cualquier otra iniciativa de organización y participación estudiantil tenga reconocimiento en la escuela y la comunidad, es necesario que se establezcan espacios y mecanismos que permitan legitimar y dar vigencia a la participación del grupo de adolescentes.

El reconocimiento a la organización y participación estudiantil no sólo debe darse en el ámbito simbólico, por ejemplo cuando un director presenta públicamente a la alcaldesa y la reconoce como autoridad escolar. También es necesario el reconocimiento en los ámbitos funcionales y normativos del colegio. Del mismo modo, es importante que expresen su reconocimiento los gobiernos locales, las unidades intermedias del Ministerio de Educación y las organizaciones de la comunidad.

## 1. Institucionalizar la participación estudiantil en la escuela

---

El trabajo que desarrollan las y los líderes estudiantiles y los equipos asesores del municipio escolar requiere un soporte institucional en la escuela, que garantice la permanencia del trabajo y el reconocimiento y apoyo de toda la comunidad escolar.



7 Para mayor información, revisar *Normas legales que dan sustento legal a la experiencia de Municipios Escolares*, de Manuel Paiba, y *Propuesta de políticas para promover la participación de los adolescentes en el gobierno local*, de Genaro Soto, documentos de trabajo del Proyecto “Educación democrática y participación estudiantil”, Lima: Tarea, 2000.



En la escuela, es el director o la directora la persona responsable de liderar las mejoras tendientes a democratizar las relaciones de convivencia entre sus integrantes. Una acción que ayuda a fortalecer este propósito es promover el reconocimiento de la organización estudiantil, de la participación de las y los adolescentes, y del trabajo de acompañamiento y asesoría que desarrolla el equipo asesor.

Algunas acciones que permiten el reconocimiento de la participación organizada del grupo de adolescentes, y que pueden impulsarse desde la escuela, son:

### **Inserción en el plan anual**

- ✓ Incorporar las acciones del municipio escolar en el plan anual del colegio.
- ✓ Garantizar la conformación y el funcionamiento del equipo asesor del municipio escolar con la aprobación de los directivos y la información a todo el plantel.
- ✓ Facilitar condiciones para el ejercicio de las funciones del municipio escolar. (p.ej. permisos, horarios de reunión, uso de infraestructura y equipamiento, etc.).
- ✓ Vincular la participación estudiantil en la operativización del eje curricular “Conciencia democrática y ciudadana”.
- ✓ Incorporar al municipio escolar en el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) como Proyecto de Mejoramiento Educativo del colegio.

### **Normatividad**

- ✓ Elaborar un manual de funciones del municipio escolar.
- ✓ Incluir las funciones del municipio escolar en el Manual de Organización y Funciones.
- ✓ Reconocer mediante decreto directoral la existencia y las funciones del municipio escolar.
- ✓ Reconocer mediante decreto directoral a los equipos asesores.

### **Actividades cotidianas**

- ✓ Sensibilizar al personal docente para que promueva la participación estudiantil democrática y facilite su acción.
- ✓ Sensibilizar a los estudiantes para que apoyen y participen en las actividades convocadas por el municipio.
- ✓ Promover el protagonismo de las y los adolescentes en actividades centrales del colegio: día de la madre, del maestro, de la juventud, de los derechos del niño y del adolescente, aniversario del colegio, etc.
- ✓ Asegurar la participación del concejo estudiantil en los espacios de planificación y toma de decisiones del centro educativo.
- ✓ Facilitar permisos a miembros del equipo asesor y líderes estudiantiles para asistir a eventos relacionados con su papel en el municipio escolar.
- ✓ Promover la participación de líderes en reuniones de docentes y de la asociación de padres de familia.

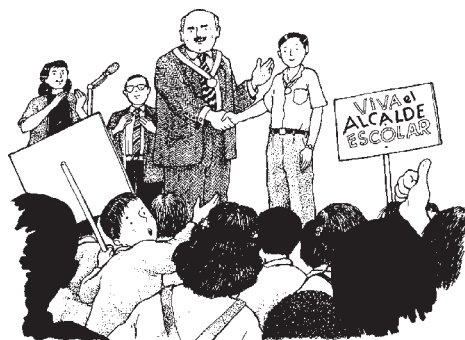
- ✓ Promover espacios de escucha entre líderes, equipo directivo y docentes y entre concejo estudiantil y estudiantes.

## 2. Institucionalizar la participación estudiantil en la comunidad

---

La labor que desarrollan las y los líderes estudiantiles y el equipo asesor del municipio escolar se facilita si éstos cuentan con el reconocimiento institucional de su comunidad. Este acto legitima la función de líderes y protagonistas sociales que promueven el desarrollo local, desde el espacio de la escuela hacia la comunidad.

El alcalde del distrito y las autoridades con responsabilidad directa en el ámbito educativo o ligado a la adolescencia son las personas responsables de que en el gobierno local se den las condiciones que permitan el reconocimiento de la organización y de la participación del grupo de adolescentes.



Algunas acciones de reconocimiento que pueden tomarse en cuenta son:

### Inclusión del municipio escolar en el plan del gobierno local

- ✓ Diseñar una estrategia que permita a los gobiernos locales establecer vínculos de comunicación, concertación y apoyo a las experiencias de municipios escolares de manera articulada y permanente.
- ✓ Garantizar que algún área o programa municipal coordine, apoye y dé seguimiento al trabajo de los municipios escolares.
- ✓ Considerar las fechas de juramentación de los municipios escolares, y otras que sean requeridas, dentro de la programación de eventos públicos de la municipalidad.

### Normatividad

- ✓ Aprobar una ordenanza municipal que promueva el apoyo del gobierno local a la participación estudiantil, a través del municipio escolar, en la escuela y la comunidad.

- ✓ Alentar la participación de adolescentes en espacios organizativos de concertación distrital y de diseño de planes de desarrollo, mediante ordenanzas o decretos de alcaldía.

### **3. Institucionalizar la participación estudiantil en unidades intermedias del Ministerio de Educación: Unidad de Servicios Educativos y/o Direcciones Regionales**

---

Las iniciativas de las escuelas para impulsar la participación estudiantil organizada requieren un soporte institucional, desde determinadas instancias del Ministerio de Educación, que garanticen la permanencia de la organización y promuevan el apoyo y seguimiento a la gestión de la organización estudiantil.

Algunas acciones de reconocimiento que pueden tomarse en cuenta son:

#### **Incorporación en la planificación anual**

- ✓ Designar el área o programa para que coordine, apoye y dé seguimiento al trabajo de los municipios escolares.
- ✓ Considerar las fechas de juramentación de los municipios escolares dentro de la programación de eventos públicos.
- ✓ Promover acciones de capacitación y encuentro para equipos de asesores y líderes estudiantiles.

#### **Normatividad**

- ✓ Reconocer a los equipos asesores y el tiempo que destinan a la asesoría como parte de la carga académica, mediante resolución directoral.
- ✓ Considerar las horas que los miembros del equipo asesor del municipio escolar destinan a la capacitación y asesoría como válidas para el escalafón magisterial, mediante una directiva.

### **4. Estrategias participativas desde la escuela y la comunidad**

---

Cuando imaginamos la vinculación entre escuela y comunidad, lo primero que se nos ocurre son las relaciones de “cooperación”, es decir, solicitar apoyo a instituciones de la comunidad para financiar algunos proyectos de la escuela o invitar a la escuela desde la comunidad, para garantizar la convocatoria de una actividad. Este tipo de relación es el más común y por eso en algunos casos se hace muy complicado imaginar relaciones de cooperación y concertación que fortalezcan a ambas partes.

Imaginar un conjunto de ciudadanos y ciudadanas ligados al ámbito educativo, aportando al desarrollo de su comunidad, requiere apostar por la formación de agentes dinámicos entre escuela y comunidad; que construyan espacios de acción y deliberación colectiva; que permitan llegar a la acción desde una relación de iguales, en la cual la concertación y la cooperación formen parte del estilo de relación entre la escuela y la comunidad.

No es un reto sencillo, pero la formación de la ciudadanía pasa por acercarse y sentirse parte de una comunidad y preocuparse por los asuntos públicos que afectan el bien común; y esto sólo puede darse desde la relación cotidiana con los espacios de encuentro, debate y construcción de propuestas de la comunidad. Nadie puede sentirse parte de algo que no conoce ni valora. Para que cada adolescente tenga una participación real, es necesario que se identifique con su grupo y con su comunidad.

Desde las acciones que se promuevan para vincular escuela y comunidad e ir aportando a la formación de ciudadanas y ciudadanos democráticos y comprometidos con su entorno, es necesario tener presente la participación protagónica de las y los adolescentes: que su voz sea escuchada, y que sus propuestas y formas de hacer las cosas sean reconocidas como legítimas.

En este sentido, es necesario que, desde los espacios de concertación de la comunidad o desde las iniciativas de las escuelas, se aliente el desarrollo de:

- ◆ **Encuentros o espacios para adolescentes**, lugares para socializar e intercambiar experiencias que contribuyan a generar un sentido de pertenencia a un grupo étéreo y a una comunidad.
- ◆ **Proyectar la voz de las y los adolescentes en los medios de comunicación**, iniciativa que permitirá desarrollar habilidades de comunicación y proyectarse a la comunidad como líderes de opinión respecto a sus necesidades, intereses y expectativas.

Desde la escuela y la comunidad es posible alentar experiencias que recuperen el sentido de la participación democrática estudiantil, para que se constituyan en experiencias de concertación que fortalezcan la pertenencia a la comunidad.

# Bibliografía

ALVARADO, HILDA y OTROS

1995 *Cuadernos de Educación Cívica. Mujeres por la democracia*. Asunción: Fondo Canadá.

CARBAJO, JOSÉ LUIS y ARNALDO CERNA

1999 *Municipio escolar: pistas para el ejercicio ciudadanos en la escuela*. Lima: Tarea.

CORPORACIÓN NACIONAL DE REPARACIÓN Y RECONCILIACIÓN

1994 *Diálogo y Juventud. Instrumento para una cultura de derechos humanos*. Colección propuestas N° 7, Santiago de Chile.

CUESTA, RENÁN

1995 *Constituyente y participación. Proyecto Escuela para la democracia y la paz*. Módulo de trabajo. Santafé de Bogotá.

FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

1999 *Ética Profesional y Cultura de Paz*. Módulo N° 1 del Diploma de Segunda Especialidad "Proyecto Educativos y Cultura de Paz". Lima: PUCP.

JIMÉNEZ, JUAN y LUIS CISNEROS

1994 *Los jóvenes de la ciudad: un enfoque sobre el mundo y el Municipio en Lima. Avances de investigación*. Lima: Instituto Constitución y Sociedad Asociación Promoción de Juventudes.

PALACIOS, MARIA AMELIA

1997 *¿De qué educación ciudadana hablamos?* Lima: Tarea.

RÄDDA BARNEN

1997 *Estatuto y reglamento de elecciones*. Lima: Programa Municipios Escolares.







“**L**a organización estudiantil: una posibilidad de participación ciudadana”, material del módulo **Fomento de la participación estudiantil**, está estructurado en ocho capítulos. En los primeros tres presentamos el sentido educativo de la organización estudiantil, el rol pedagógico de cada docente en el acompañamiento a líderes y la importancia de construir una organización democrática tomando como referencia el municipio escolar.

Del capítulo cuarto al séptimo desarrollamos el proceso organizativo del municipio escolar desde una perspectiva ciudadana: proceso electoral, mecanismos de participación, gestión del plan de trabajo y rendición de cuentas. Cada capítulo pone énfasis en la función educativa de las maestras y los maestros para generar aprendizajes ciudadanos desde estas experiencias organizativas.

En el último capítulo buscamos establecer los vínculos entre la comunidad y la escuela, reconociendo la responsabilidad de ambas en la construcción de espacios y mecanismos que legitimen la participación organizada de adolescentes.

A lo largo del texto, nuestras propuestas se van entrelazando con recursos que buscan atender los intereses y las necesidades de quienes nos leen:

- ☐ **Para recordar**, resalta aspectos importantes de la temática trabajada al interior de cada capítulo.
- ☐ **Una mirada a mi rol**, subraya la responsabilidad educativa de las personas que asesoran una organización estudiantil.
- ☐ **Cosas que pasan**, ofrece relatos que ejemplifican situaciones claves del acompañamiento a la organización estudiantil.
- ☐ **Una ayuda para...**, presenta recursos concretos que facilitan la labor de asesoría y liderazgo estudiantil.