



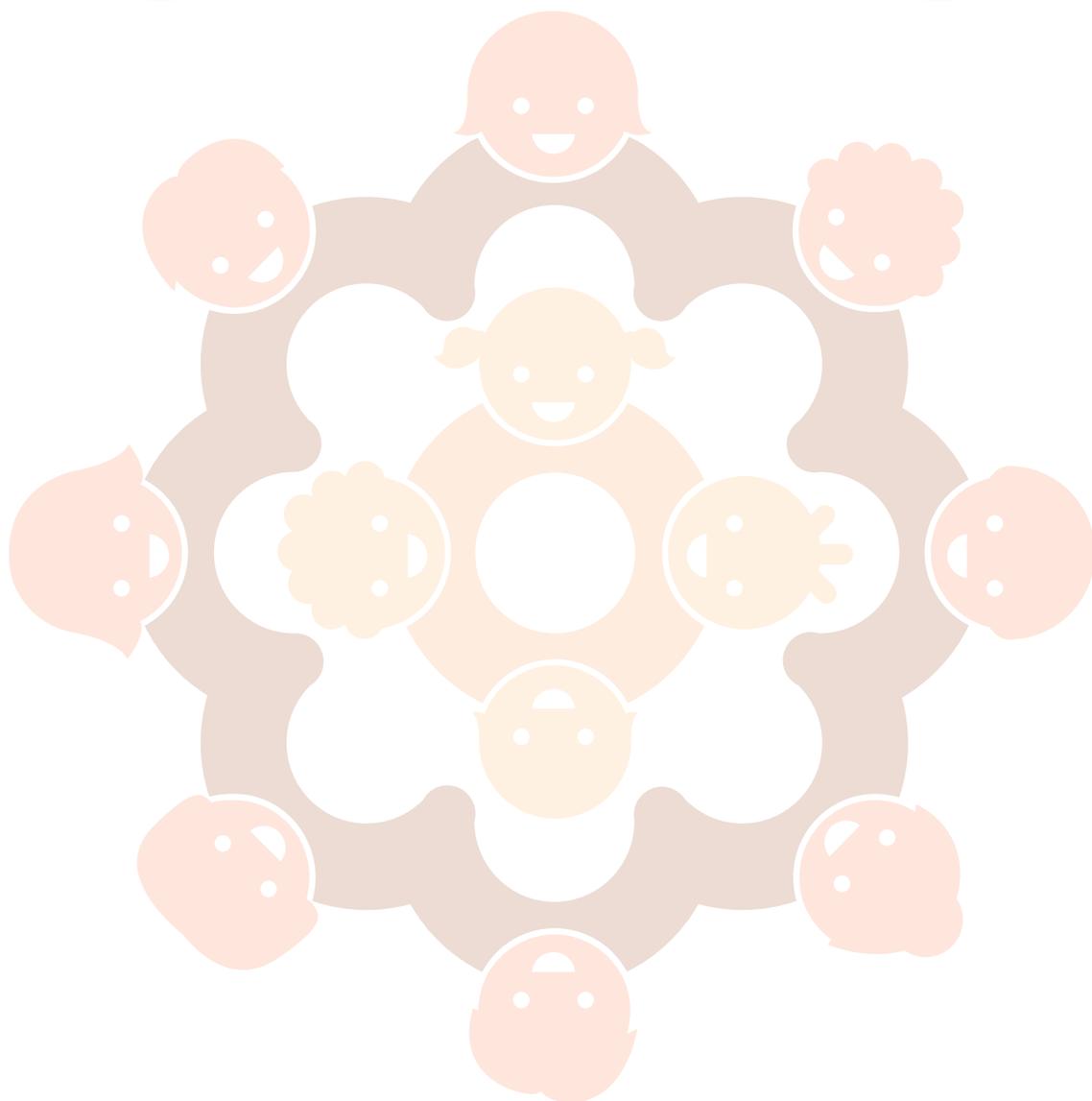
El liderazgo directivo en la gestión participativa de la seguridad escolar

Guía para directores



Vivir Mejor

Programa Escuela Segura



El liderazgo directivo en la gestión participativa de la seguridad escolar

Guía para directores

El liderazgo directivo en la gestión participativa de la seguridad escolar. Guía para directores, fue elaborada en el marco del *Programa Escuela Segura*, de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa, adscrita a la Subsecretaría de Educación Básica, de la Secretaría de Educación Pública. Esta obra fue realizada por encargo a la Mtra. Silvia Conde Flores.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Alonso Lujambio Irazábal
Secretario de Educación Pública

José Fernando González Sánchez
Subsecretario de Educación Básica

Juan Martín Martínez Becerra
Director General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa

José Aguirre Vázquez
Coordinador Nacional del Programa Escuela Segura

Autora:

Silvia Conde Flores

Revisión:

Grisselda Olmos Villegas

Dulce María Buenrostro García

Laura Gabriela Conde Flores

Alma Lucía Góngora Martínez

Adriana Deniz Navarrete Alcántara

Irene Sandoval Mejía

Servicios Editoriales:

Coordinación editorial: Rosa María Núñez Ochoa, Carmen Rivas Martínez

Diseño y diagramación: Pedro Esparza Mora

Fotografía: Oswaldo A. García Enriquez

Ilustración de interiores: Grupo Pictograma: Alma J. Nuñez, Rocío F. Tinoco, Miguel A. Chávez; Marcelo de Campomanes, Paulo Villagrán, Enrique Soto, Jesús Enrique Gil de Mária y Campos

Corrección de estilo: Marcela Zubieta

Corrección de pruebas: Alicia Aldama Garisoain

PRESENTACIÓN

El *Programa Escuela Segura* (PES) busca apoyar a las escuelas de educación básica, en la misión de formar integralmente a las niñas, los niños y los adolescentes que cursan este nivel educativo, a fin de que adquieran los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que les permitan aprender, convivir con los demás y ejercer una ciudadanía consciente y comprometida.

Como parte de esta tarea formativa, la escuela debe preparar a los alumnos para prevenir, enfrentar y superar situaciones que los ponen en riesgo como la violencia, el consumo de sustancias adictivas, los embarazos precoces, las enfermedades de transmisión sexual y los actos delictivos.

Con el PES se pretende consolidar a las escuelas como espacios que brindan protección, cuidado y que promueven el desarrollo de habilidades en los miembros de la comunidad escolar para identificar y prevenir riesgos. Para lograrlo, el Programa impulsa procesos de gestión —dirigidos a mejorar las condiciones de seguridad de las escuelas— a partir de la revisión de la organización escolar, la convivencia en el aula y la escuela; los procesos de enseñanza y aprendizaje y la vinculación con la comunidad.

La gestión escolar —orientada a la reducción de riesgos y el fortalecimiento de los factores de protección— requiere que los actores educativos movilicen sus saberes y desplieguen habilidades de liderazgo, diálogo, negociación; trabajo en equipo, colaboración; toma de decisiones y corresponsabilidad, además de adquirir referentes conceptuales que les permitan por un lado, comprender las situaciones de riesgo a las que están expuestos sus alumnos y por el otro, diseñar estrategias para atenderlas.

Diversos estudios sobre mejora de la calidad educativa —eficacia en la solución de problemas de adicciones, violencia, discriminación y conductas delictivas en la escuela y su entorno— señalan al liderazgo democrático del directivo como un factor crítico de éxito para la renovación de los centros escolares. Dicho liderazgo debe estar cimentado en capacidades para mirar a largo plazo, anticipar los cambios, planear los movimientos estratégicos y propiciar la unidad, el compromiso y la corresponsabilidad de la comunidad escolar en el logro de los objetivos.

La escuela que queremos y que la sociedad necesita, debe estar centrada en el aprendizaje colectivo y comprometerse con la seguridad y el bienestar de todos los miembros de la comunidad escolar. Para construirla se requiere impulsar la gestión ética de la escuela basada en principios y valores como el respeto a la dignidad y el derecho de las personas, la legalidad, la justicia, la solidaridad y la protección de la infancia.

Por lo anterior, El *Programa Escuela Segura* impulsa acciones de formación dirigidas a fortalecer las capacidades del personal directivo que les permita gestionar ambientes escolares seguros. El liderazgo directivo en la gestión participativa de la seguridad escolar. *Guía para directores*, forma parte de dichos esfuerzos.

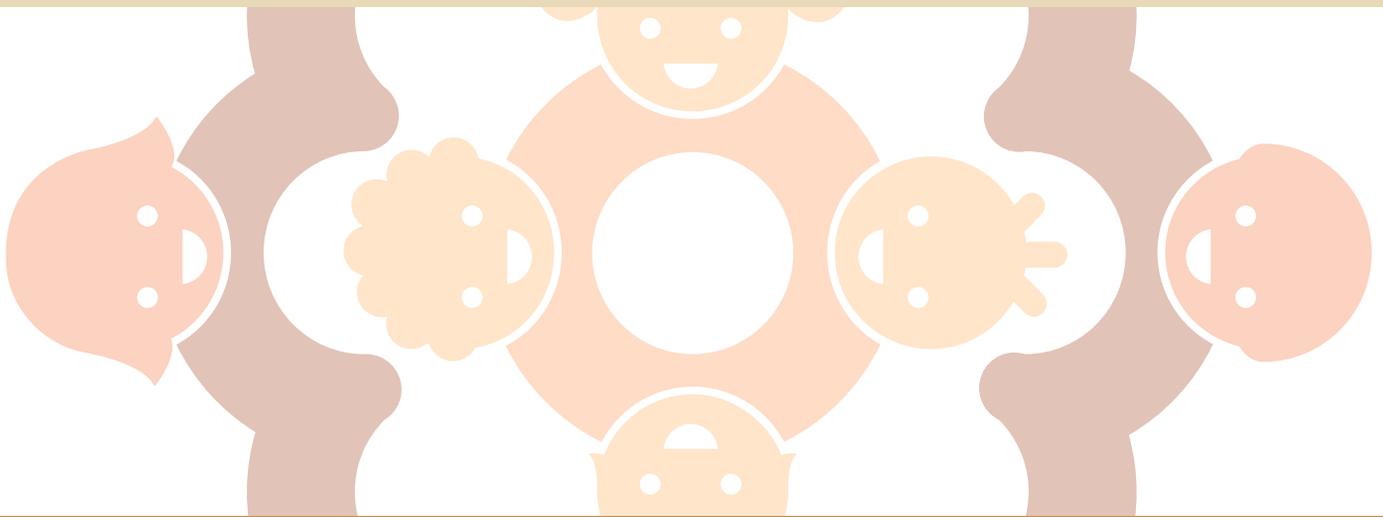
Esta guía ofrece orientaciones a los directivos para impulsar el trabajo colegiado con los docentes y la vinculación escuela con la comunidad, a fin de que cuenten con herramientas para realizar procesos de identificación de riesgos; involucrar a la comunidad escolar en la protección del alumnado; construir un clima de convivencia respetuoso y afectivo, propicio para el aprendizaje, planear acciones para prevenir riesgos y evaluar los resultados.

Esperamos que las orientaciones que se ofrecen en el presente material apoyen la labor de los directivos para realizar un proceso participativo de autoevaluación de las condiciones de seguridad escolar y aplicar estrategias encaminadas a prevenir los principales riesgos que enfrentan.

Las recomendaciones que se ofrecen en esta guía no pretenden una aplicación lineal, sino que es conveniente que al interior de las escuelas se adapten y enriquezcan con la experiencia de los colectivos. Lo deseable es que este documento sea detonador de un proceso de reflexión y de búsqueda de alternativas para mejorar continuamente la gestión de la seguridad escolar.

Esperamos que esta guía, junto con las de docentes, la de alumnos y la de familias, contribuya a que la comunidad escolar participe en la consolidación de su escuela como un espacio seguro.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



CONTENIDO

Introducción	6
Bloque 1 • La escuela ante una sociedad compleja y cambiante	9
Detección participativa de factores de riesgo y protección	14
La corresponsabilidad en la prevención y atención de riesgos	18
La autoevaluación de riesgos	19
Bloque 2 • La gestión de un entorno sano, seguro y protector	21
Características de un entorno sano y protector	22
La Vinculación Escuela – Comunidad en el combate a los riesgos	24
Gestión para la reducción de riesgos en el entorno	27
Bloque 3 • La gestión de un ambiente escolar seguro	30
Liderazgo escolar: condición para la gobernabilidad	31
La Gestión ética de la escuela: valores y principios formativos	35
La ética del cuidado	37
Cultura de la legalidad y respeto a los Derechos Humanos	40
Acompañar a los docentes en el fortalecimiento de factores personales y sociales de protección de riesgos	43
El ambiente socioafectivo	44
Disciplina con responsabilidad y compromiso	46
Crear condiciones para la resolución no violenta de los conflictos	48
Competencias que contribuyen a fortalecer los factores de protección	51
El fortalecimiento de la autoestima	51
El sentido de pertenencia	53
Asertividad y conciencia de los derechos	54
Bloque 4 • Evaluar procesos y resultados de la gestión de una Escuela Segura	55
Anexo 1 • Sugerencias para fortalecer la participación de las familias en la construcción de ambientes protectores	59
Anexo 2 • Sugerencias para fortalecer la seguridad y la protección en la escuela mediante el trabajo colegiado	61
Para saber más	64

INTRODUCCIÓN

En el marco del *Programa Escuela Segura* se han elaborado los siguientes materiales:

- 👤 *Me valoro y aprendo a cuidarme. Guía para alumnos de tercero y cuarto grados de primaria.*
- 👤 *Aprendo a elegir para desarrollarme mejor. Guía para alumnos de quinto y sexto grados de primaria.*
- 👤 *Construyo mi vida con paso seguro. Guía para alumnos de secundaria.*
- 👤 *Cómo construir ambientes protectores. Guía para las familias.*
- 👤 *Educar y proteger. El trabajo docente en una Escuela Segura. Guía para docentes.*
- 👤 *El liderazgo directivo en la gestión participativa de la seguridad escolar. Guía para directivos.*

Con estos materiales se pretende que las familias refuercen la protección y la formación en el hogar; que los docentes redoblen esfuerzos en la cultura de prevención y en la seguridad escolar; y que el alumnado desarrolle competencias de autocuidado, autorregulación, toma de decisiones reponsable, solución de conflictos y participación.

En conjunto, estos materiales contribuyen a fortalecer los factores de protección y ofrecen sugerencias para cumplir el derecho de todas las niñas, los niños y los adolescentes de ser protegidos contra riesgos, abusos, maltratos, actos delictivos y situaciones de violencia.

Se reconoce que estos materiales sólo tendrán impacto si son aplicados con la coordinación de los líderes de la escuela: los directivos. Por ello se presenta esta guía, en la cual se propone una estrategia de gestión participativa de un entorno seguro, protector y libre de violencia, basado en cuatro momentos.

En primer lugar, un trabajo de sensibilización a fin de que la comunidad escolar reconozca que es posible prevenir riesgos y enfrentar los problemas que se presentan en el entorno.

El segundo está dirigido a la detección de riesgos y factores de protección mediante la amplia participación de la comunidad escolar.

En un tercer momento se propone realizar acciones para la reducción de riesgos, el fortalecimiento de los factores de protección para atender los problemas que se enfrentan.

Estas acciones se realizan en el entorno de la escuela, dentro del centro escolar y en el salón de clases, mediante un proceso de acompañamiento académico a la escuela.

Finalmente, se propone evaluar con la comunidad los avances y resultados de las acciones realizadas en el entorno escolar - comunitario a fin de fortalecer las buenas prácticas y contar con información necesaria para fortalecer la escuela como un ambiente sano, seguro y protector.

El esquema de la siguiente página resume el proceso anterior, el cual se recomienda desarrollar a lo largo del ciclo escolar.

1. Sensibilizar a la comunidad escolar

Reconocer que es posible prevenir riesgos cuando se fortalecen los factores de protección y se transforman ciertas condiciones del entorno escolar.

Comprender la importancia de enfrentar los problemas que afectan a las niñas, los niños y los adolescentes, como las adicciones, la violencia o el embarazo.



2. Coordinar la autoevaluación participativa de riesgos y fortalezas

Detectar los riesgos externos e internos en la escuela con la participación del colectivo docente, las familias, los consejos de participación social y el alumnado.



3. Gestionar la creación de un entorno seguro

Gestión de la reducción de riesgos en el entorno. Acciones para la prevención de riesgos, la atención de problemas externos y el fortalecimiento de los factores de protección familiares, comunitarios y sociales.

Construir un ambiente escolar formativo. Fortalecer la gobernabilidad en la escuela a través del liderazgo escolar. Acciones para prevenir riesgos internos, atención de problemas en la escuela y fortalecimiento de factores personales y sociales de protección.

Acompañamiento académico. Apoyo para la creación de un clima socioafectivo en el aula, promoción de una cultura de prevención y fortalecimiento de los factores personales de protección desde el currículo y el clima del aula.



4. Evaluar los procesos y los resultados

Analizar con la comunidad escolar los logros durante el ciclo escolar.

Prever acciones para el siguiente ciclo escolar.

Esta guía para los directores se apoya en los materiales para las familias, para los docentes y para el alumnado, y se sustenta en tres componentes de la gestión de una Escuela Segura:

- 👤 **Liderazgo y gobernabilidad de la escuela:** la conducción de las acciones de la escuela requieren de un líder que fortalezca la participación de todos los involucrados.
- 👤 **Autoevaluación participativa de riesgos y fortalezas:** participación de la comunidad escolar en la toma de decisiones, la definición de estrategias y el desarrollo de acciones de seguridad y protección.
- 👤 **Corresponsabilidad** de las familias, la comunidad, el alumnado y el colectivo docente en la detección, atención y prevención de riesgos.

La guía incluye en cada tema las siguientes secciones:

¿Qué quiere decir...?

Ofrece información y conceptos básicos que apoyan la gestión de la seguridad escolar y la construcción de ambientes protectores.

Sabemos bien que...

Son recuadros informativos que enfatizan ideas e incluyen citas de interés para el directivo.

¿Cómo iniciamos?

En esta sección se ofrecen recursos para la autoevaluación.

Buenas prácticas

Se presentan experiencias de gestión de escuelas seguras.

Apuntes para la gestión

Se incluyen recomendaciones de aplicación para apoyar la gestión directiva.

En algunas secciones, cuando se recomienda consultar alguno de los materiales de *Escuela Segura*, encontrará este icono:



LA ESCUELA ANTE UNA SOCIEDAD COMPLEJA Y CAMBIANTE

La violencia afecta el entorno escolar

“La violencia y el narcotráfico que han afectado el entorno escolar en México representan una ‘gran amenaza’ para el éxito y el buen desempeño académico de los estudiantes, ya que si ellos no se sienten seguros y protegidos será muy difícil que se puedan ‘concentrar en el aprendizaje’, dijo el jefe de la División de Indicadores y Análisis de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Andreas Schleicher. Afirmó que esta problemática que afecta a México representa no sólo un ‘gran reto’ para la sociedad, sino para el sistema educativo nacional.

Junto con el territorio mexicano, naciones de Europa oriental y del este de Asia presentan problemas de inseguridad; sin embargo, en cada país el fenómeno es muy singular, por lo que no se puede hacer una comparación, dijo.”

Tomado de: *La jornada*, 30 de marzo de 2009, p 31.

Las sociedades actuales son complejas, debido a una mezcla de progresos y desafíos. Gracias a los avances tecnológicos, científicos y culturales; ha cambiado la forma de entender el mundo; ha aumentado la expectativa de vida; se producen nuevas formas de interacción humana; se han transformado los estilos de vida y las formas de comunicación. Sin embargo, en ocasiones estos y otros factores han generado desafíos y problemas en las sociedades contemporáneas, caracterizadas también por la incertidumbre, la inestabilidad y la turbulencia; en muchos casos la familia ha sido desplazada como principal institución formadora y los menores se encuentran sobreexpuestos a la influencia de la televisión y los videojuegos. La violencia, la inseguridad, las drogas y la delincuencia amenazan la seguridad física, mental y emocional de las niñas, los niños y los adolescentes; la falta de oportunidades de estudio y de trabajo generan en muchos jóvenes un sentimiento de vacío pues no vislumbran un futuro promisorio y por lo tanto su vida carece de sentido.

Sabemos bien que...

En México las drogas son cada vez más accesibles para las niñas, los niños y los adolescentes. Según la *Encuesta Nacional de Adicciones 2008*, hasta 43% de los jóvenes de entre 12 y 25 años de edad está expuesto a ellas y de estos, la mitad llega a consumir alguna sustancia de manera experimental.

En los últimos seis años, el número de adictos a drogas ilegales aumentó 51%; se ha propagado de manera alarmante el consumo de la cocaína, el crack y las metanfetaminas. Los jóvenes de entre 12 a 17 años representan la población más vulnerable; por ello, se requiere redoblar los esfuerzos para prevenir el consumo, fortalecer los factores de protección y atender los casos de adicciones desde la primaria y secundaria.

Encuesta Nacional de Adicciones 2008. Tomado de: http://www.conadic.salud.gob.mx/pdfs/ena08/ENA08_NACIONAL.pdf Consulta: 03/10/2009

Se espera que la escuela responda a estos desafíos y reaccione oportunamente configurando una experiencia formativa y un espacio de aprendizaje social en el que se prevengan y atiendan los riesgos y problemas; se dote a las nuevas generaciones de herramientas para aprender a vivir, a ser, a aprender y a convivir en un entorno complejo. Sin embargo algunos niños y jóvenes del siglo XXI, consideran que la escuela es lenta, ajena, signo de otros tiempos; mientras que algunos padres preocupados por la accesibilidad a las drogas y el incremento de la violencia, podrían pensar que la escuela está lejos de cumplir con su función social.



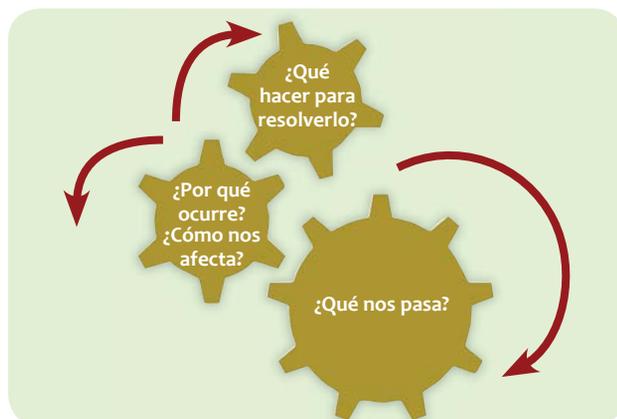
Al igual que otras instituciones sociales, la escuela debe estar en constante transformación para ofrecer una educación que sea pertinente y responda a los retos del mundo actual. Se trata de una tarea basada en la corresponsabilidad y en la reflexión conjunta a partir del entorno social donde se localiza la escuela. Como líder, el directivo no se puede mantener ajeno a los problemas y condiciones adversas; recae en su ámbito de responsabilidad la conducción de una gestión para la prevención de riesgos con el propósito de que la comunidad educativa sume ideas, acciones, recursos y esfuerzos en la construcción y consolidación de espacios escolares seguros y protectores.

El entorno ha cambiado y la escuela debe hacerlo también para responder a las exigencias de su tiempo. De poco sirve enfrentar los problemas del siglo XXI con las herramientas del pasado.

En esta guía, y en el conjunto de materiales de *Escuela Segura*, se propone que el directivo asuma el liderazgo de este proceso, lo que implica:

- Promover con la comunidad educativa la **reflexión** sobre lo que ocurre en el entorno, a fin de identificar los riesgos existentes y las estrategias que ayudarán a prevenirlos.
- Promover la participación de la comunidad escolar en la **identificación de los problemas** y en el **establecimiento de compromisos** para resolverlos, distinguiendo lo que compete a cada integrante atender y lo que escapa de las posibilidades de intervención de los sujetos escolares.
- **Reconocer que la escuela es una institución permeable**, que recibe influencias negativas y positivas del entorno, pero que también aporta elementos para transformarlo.
- Reflexionar sobre las **prácticas de riesgo** –que frenan la acción comprometida– y las que debemos fortalecer porque apuntan hacia la protección, la seguridad escolar y el logro educativo
- **Transformar viejas prácticas** que no ayudan, vencer la resistencia de quienes prefieren ignorar los problemas y refugiarse en la comodidad de la simulación.

Para apoyar al lector en la articulación de esfuerzos y recursos de toda la comunidad educativa, en el Anexo 1 de esta guía se incluyen sugerencias para fortalecer la corresponsabilidad escuela-familia-alumnado en la identificación de los riesgos y en la propuesta de acciones específicas para su prevención, como se muestra en el siguiente esquema.



En este proceso, el directivo requiere trabajar con los docentes, por que son quienes están más cercanos a las familias y con el alumnado. Por ello, en las *Guías del docente de Escuela Segura*, se proponen sesiones para ser trabajadas con las familias y así prevenir riesgos, atender casos críticos y construir ambientes protectores. Corresponde al directivo articular el proceso desplegado en cada grado, con base en la perspectiva de la escuela.

Para fortalecer en el colectivo docente la reflexión sobre los riesgos a enfrentar y las acciones colegiadas posibles de realizar, en el Anexo 2 de esta guía se propone una agenda de trabajo colegiado.

¿Cómo iniciamos?

1. Lea los siguientes casos. Señale las respuestas que darían en su comunidad escolar si se presentara un caso similar. Puede elegir más de una opción ante cada situación.

Situaciones	Reacciones
<p>La pandilla de <i>Los warriors</i> extorsiona a los alumnos de la Secundaria No. 4. En ocasiones piden un peso, a veces cinco; lo que traigan. Cuando los estudiantes no les dan dinero, les pegan. Algunos alumnos ya forman parte de la pandilla.</p>	<p>a) Recomendar a los alumnos que paguen la cuota para evitar problemas. b) Algunos padres están cambiando a sus hijos a la Secundaria No. 8, aunque les quede más lejos. c) Solicitar a la policía que se lleve a los pandilleros. d) Las familias proponen formar un Comité de Vigilancia para proteger a los jóvenes. e) La escuela promovió la aplicación del programa “Cese al fuego” que realiza la policía junto con organizaciones sociales para controlar las armas, prevenir la violencia y dar empleo a los jóvenes pandilleros. f) Otro _____</p>
<p>La escuela primaria “Benito Juárez” se encuentra en un sector donde hay antros, salas de masaje, billares y otros giros negros. Los jueves y viernes, a la hora de ingreso a la escuela, los alumnos se topan con personas en estado de ebriedad. Algunos están dormidos en la calle, otros vomitan, unos más molestan al alumnado con obscenidades y unos pocos pasan desapercibidos.</p>	<p>a) Recomendar a los alumnos que no hagan caso a lo que les dicen las personas que salen de los antros. b) Algunos padres están cambiando de escuela a sus hijos o evitan mandarlos a clases. c) Solicitar a la policía que se lleve detenidos a los alcohólicos que deambulan afuera de la escuela. d) La escuela promovió la presencia de una patrulla para proteger la seguridad e integridad de los menores. e) El Consejo de Participación Social de la escuela ha propuesto a las autoridades la reubicación de los giros negros. f) Otro _____</p>

Situaciones	Reacciones
<p>En la comunidad hay varios grupos de jóvenes <i>dark</i>, <i>góticos</i>, <i>emos</i> y <i>skatos</i>. Van a la escuela con el uniforme, pero en la tarde visten con la ropa que caracteriza a su grupo; tocan o escuchan la música que les gusta y algunos practican <i>skating</i> en la calle con sus patinetas. Algunas personas piensan que son un problema, un mal ejemplo y que la escuela debe hacer algo para que se vistan como la gente normal.</p>	<p>a) Ignorarlos y que cada quien se dedique a lo suyo.</p> <p>b) Se determina en la escuela no aceptar la reinscripción de alumnos que pertenezcan a alguna “tribu urbana”.</p> <p>c) El colectivo docente y las familias deciden sancionar a los alumnos que pertenezcan a alguna “tribu urbana”.</p> <p>d) El colectivo docente concluye que el problema no son las subculturas urbanas, sino la intolerancia de la comunidad escolar. Deciden hacer un festival musical para que cada subcultura explique a la comunidad las características de su identidad.</p> <p>e) En coordinación con la organización civil “Jóvenes en acción” se realizan talleres de identidad, valores y subculturas juveniles para el alumnado, los docentes y las familias, con el propósito de lograr una mayor comprensión, fortalecer la autoestima y la identidad, y alejarlos de las drogas y la violencia.</p> <p>f) Otro _____</p>

2. Según sus respuestas, observe si la comunidad tiende a:

Evadir el problema: las respuestas a) y b)

Reprimir: respuestas c)

Prevenir y proteger: respuestas d)

Resolver: respuestas e)

3. Si optó por las respuestas f), analice el tipo de reacción que éstas implican.

4. Reflexione sobre lo que puede hacer para promover en su comunidad escolar una mejor forma de atender los problemas y desafíos del entorno.

Buenas prácticas

“Representantes de escuelas de la delegación Gustavo A. Madero se organizaron para denunciar la existencia de narcotiendas y negocios de venta de alcohol a menores, disfrazados de loncherías [sic] así como un aumento en la delincuencia. Las autoridades se comprometieron al cierre inmediato de dichos negocios, e instalar una red de videocámaras para la vigilancia en las zonas cercanas a la escuela y a aplicar el Programa de Acciones de Prevención al Delito (PREDES) en 9 escuelas.”

Tomado de: *Comunicado de prensa DGAM/024/07*

Apuntes para la gestión

1. En la próxima reunión del Consejo Técnico, se recomienda analizar los problemas, las situaciones de riesgo para la seguridad y los desafíos del entorno que ha enfrentado la escuela y las acciones que han emprendido para atenderlos.
2. Puede aplicar criterios similares a los de la actividad anterior para identificar las actitudes ante los problemas, riesgos y desafíos. Por ejemplo:

Problema	Cómo se enfrenta regularmente	Actitudes
Constantes robos en la escuela	Se cambió el reglamento: <ul style="list-style-type: none"> • No se permite llevar a la escuela teléfonos celulares, dinero, consolas portátiles de videojuegos y ningún otro objeto de valor. • Nadie se puede quedar dentro del salón durante la asamblea ni durante el receso. 	Prevención

3. Si la mayoría de las reacciones son de represión o evasión, junto con el colectivo docente diseñe un plan de **sensibilización y concienciación** para que la comunidad escolar comprenda que es preferible prevenir, proteger y resolver, antes que evadir y reprimir. Por ejemplo, para sensibilizar a la comunidad escolar puede realizar un ciclo de cine - debate en el que analicen películas que traten sobre la importancia de prevenir, proteger y atender los problemas; pueden servir cintas como: *“Los escritores de la libertad”*, *“Kids. Vidas perdidas”*, entre otras, o bien las que el colectivo docente considere pertinentes.
4. Con el colectivo docente se recomienda realizar el análisis de casos incluidos en la *Guía de Escuela Segura para docentes*.

¿Qué quiere decir...?

Sensibilización

Aumento de la capacidad de sentir. Consiste en influir sobre una persona o grupo para que perciba el valor o la importancia de algo.

Concienciación

Tomar conciencia. Anteriormente se usaba el término concientización para referir al proceso de hacer que alguien fuese consciente de algo. Se prefiere usar *concienciación* porque hace referencia a un proceso más autónomo, en el que la toma de conciencia es producto de la reflexión, la crítica y el análisis personal.

DETECCIÓN PARTICIPATIVA DE FACTORES DE RIESGO Y PROTECCIÓN

La violencia, la delincuencia, la inseguridad, el fácil acceso a las drogas; los secuestros, las epidemias, los terremotos y otras condiciones, son **situaciones de riesgo** que ponen en peligro la integridad física y emocional del alumnado y de la comunidad escolar. Además, sabemos que existen **conductas de riesgo**, las cuales se definen como los comportamientos que pueden lastimar, enfermar o poner en peligro la salud y la vida de una persona.

En las niñas, los niños y los adolescentes, las situaciones y conductas de riesgo se relacionan con:

Trastornos alimenticios: anorexia, bulimia, obesidad y desnutrición.

Las emociones y las relaciones: baja autoestima, problemas de identidad, depresión, ansiedad y conductas violentas o suicidas.

Problemas relacionados con la sexualidad: abusos, acoso, violaciones, relaciones sexuales tempranas, infecciones de transmisión sexual, embarazo en adolescentes.

Drogas: consumo de alcohol, tabaco y drogas ilícitas; convivencia con personas que consumen, cultivan, transportan o comercializan las drogas.

Violencia y delitos: participación en pandillas y grupos delictivos, actos de violencia, infracciones a las leyes y a las normas.

Sabemos bien que...

Existen condiciones sociales, económicas, biológicas o ambientales que incrementan la probabilidad de que una persona se enferme, sufra un accidente, consuma drogas, tenga relaciones sexuales tempranas y sin protección, o participe en actos delictivos. Se les conoce como **factores de riesgo**. Como contraparte, existen los **factores de protección**, los cuales contribuyen a prevenir o reducir la probabilidad de sufrir riesgos o de involucrarse en conductas de riesgo, ya que fomentan la **resiliencia** y el autocuidado. La percepción del riesgo del consumo de drogas, la actividad física, el uso creativo del tiempo libre, la buena comunicación en la familia y la actitud positiva ante el futuro son algunos factores de protección.

¿Qué quiere decir...?

Resiliencia

Capacidad de las personas de hacer frente a situaciones traumáticas y a las adversidades de la vida, superarlas y ser transformadas positivamente.

Existen diversas formas de clasificar los factores de riesgo - protección, así como distintos indicadores de cada uno de ellos. En el siguiente esquema se resumen algunos.

Factores de riesgo

Personales: baja autoestima, sentimiento de fracaso o incapacidad, creencia de que las drogas son benéficas, conducta antisocial, búsqueda de sensaciones nuevas, desconocimiento de los derechos.

Familiares: falta de guía, cuidados y supervisión; disciplina inconsistente o muy severa; consumo de alcohol y drogas en la familia.

Escolares: fracaso escolar, falta de apoyo y orientación en la escuela; liderazgo autoritario y falta de espacios de participación estudiantil; tolerancia a las conductas delictivas, vandálicas y violentas.

Grupo de pares: exposición a situaciones negativas, actitudes favorables hacia el consumo de drogas, presión para involucrarse en situaciones de riesgo, intimidación, acoso.

Comunitarios y sociales: disponibilidad de drogas, narcomenudeo, pobreza, falta de oportunidades; promoción del uso de drogas en los medios de comunicación, violencia, intimidación entre pares, contexto violento y criminal; ubicación de la escuela en zonas de riesgo de desastres naturales.



Factores de protección

Personales: asertividad, resistencia, aceptación de normas y del orden social; uso saludable del tiempo libre y práctica de deportes; actitud positiva ante el futuro, información sobre drogas y otros riesgos; capacidad de tomar decisiones y hacer planes para su vida.

Familiares: apoyo familiar, aprecio por la salud, normas claras; dinámica familiar positiva, estilos de vida saludables; comunicación y promoción del autocuidado.

Escolares: orientación, información y apoyo en casos de abuso y adicciones, oportunidades para la participación estudiantil, reglas claras en la escuela, disciplina basada en el compromiso.

Grupo de pares: resistencia a la presión, amigos que no consumen drogas; vínculos socioafectivos con los padres, participación en actividades recreativas que implican creatividad, disciplina, ejercicio y cooperación.

Comunitarios y sociales: redes de apoyo, leyes contra las drogas, acciones para la protección y la prevención de riesgos. Espacios para la recreación y el deporte.

El uso creativo del tiempo libre es uno de los factores de protección de riesgos. Se requiere la voluntad de las niñas, los niños y los adolescentes para usar su tiempo de manera sana y alternativa; el apoyo de la familia para motivar estas actividades y la existencia de lugares apropiados en la comunidad para la práctica de deportes, actividades artísticas y culturales.

¿Cómo iniciamos?

1. Analice con el colectivo docente la autoevaluación de riesgos que elaboraron en el marco del Programa *Escuela Segura*.
2. Identifiquen los factores de riesgo y protección personales, familiares, sociales y comunitarios que caracterizan a la comunidad escolar. Puede utilizar un cuadro como el siguiente.

Ambito	Factores de riesgo
Personal	
Familiar	
Social y comunitario	

3. Elaboren un árbol de problemas. Anoten el problema principal de su escuela en el centro, consideren que es la situación no deseada que se quiere transformar o modificar, por lo tanto no debe plantearse en función de una falta o de una carencia.
4. Analicen las causas que han provocado la situación no deseada:
 - **Las directas:** generan el problema de forma inmediata, se ubican en el primer nivel (de arriba hacia abajo).
 - **Las indirectas:** inciden en las causas directas.
 - **Las estructurales:** factores del sistema económico, político y social que inciden en forma determinante en todo el problema. Se ubican en el tercer o cuarto nivel.

A continuación se presenta un ejemplo:



5. Señalen en el árbol los factores que se pueden prevenir o atender con cada sector de la comunidad escolar.
6. Organicen sus conclusiones en un cuadro como el siguiente, les será de utilidad para realizar una autoevaluación participativa.

Factor de riesgo identificado	Se puede prevenir y atender mediante			
	El trabajo con padres de familia.	La coordinación con el Consejo Escolar de Participación Social, autoridades y otros miembros de la comunidad.	El trabajo con el alumnado.	La mejora del ambiente escolar y el clima de clase.
Existencia de giros negros cerca de la escuela.		✓		
Baja percepción de riesgo hacia el consumo de drogas.	✓		✓	
Participación del alumnado en pandillas que toman a la escuela como su territorio.	✓	✓	✓	✓

LA CORRESPONSABILIDAD EN LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE RIESGOS

La escuela es un espacio privilegiado para complementar la función formativa que realiza la familia, pues en ella los alumnos aprenden a convivir, fortalecen sus valores, se reconocen a sí mismos como sujetos de derechos, se sienten protegidos ante riesgos y se valoran como personas dignas. Para cumplir esta tarea de la mejor manera, se requiere gestionar la participación corresponsable de la comunidad en la detección de problemas, la definición de estrategias, la realización de acciones preventivas, la atención a los problemas y la modificación de las condiciones adversas.

¿Qué quiere decir...?

Corresponsabilidad

Es la responsabilidad compartida. Implica que cada parte asuma lo que le corresponde en la solución de un problema o en la realización de una tarea.

Para enfrentar los desafíos de un entorno complejo y turbulento, se requiere la acción corresponsable de la comunidad escolar; las instituciones sociales y el gobierno.



Buenas prácticas



Durante la contingencia ocasionada por el virus de la Influenza AH1N1, cada escuela realizó la *Jornada Nacional de Salud* en la cual directivos, docentes, padres de familia y alumnos participaron en acciones de limpieza, en la aplicación del filtro escolar en la entrada de la escuela y en la definición de las acciones que se tomarían en caso de que algún alumno presentara los síntomas de la enfermedad. Ésta fue una muestra de la importancia de la participación de la comunidad en la detección de riesgos, en la aplicación de medidas preventivas y en la definición de estrategias de atención.

LA AUTOEVALUACIÓN DE RIESGOS

Una práctica común en las escuelas es realizar actividades de autoevaluación con el propósito de detectar los **problemas** que enfrentan, ya sean de carácter académico, de convivencia o relativos a situaciones de riesgo. Esta autoevaluación es un insumo para la planeación estratégica.

¿Qué quiere decir...?

Problema

Es una situación que perturba la paz y el bienestar de las personas porque es distinta de la que se desea o se necesita para el logro de los propósitos. Requiere una solución, la cual implica acercarse a la situación deseada.

Diversos estudios sobre mejora de la calidad educativa y eficacia en la solución de problemas de adicciones, violencia, discriminación y conductas de riesgo, recomiendan la participación de la comunidad escolar en la detección de los problemas y riesgos, a fin de contar con una visión más amplia, lograr la toma de conciencia, la corresponsabilidad y el compromiso en la búsqueda de soluciones.

¿Qué es una autoevaluación de riesgos?

“Es un proceso para promover la participación significativa de todos los actores de un contexto a través de un diálogo estructurado. Implica tener discusiones con cada sector para recopilar información precisa sobre los riesgos específicos que enfrentan y las causas fundamentales, para entender sus capacidades y recursos, y escuchar las soluciones que proponen. Esto facilita la movilización de la comunidad para tomar acciones colectivas que permitan mejorar la protección y sentar las bases para la ejecución del enfoque de los derechos individuales y comunitarios.”

Tomado de: ACNUR, *La herramienta del ACNUR para el diagnóstico participativo*, Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, Ginebra, 2006.

Para que la autoevaluación sea efectiva, se requiere que la comunidad identifique los riesgos a los que está expuesta y actúe para resolverlos, prevenirlos o reducirlos. La baja **percepción del riesgo** puede generar una mayor inseguridad y vulnerabilidad para la comunidad. Las experiencias de la población, la educación y la capacidad de anticipar las consecuencias de ciertas condiciones o comportamientos influye en la idea que una persona o un grupo tiene sobre lo que es un riesgo o un peligro. Como se trata de un proceso cultural, la escuela puede contribuir a elevar la capacidad de percibir los riesgos en la comunidad.

Sabemos bien que...

Con frecuencia algunas situaciones o comportamientos de riesgo no son percibidos como tales, por lo que se genera una situación de mayor vulnerabilidad. Por ejemplo, en algunas comunidades se considera que el alcohol tiene efectos benéficos y que es indispensable para divertirse, por lo que se tolera el abuso en su consumo. No se reconoce que esta idea puede ser un factor de riesgo en cuanto al consumo de otras drogas.

Apuntes para la gestión



1. En coordinación con el colectivo docente, programe una o varias reuniones con los diferentes actores de la comunidad escolar con los siguientes propósitos:

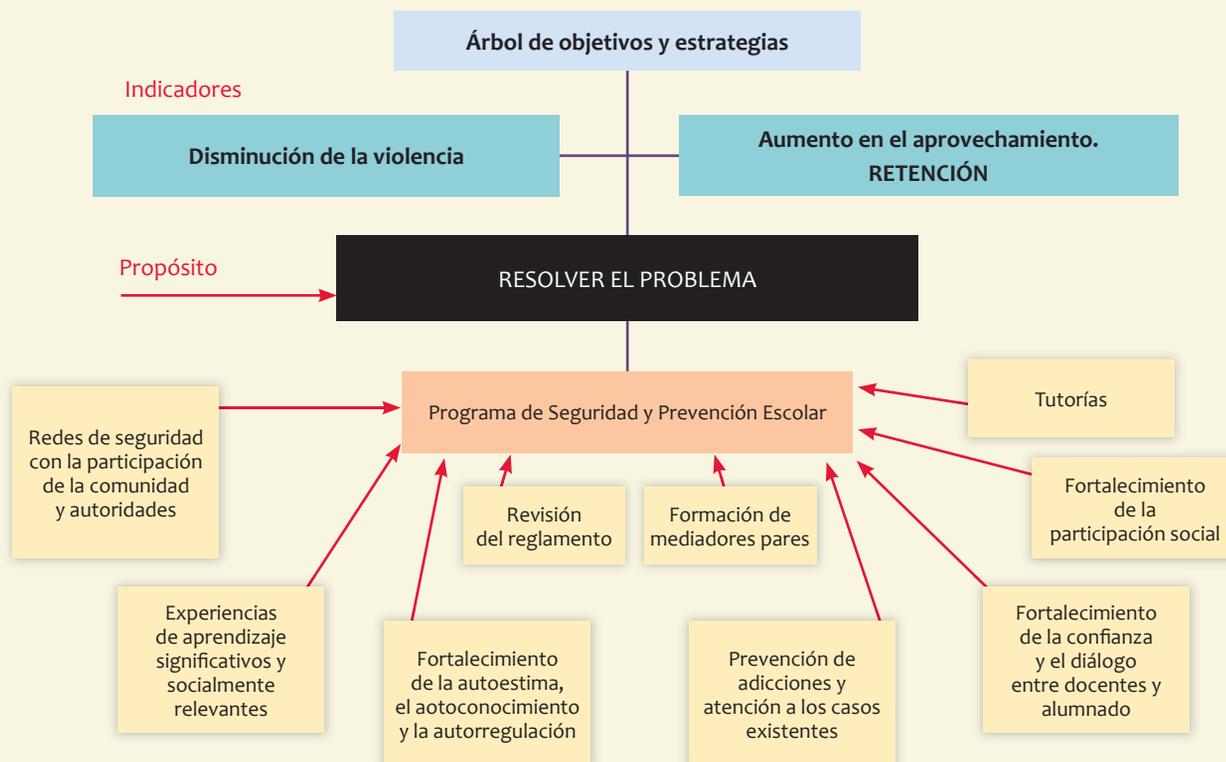
- Tomar conciencia de los riesgos y problemas que les atañen.
- Asumir la responsabilidad en su prevención, resolución o atención.
- Proponer alternativas de solución.
- Identificar fortalezas y factores de protección.

- GUÍA PARA LAS FAMILIAS
- GUÍAS PARA ALUMNOS

2. Para lograr estos propósitos se recomienda:

- Revisar la *Guía para las familias* y las *Guías para el alumnado* para identificar la información con la que cuentan sobre los factores de riesgo y de protección, así como los ejercicios de autoevaluación.
- Analizar el cuadro de riesgos y problemas elaborado (ver página 17), a fin de conocer opiniones, percepciones, explicaciones y posibles consecuencias.
- Invite a cada grupo a proponer acciones para prevenir los riesgos, resolver los problemas y fortalecer los factores de protección. Oriente para enfocar la energía en los aspectos en los que se tiene posibilidades de incidir y lograr un cambio.

3. Al terminar las reuniones, analice las conclusiones y propuestas de los distintos actores de la comunidad escolar a fin de identificar posibles acciones conjuntas. Para ello, puede realizar un árbol de objetivos y estrategias, señalando cómo los factores negativos se pueden transformar en positivos. Entonces, el problema se transforma en propósito y las causas en acciones que se deben realizar. A continuación se propone un ejemplo:



LA GESTIÓN DE UN ENTORNO SANO, SEGURO Y PROTECTOR

“Intentamos enseñar a los alumnos alternativas diferentes de vida. Desearíamos construir una muralla entre lo que existe en su barrio y ellos. Sin embargo, no podemos sacar al alumno de su contexto, por lo que estamos apostando todas nuestras esperanzas a esta vinculación con lo externo, con la familia involucrada en la dinámica del barrio; con la confianza de que nuestro trabajo con ellos permita ajustar el ambiente adecuado para el tipo de alumno que deseamos formar.”

Tomado de : Pérez Bailón, Fidencio, “El aprendizaje desde la perspectiva de la pedagogía especial”, en *Escuelas que hacen escuela*, Memoria, México, OEI, 2005

La escuela es una institución permeable y abierta al **entorno** en el que está inserta, pues recibe la influencia de éste y a la vez aporta elementos para su transformación.

¿Qué quiere decir...?

Entorno

Son los procesos y condiciones de carácter físico, social, político, moral y cultural que rodean a las personas o a las instituciones, y que pueden influir positiva o negativamente en ellas.

El entorno escolar - comunitario está integrado por diversos elementos:

Entorno cultural y político	Entorno físico	Entorno social
<ul style="list-style-type: none"> • Música, arte y otras manifestaciones de la cultura. • Costumbres y tradiciones. • Medios de comunicación. • La forma de expresar sentimientos y emociones. • Ideas, valores y creencias. • Oportunidades de educación y empleo. • Seguridad y aplicación de la ley. • Claridad en las normas. • Posibilidades de participación. • Uso del tiempo libre. • Acceso a la información. • Respeto a los derechos humanos y a las leyes. • Seguridad pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arquitectura. • Calles y vías de comunicación. • Centros de recreación. • Instalaciones deportivas. • Servicios. • Calidad del aire y del agua. • Equilibrio ambiental. • Interacciones con la naturaleza. • Condiciones físicas: orografía, riesgo de sismos, huracanes e inundaciones. • Manejo de la basura y los desechos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La red de personas conectada con la escuela, como las familias de los alumnos, sus pares o grupos de amigos. • Los grupos de pertenencia. • Características y dinámica de las familias. • Relaciones de amistad afecto y parentesco. • Redes sociales de apoyo. • Formas de relación entre las personas. • Riesgos sociales.

CARACTERÍSTICAS DE UN ENTORNO SANO Y PROTECTOR

En el entorno existen riesgos de distinta naturaleza, al igual que oportunidades para el desarrollo. La existencia de vialidades seguras, espacios públicos para la práctica de deportes y el sano entretenimiento o el control de la oferta y consumo de drogas son condiciones que protegen contra riesgos. En cambio, el entorno del alumnado es fuente de riesgos cuando se caracteriza por la tolerancia hacia el consumo de drogas por parte de la población, la desorganización comunitaria, la impunidad, el crimen, la violencia, el narcomenudeo, el deterioro del tejido social y los altos niveles delictivos.

Con frecuencia este tipo de contextos invita a la escuela a establecer un cerco ante los aspectos adversos, pero aunque cierre sus puertas con la intención de proteger al alumnado de influencias nocivas, el entorno entra a la escuela a través de los valores, los temores, las redes sociales y el comportamiento de los alumnos, quienes finalmente tendrá que hacer frente a su contexto.

En cambio, un **entorno sano y protector** es aquél que favorece el desarrollo infantil y juvenil, y reduce la vulnerabilidad ante situaciones que ponen en riesgo su integridad física, mental o emocional, como el acceso a las drogas, la falta de seguridad pública o la violencia. La existencia de vialidades seguras y espacios públicos para la práctica de deportes o el control de la oferta y consumo de drogas, son condiciones que protegen contra riesgos.

La escuela puede representar una alternativa positiva ante el deterioro social y moral de un entorno caótico, incierto, violento y complejo. La seguridad escolar, su estructura organizada, regulada y con límites claros; la idea de ofrecer posibilidades de desarrollo y una vida mejor; la identidad y el sentido de pertenencia, los valores, la certezas que se encuentran en ella y las opciones de participación y expresión pueden cumplir en el alumnado un papel estabilizador frente a un entorno turbulento.

Las condiciones de inseguridad, la violencia en el entorno, el narcomenudeo y otros riesgos orillan a algunas escuelas a convertirse en “fortalezas”, lo cual no siempre funciona. Lo más conveniente es construir un entorno sano, fortalecer los factores de protección y proporcionar al alumnado herramientas para superar los riesgos.



Buenas prácticas

La UNESCO reconoce que la escuela puede ser un motor de transformación y mejora del entorno. En el programa **Recursos efectivos en salud escolar (Fresh)**, la escuela atiende riesgos de salud en el entorno mediante la participación de la comunidad en mejoras al entorno físico y psicosocial de la escuela, por ejemplo:

- Identificar y eliminar las posibles causas de accidentes: vialidades inseguras, construcciones, territorios peligrosos, senderos inseguros.
- Elaborar y aplicar reglas y códigos de conducta que protejan a los estudiantes contra el abuso o acoso sexual, por parte de otros estudiantes o del personal.
- Prohibir que el personal escolar aplique a sus estudiantes castigos físicos.
- Prohibir la posesión de armas en la escuela, y elaborar y hacer cumplir reglas contra todo tipo de violencia y actos de intimidación.
- Gestionar patrullajes de zonas potencialmente peligrosas para la seguridad de la población estudiantil, que incluyan las vías de ingreso y salida de la escuela.
- Proporcionar un sistema adecuado de iluminación dentro y fuera de la escuela.
- Elaborar y exigir el cumplimiento de reglas encaminadas a hacer de las escuelas, lugares libres de drogas, alcohol y tabaco.
- Evitar la exposición de estudiantes a materiales peligrosos.
- Asegurar el mantenimiento adecuado y la pronta disponibilidad de elementos de primeros auxilios y equipos de emergencia.
- Elaborar y aplicar procedimientos de respuesta ante situaciones de emergencia.

Tomado de:
http://portal.unesco.org/education/es/ev.php-URL_ID=36632&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
Consulta: 03/10/2009

Apuntes para la gestión

1. Considerando la autoevaluación de riesgos y problemas, se recomienda que en coordinación con el colectivo docente realice lo siguiente:
 - Elaboren un mapa de la escuela y su entorno. Identifiquen los riesgos, las alternativas de desarrollo y los factores de protección con los que cuentan.
 - Revisen las propuestas de prevención y las iniciativas de acción para atender los riesgos sociales, comunitarios y familiares planteadas por los distintos actores de la comunidad escolar, que elaboraron anteriormente. (Ver página 20).
2. Seleccionen las más viables, las que prometan resultados y que impliquen la corresponsabilidad de la comunidad educativa. Valoren la conveniencia de incorporarlas en la agenda de seguridad de la escuela o tomarlas en cuenta para las iniciativas de gestión que se planearán en los siguientes apartados.

LA VINCULACIÓN ESCUELA - COMUNIDAD EN EL COMBATE A LOS RIESGOS

La Vinculación Escuela - Comunidad (VEC) es un proceso de articulación responsable de esfuerzos de maestros, directores, alumnos, padres de familia y diversos sectores sociales en la solución de problemas y el logro de los objetivos educativos. Tratándose de **seguridad escolar**, el principal propósito de esta vinculación es la construcción de un ambiente escolar, familiar y comunitario sano, seguro, protector y libre de violencia. Cualquiera de las tres instancias puede promover acciones que concreten esta corresponsabilidad, se propone que el director asuma la iniciativa y se convierta en el líder del trabajo conjunto escuela-comunidad.



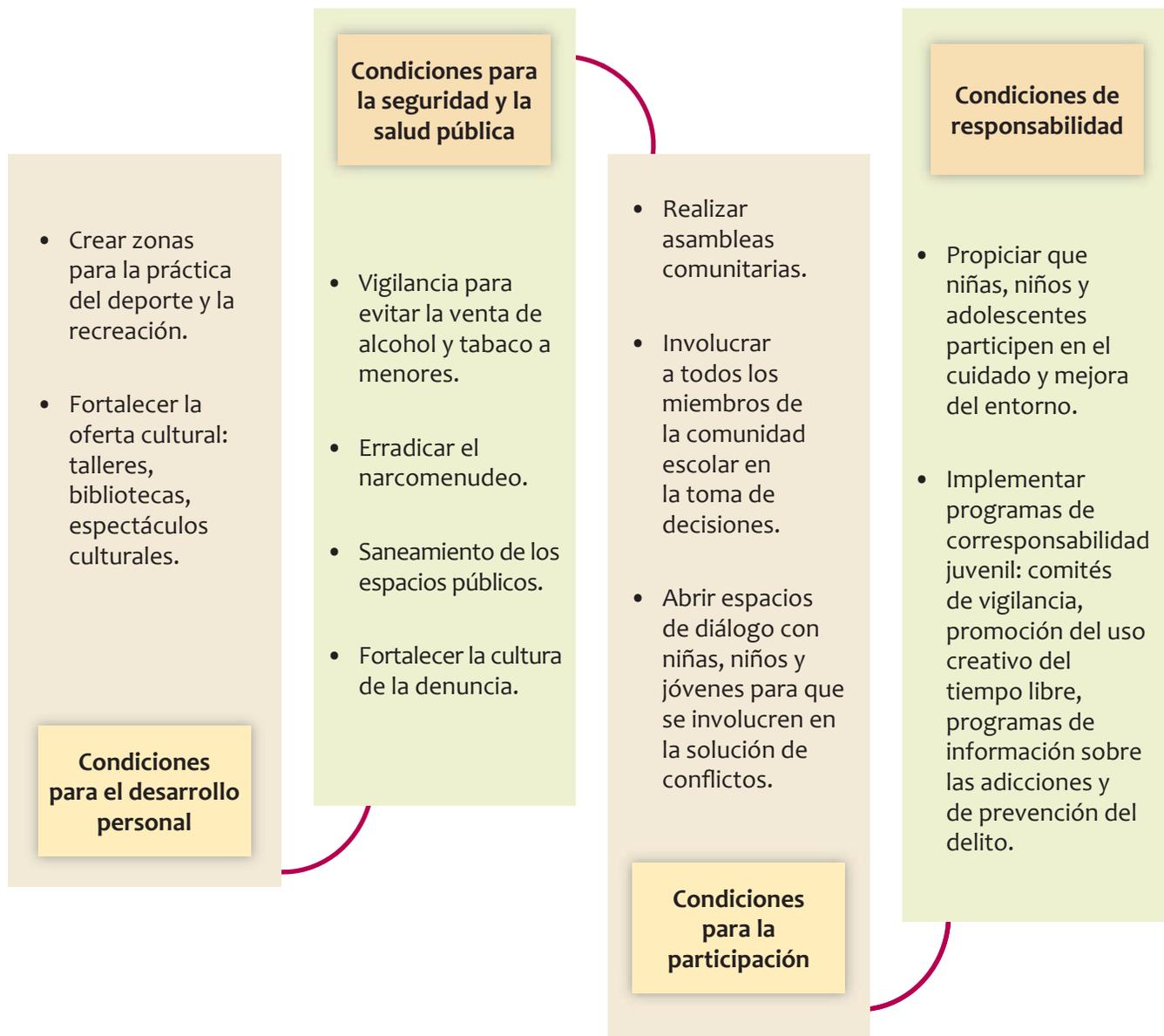
Entre otras funciones, los Consejos Escolares de Participación Social han de estimular, promover y apoyar actividades extraescolares que complementen y respalden la formación de los educandos; llevar a cabo las acciones de participación, coordinación y difusión necesarias para la protección civil y la emergencia escolar; y contribuir a reducir las condiciones sociales adversas que influyan en la educación.

¿Qué quiere decir...?

Seguridad escolar

Resguardo de la integridad física, afectiva y social del alumnado y de los actores de la comunidad escolar, dentro de la escuela y en el entorno inmediato.

Como líder del trabajo puede aprovechar y fortalecer las asociaciones de padres de familia, los Consejos Escolares de Participación Social y las reuniones de padres y tutores por grados, o bien crear otros mecanismos de participación. Estos órganos se pueden fortalecer con la realización de acciones coordinadas con las autoridades municipales y otras instituciones públicas y privadas para la construcción de un entorno seguro. Algunas de estas acciones se resumen en el esquema de la siguiente página.



¿Cómo iniciamos?

1. Realice con el colectivo docente un balance del funcionamiento de la asociación de padres de familia y del Consejo Escolar de Participación Social, en relación con las posibilidades de realizar acciones para prevenir riesgos, atender problemas y fortalecer los factores de protección.

2. Identifiquen las instituciones públicas, organizaciones sociales y personajes clave que pueden apoyar a la escuela dentro de la comunidad; los apoyos que brindan, y las actividades que pueden realizar de manera coordinada. Se recomienda organizar la información en un cuadro como el siguiente. Se incluyen ejemplos.

	Asociación de Padres de Familia	Consejo Escolar de Participación Social	Instituciones públicas, organizaciones sociales y personajes clave
Fortalezas	Algunos padres o tutores tienen buenas ideas y son muy entusiastas.		En la comunidad existen asociaciones dedicadas a la prevención de adicciones.
Debilidades		Formalmente lo integran miembros de la comunidad, pero éstos no participan.	
Cómo aprovechar las fortalezas y atender las debilidades para mejorar la VEC	Invitar a los padres o tutores que tienen grandes iniciativas a que propongan acciones específicas para atender alguno de los factores de riesgo. Planteen a la APF el proyecto y promueva otras iniciativas similares.	Realizar una campaña de divulgación de las acciones que realiza la escuela para que la comunidad se interese en participar en la mejora y prevención de riesgos. Invitar a otros miembros de la comunidad a las reuniones del Consejo.	Elaborar un directorio de organizaciones, instituciones y personajes clave que puedan apoyar a la escuela en la prevención y atención de riesgos. Realizar seminarios, talleres y otras actividades en las que participen instituciones y organizaciones especializadas en la atención de riesgos. Invitarlos a formar parte del Consejo Escolar de Participación Social.

3. Este balance le será de utilidad para realizar la siguiente actividad.

GESTIÓN PARA LA REDUCCIÓN DE RIESGOS EN EL ENTORNO

En una *Escuela Segura* el directivo requiere desplegar una gestión participativa centrada en la prevención de riesgos y la mejora de la seguridad escolar, con tres propósitos: fortalecer los factores de protección, prevenir los riesgos y resolver problemas. A continuación se sintetizan experiencias realizadas con esos propósitos en México y en otros países de Iberoamérica.

Factor de protección	Estrategia	Descripción
Espacios para el ocio creativo y alternativo	Una comunidad educadora	Escuela y comunidad realizan un inventario de los espacios públicos, las instituciones y otros recursos con los que cuentan (bibliotecas, casas de la cultura, salas de cine, talleres culturales, parques, centros deportivos, áreas naturales). Con el apoyo de la escuela realizan actividades para que las niñas, los niños y los jóvenes utilicen de manera creativa y alternativa su tiempo libre.
	La escuela como centro cultural de la comunidad	Con el compromiso y el apoyo de los jóvenes de la comunidad y de las familias, las escuelas de contextos desfavorecidos aprovechan la infraestructura y los recursos técnicos con los que cuentan, y han abierto sus puertas a la comunidad para la realización de talleres de computación, de corte y confección, de herrería o de cocina, así como actividades deportivas y culturales. Asimismo, realizan un trabajo educativo con la comunidad con el propósito de fomentar la lectura y con ello crear ambientes alfabetizados y alfabetizadores.
Protección civil ante desastres naturales	Redes comunitarias	Colaboración voluntaria de familiares del alumnado en la exposición de algunos temas, en el desarrollo de un oficio o en la orientación vocacional de los alumnos. En zonas de riesgo de desastres naturales, la escuela, en coordinación con los consejos de participación social, organiza redes comunitarias que capacitan a la población para tomar decisiones, responder de manera efectiva en caso de desastre y ser un interlocutor de las autoridades.
Factor de riesgo	Estrategia	Descripción
Falta de guía y cuidados en la familia	Tutoría familiar	La escuela organiza tutorías mediante las cuales miembros de la comunidad atienden a niñas, niños y jóvenes mientras sus padres están ausentes, les brindan calor de hogar y les orientan en la realización de las tareas.
Pobreza y falta de oportunidades de desarrollo	Talleres productivos	Instituciones públicas o sectores de la comunidad ofrecen proyectos productivos como huertos familiares y cooperativas de consumo. Las escuelas ofrecen cursos y talleres (serigrafía, estampado, cocina, carpintería) para las familias, los jóvenes de la comunidad y los adultos mayores.

Falta de sentido de vida y de visión de futuro para los jóvenes	Círculos de interés	Los profesionales de la comunidad o las personas que tienen un oficio trabajan periódicamente con los jóvenes para que comprendan la naturaleza de la actividad que realizan y se entusiasmen con alguna posible actividad laboral para su futuro.
Falta de sentido de vida y de visión de futuro para los jóvenes	Empleo de medio tiempo	Las comunidades ofrecen empleo de medio tiempo o por horas a los jóvenes. Organizaciones sociales promueven actividades formativas y culturales con niños y adolescentes.
Desinterés de las familias en el aprendizaje y desarrollo de los hijos	Las familias a la clase	Familiares de los alumnos acompañan a sus hijos en una jornada escolar para observar el entorno escolar en el que se desenvuelven sus hijos. Posteriormente, junto con los docentes discuten los problemas y toman decisiones.
Percepción de que las drogas no hacen daño y que el alcohol es necesario para la diversión Adicciones	Red de servicios Diagnóstico de riesgos	Psiquiatras, psicólogos, orientadores, trabajadores sociales y otros profesionales de la salud de instituciones públicas y privadas integran redes que: <ul style="list-style-type: none"> - Realizan diagnósticos de riesgos en las escuelas mediante la aplicación de cuestionarios y guías de observación. - Realizan conferencias y talleres con las familias, la comunidad y el alumnado. - Realizan programas preventivos con la comunidad escolar. - Ofrecen apoyo preventivo al alumnado y a las familias, principalmente a quienes están en situación de riesgo. - Atienden casos de adicciones. - Dan asesoría a la escuela para la autoevaluación de riesgos y el diseño de planes de trabajo.
Altos niveles de estrés y tensión entre los docentes	Inteligencia emocional para docentes	A través de los departamentos de psicología, pedagogía y medicina de las universidades, se brinda a los maestros apoyo para el manejo de la tensión, la ira, la depresión; se realizan conferencias, diagnósticos individuales, talleres y, eventualmente, se brinda terapia.
Indisciplina, intimidación, acoso entre pares (bullying) y violencia escolar	Conversaciones individuales	Atención personal a quienes tienen comportamientos de riesgo y afectan la convivencia escolar. Los alumnos elaboran un pacto de no violencia y se comprometen a denunciar los abusos ante las autoridades escolares.

La mayoría de los problemas y riesgos que se enfrentan en el entorno son complejos, por lo que su solución no será sencilla ni inmediata. Para que la gestión de reducción de riesgos tenga impacto en la construcción de nuevas formas de convivencia, interacción, hábitos y valores, se recomienda planificar un proceso que incluya la detección participativa de riesgos, la corresponsabilidad de la comunidad escolar y el seguimiento a los proyectos escuela - comunidad.

Apuntes para la gestión

1. Analice con el colectivo docente el cuadro anterior, en el que se resumen algunas buenas prácticas en la gestión para la reducción de riesgos.
 - Comenten las ventajas, posibilidades y desventajas de las prácticas descritas.
 - Señalen la pertinencia de aplicar algunas de ellas en su entorno.
2. Realicen un cuadro similar en el que anoten los factores de riesgo y de protección; posibles acciones e instituciones, organismos y personas involucradas.
3. Elaboren un programa de trabajo como el siguiente ejemplo, considerando el balance de recursos para la Vinculación Escuela - Comunidad (VEC) y las posibles acciones.

Problema o riesgo	Acciones	Responsables	Fechas	Recursos necesarios	Resultados esperados	Observaciones
Algunos alumnos de la secundaria toman cerveza a la salida de la escuela en la fonda de la esquina	Una comisión de padres hablará con los dueños de la fonda para invitarlos a que no les vendan cerveza a los alumnos y que se sumen a la campaña “Cero tolerancia para la venta de alcohol a menores”.	Directora: Maestra Rosalía Zavala	17 oct.		Que la fonda deje de vender cerveza a los jóvenes y coloque el cartel “Aquí no se vende alcohol a menores”	Consulte el bando municipal para identificar las regulaciones aplicables a la venta de alcohol.
	Si dejan de vender cerveza a menores, colocar un cartel “Coma tranquilo: aquí no se vende alcohol a menores” como reconocimiento a la fonda.	Padres y madres: Lucrecia Macías. Joaquín Olivares. Martha Vargas. El Consejo Escolar de Participación Social hará la invitación al grupo de Jóvenes alcohólicos “Una segunda oportunidad” y coordinará la charla. Maestros de FCyE Abelardo Solís. Luisa Arrieta.	30 oct.	Cartel “Coma tranquilo: aquí no se vende alcohol a menores”	Multa o clausura de la fonda.	
	Si no da resultado, la directora, y una comisión de padres de familia hará la denuncia ante las autoridades municipales. Fortalecer la prevención: - Invitar a un grupo de jóvenes –alcohólicos anónimos– a que platicuen las consecuencias del consumo de alcohol. - En la clase de FCyE realizar una campaña para la prevención de adicciones.		18 oct.	Escrito para denunciar a la fonda.	Mayor conciencia en el alumnado de los riesgos de consumir alcohol en la adolescencia. Disminución del consumo.	
			23 oct.	Materiales para la realización de la plática y la campaña		

4. Establezcan acuerdos de colaboración con las instituciones, organizaciones y personas. Anexen este plan de trabajo a su *Agenda de Seguridad Escolar*.

LA GESTIÓN DE UN AMBIENTE ESCOLAR SEGURO

“No hay duda de que la calidad de una escuela debe medirse, entre otras cosas, por su clima escolar, las condiciones de convivencia entre todos los miembros de la comunidad, la capacidad que tenga toda la organización para construir relaciones de solidaridad, respeto y valoración entre todos y todas y; por supuesto, el desarrollo de modelos de dirección que propicien la participación sin poner en riesgo el ejercicio legítimo de la autoridad.”

Tomado de: Francisco Cajiao, *La ética del cuidado*,
www.seduca.gov.co/portal/.../el_cuidado_francisco_cajiao.doc
Consulta: 05/10/2009

Ante un entorno complejo, desafiante y caracterizado por riesgos, las escuelas se pueden convertir en el principal espacio para que el alumnado aprenda a convivir, a tratarse con respeto, a defender sus derechos, a denunciar abusos, a resolver conflictos sin violencia y a fortalecer aspectos de su personalidad y habilidades sociales, que le ayudarán a enfrentar los riesgos y a superar situaciones complejas. El papel del directivo en la construcción de este ambiente implica, básicamente, dos procesos de gestión. En este apartado se analiza el primero de ellos.

Construcción o fortalecimiento de condiciones que favorecen un ambiente escolar sano, seguro y protector

- Liderazgo escolar: condición para la gobernabilidad.
- La gestión ética de la escuela: valores y principios formativos.
- La ética del cuidado.
- Cultura de la legalidad y respeto a los Derechos Humanos.

Gestión de acciones para el fortalecimiento de factores personales y sociales de protección de riesgos

- El ambiente socioafectivo.
- Disciplina con responsabilidad y compromiso.
- Crear condiciones para la resolución no violenta de conflictos.
- Competencias que contribuyen a fortalecer los factores de protección.

LIDERAZGO ESCOLAR: CONDICIÓN PARA LA GOBERNABILIDAD

La gobernabilidad es un concepto de la ciencia política, vinculado a la democracia, de gran utilidad para comprender algunos procesos de la gestión de una *Escuela Segura*. Se refiere a la capacidad de las instituciones y movimientos de articular las energías de todos los actores para lograr sus objetivos. Es indispensable para que las instituciones puedan funcionar, mantener el equilibrio entre los intereses personales y colectivos, responder creativamente a los desafíos y resolver problemas. En el siguiente esquema se señalan algunas características de la gobernabilidad aplicada a la escuela.

Gobernabilidad en la escuela		
Calidad del liderazgo	Calidad de las estructuras escolares	Calidad de la participación y responsabilidad
<p>La autoridad es legítima y goza de autoridad moral.</p> <p>Se toman decisiones de manera democrática.</p> <p>La comunidad escolar acata las decisiones y disposiciones de las figuras de autoridad (directivos, maestros, prefectos...)</p> <p>Ejercicio democrático del poder.</p> <p>Transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>Confianza en la autoridad.</p>	<p>Existencia de normas claras y justas.</p> <p>Vigencia y respeto de las normas.</p> <p>Normalidad democrática: cada quien hace lo que le corresponde.</p> <p>Existencia de canales para la comunidad escolar.</p>	<p>Disposición y compromiso de colaborar para el logro de los objetivos comunes.</p> <p>Colaboración en la solución de los problemas.</p> <p>Participación de los distintos actores en la toma de decisiones.</p>

Como se aprecia en el esquema anterior, el liderazgo es fundamental para construir un ambiente de gobernabilidad en la escuela, basado en la confianza, en la corresponsabilidad y en el compromiso de la comunidad escolar en la solución de problemas. Esto se puede constatar porque situaciones de inseguridad escolar como la indisciplina, la **disrupción** en las aulas o el vandalismo con frecuencia empeoran debido a la falta de liderazgo en la escuela y en las aulas.

¿Qué quiere decir...?

Disrupción

Actos de los alumnos que impiden el desarrollo regular de la clase, ya que obligan al docente a invertir cada vez más tiempo en establecer el orden.

Para lograr la gobernabilidad de las escuelas y una gestión efectiva de la seguridad, se recomienda que directivos, docentes y personal de apoyo ejerzan un liderazgo democrático en el que se empleen el diálogo, el compromiso; la gestión escolar basada en principios y valores, como la participación, más que la represión, la violación a los Derechos Humanos o el autoritarismo, como herramientas para la toma de decisiones; el ejercicio de la autoridad y la solución de problemas.

Buenas prácticas

La Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC /UNESCO) Santiago, a través de su Red de Liderazgo, desarrolla en Chile el Programa de Gobernabilidad y Liderazgo para la Convivencia Pacífica y Democrática en escuelas y liceos públicos. A través del programa se forman equipos de líderes entre directivos, docentes, padres y madres, estudiantes y asistentes escolares para fortalecer la convivencia cotidiana de los establecimientos. Uno de los problemas que pretenden atender con esta estrategia es el de las pandillas de jóvenes en el entorno escolar.

Tomado de:
http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=9942&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
Consulta: 07/10/2009

El liderazgo democrático se caracteriza porque el poder está limitado por las normas y se comparte para evitar la concentración; se promueve la participación de la comunidad escolar en la toma de decisiones, la solución de conflictos y los procesos formativos; además se basa en los valores que orientan a la escuela.

Sabemos bien que...

El liderazgo democrático no debe confundirse con ausencia de autoridad, falta de respeto, pérdida de límites y de control.

En la escuela, el liderazgo puede ser ejercido por el director, el personal docente, los equipos de apoyo, los padres de familia e incluso el alumnado. Se relaciona con la autoridad moral pues el líder democrático goza de legitimidad, ya sea porque fue elegido para cumplir ese papel o porque se ha ganado el respeto y reconocimiento del grupo gracias a que aplica sus conocimientos, valores y capacidades para la resolución de problemas y el logro de propósitos compartidos.

El liderazgo en una escuela se nota cuando todo funciona, cuando los conflictos se resuelven donde se generan, se logra una convivencia respetuosa y la comunidad escolar trabaja para el logro de los propósitos educativos.



Apuntes para la gestión

1. Analice los rasgos de la gobernabilidad escolar que se proponen en la siguiente tabla. Describa en las columnas cómo se expresa cada rasgo en su comunidad escolar.
2. Identifique las acciones para generar condiciones de gobernabilidad en la escuela o para fortalecer las que ya existen. En esta tabla se incluyen ejemplos.

Características de la gobernabilidad	Situaciones de gobernabilidad en la escuela	Situaciones de ingobernabilidad en la escuela	Acciones para fortalecer estos rasgos
Confianza en las figuras de autoridad	La comunidad reconoce el liderazgo del (a) director (a) pues desde su llegada se han resuelto problemas y ha mejorado mucho la escuela.		Rendir cuentas a la comunidad de las acciones, el manejo de los recursos y los resultados obtenidos.
La comunidad acata las decisiones y disposiciones de las figuras de autoridad		Los alumnos de quinto "C" no atienden las indicaciones del profesor y se generan constantemente situaciones de violencia, robos y actos vandálicos.	Analizar por qué no se reconoce la autoridad del profesor. Observar una clase y trabajar con el profesor para fortalecer la comunicación con el alumnado, resolver los conflictos y fortalecer su liderazgo.
Compromiso de la comunidad en el logro de los objetivos comunes			

Características de la gobernabilidad	Situaciones de gobernabilidad en la escuela	Situaciones de ingobernabilidad en la escuela	Acciones para fortalecer estos rasgos
<p>Participación y corresponsabilidad en la solución de problemas</p>	<p>Algunos padres o tutores tienen muy buenas ideas y son muy entusiastas.</p>		
<p>Respeto a las normas</p>			
<p>Funcionamiento de la escuela: cada quien hace lo que le corresponde</p>			

3. Incorpore estas acciones en su *Agenda de Seguridad Escolar*.

LA GESTIÓN ÉTICA DE LA ESCUELA: VALORES Y PRINCIPIOS FORMATIVOS

La gestión ética es un rasgo que se expresa cuando las interacciones, acciones y decisiones de la comunidad escolar son orientadas por los principios y valores que ella misma define. Implica:

- Definir y explicitar, de manera colegiada, los principios y valores que orientan a la comunidad escolar.
- Aplicar y promover la aplicación de estos valores y principios al tomar decisiones, elaborar planes de trabajo, resolver los conflictos, así como en las relaciones interpersonales y el trato que se da a los padres, al alumnado, a los docentes y a otros miembros de la comunidad escolar.
- Asegurar condiciones para la promoción y la aplicación de los valores.
- Fortalecer un ambiente de solidaridad, justicia y legalidad.

Aproveche el momento de planeación estratégica para definir los valores y principios que orientan el quehacer de la escuela. Se recomienda analizar los fines y propósitos; establecer acuerdos para aplicarlos de manera congruente; identificar los valores que se promueven en el currículum de educación básica y las formas de aprovecharlos para lograr una mayor congruencia formativa; e identificar las situaciones de la vida escolar en las que estos valores se expresan.

Es difícil ofrecer una experiencia educativa congruente y consistente cuando el discurso de la escuela se contradice en la práctica cotidiana, cuando cada maestro establece códigos de comportamiento y responde a los riesgos en función de sus criterios y valores más que a partir de un enfoque formativo institucional.

En estos contextos, los alumnos no cuentan con referentes éticos consistentes para fortalecer su formación, aprenden a simular y a conducirse con una doble moral y se debilitan las posibilidades de gobernabilidad en la escuela.

El alumnado aprende más de lo que vive que de lo que lee, de lo que se hace que de lo que se dice. Por eso, en la escuela se debe procurar coherencia formativa y ofrecer referentes éticos que les sirvan para tomar decisiones y orientar sus actos por criterios de dignidad y vida sana.



¿Cómo iniciamos?

1. Identifique con el colectivo docente los principios, valores y otros elementos formativos que orientan la acción educativa de la escuela incluidos en la misión y la visión, y en los instrumentos de planeación. Si aún no se definen, se recomienda explicitarlos.
2. En caso de que existan desacuerdos sobre los valores de la escuela, tomen como criterio de decisión la congruencia con el Artículo Tercero Constitucional y los principios de dignidad humana derivados de los Derechos Humanos.



• GUÍA PARA DOCENTES

3. Una vez logrados los acuerdos, identifiquen las estrategias para promoverlos y las situaciones en las que se pueden aplicar. Recuerde a los docentes que en su *Guía de Escuela Segura* se incluyen actividades para identificar los valores que se promueven en el aula y la escuela. El siguiente ejemplo puede ayudar:

Principios y valores	Estrategias para promoverlos	Situaciones en los que podemos aplicar los principios y valores
Legalidad	Análisis del reglamento escolar con la comunidad escolar. Aprovechar el currículum para comprender la importancia de la existencia de normas para proteger los derechos de todos y regular la convivencia.	Hurtos en la escuela. Participación de alumnos en actos delictivos. Actos de vandalismo en la escuela y en el entorno.
Respeto a la dignidad humana	Establecimiento de una relación pedagógica respetuosa.	Insultos entre estudiantes. Discriminación en la escuela. Conductas que afectan la propia dignidad.

4. Al terminar este trabajo, se recomienda integrarlo a los planes de trabajo y a otros instrumentos que orientan la gestión de la escuela.
5. Recuerde con frecuencia al colectivo el horizonte ético de la escuela, especialmente ante situaciones conflictivas o de manejo de riesgos.

La gestión ética de la escuela también implica propiciar la congruencia formativa entre la escuela y las familias. Dentro de los límites que impone la diversidad de prácticas de crianza y culturas familiares, es recomendable establecer un pacto de coherencia basado en acuerdos mínimos sobre los valores fundamentales. No es posible unificar la forma en como las familias educan a sus hijos ni los códigos disciplinarios en los hogares, pero sí se puede lograr continuidad entre lo que se aprende en la escuela y en casa, particularmente en relación con los valores cívicos, el manejo de riesgos y el fortalecimiento de las habilidades sociales.

Apuntes para la gestión

- Presente a los padres de familia los valores que orientan el trabajo y la convivencia en la escuela.
 - Comenten estos valores e invite a los padres a que complementen el esquema. Recuerde que deben ser congruentes con los principios del Artículo Tercero Constitucional y los Derechos Humanos.
 - Explique a los padres cómo se promueven estos valores en la escuela y la forma en que se aplican para solucionar conflictos, atender problemas y prevenir riesgos.
 - Invite a las familias a sugerir la manera en cómo los aplicarán en casa.
 - Revisen en la *Guía para las familias* las actividades para fortalecer los valores familiares.



• GUÍA PARA LAS FAMILIAS

LA ÉTICA DEL CUIDADO

Algunos problemas que aquejan a los niños y los adolescentes, –como la desnutrición, el maltrato infantil, el abuso sexual, la frágil autoestima, el consumo de drogas, el fracaso escolar, la falta de oportunidades y los trastornos alimenticios–, son indicadores de que las familias y las sociedades han dejado de proteger y cuidar a la infancia. La escuela puede y debe compensar este déficit asumiendo la responsabilidad de proteger al alumnado, lo que implica una ética del cuidado. Ésta se basa en el reconocimiento del otro como persona con dignidad y derechos, así como en la conciencia de que todos necesitan de los demás, por lo que se debe asumir cuidarse unos a otros y a sí mismos.

Los menores en conflicto con la ley o los que tienen una adicción son producto de un entorno que descuida a la infancia, que niega el derecho a la protección y que desconoce sus necesidades.



Sabemos bien que...

Cuando un alumno se encuentra en una situación de riesgo o peligro, necesita saber que alguien lo puede apoyar. Por ello, se requiere actuar con rapidez para que sienta la protección de la escuela. Si está en sus manos atenderlo, brinde el apoyo, de lo contrario, canalice el caso a un especialista.

Buenas prácticas

Las *redes estudiantiles* tienen el propósito de impulsar el apoyo y el cuidado entre pares. Se integran con alumnos de grados diferentes, quienes se cuidan mutuamente durante la jornada, se apoyan en la comprensión de los contenidos escolares y en la resolución de problemas de convivencia. Por ejemplo, un niño de sexto cuida en el receso a un compañero o compañera de primer grado, le pregunta cómo está, le ayuda a comprar, se encuentra con él o ella a la salida de la escuela, le ayuda a apropiarse de las normas, usos y costumbres escolares: los turnos en el uso del baño durante el recreo, las zonas más seguras en el patio, el sonido del timbre para entrar o salir de la escuela o para formar filas, etc. Esta estrategia ha contribuido a disminuir los problemas de intimidación y acoso de los alumnos mayores hacia los más pequeños y a fortalecer la autoestima del alumnado como producto de la experiencia de cuidar y ser cuidado.

Dueñas Moreno, Víctor Gabriel. *Renovación pedagógica. Una utopía posible*. Chihuahua, Departamento de Investigación Educativa, Dirección de Educación Media y Terminal, Servicios Educativos del Estado de Chihuahua, 2005.

Para aplicar la ética del cuidado se requiere una gestión escolar que construya un ambiente socioafectivo, solidario, incluyente y protector que motive al alumnado; le haga sentir bienvenido, acompañado por adultos en quienes confía, arropado por la protección de los demás, que le invite a aprender y a desarrollar su potencial. Se trata de una gestión que coloca al estudiante en el centro, vence la indiferencia ante lo que les pasa, procura conocerlos y atender sus necesidades formativas generales y las necesidades específicas de quienes están en riesgo mediante respuestas creativas y hasta divergentes, pues con frecuencia es lo que se requiere para que las niñas, los niños y los adolescentes, víctimas de violencia o de abusos aprendan a confiar en los demás, a convivir y a relacionarse sin violencia.

Sabemos bien que...

El **interés superior del niño** es un principio de los Derechos Humanos en el que se establece que todas las acciones y decisiones en las que se vean involucrados menores de edad, se debe procurar su bienestar, proteger su vida, su desarrollo y sus derechos.

Apuntes para la gestión

1. Evalúe el grado en que la escuela aplica la ética del cuidado, el derecho a la protección y la solidaridad. Utilice el siguiente cuadro.

En la escuela...	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Se brinda un trato afectuoso a los miembros de la comunidad escolar, caracterizado por el cuidado del otro y la calidad humana.					
Se evitan burlas o ironías.					
Se brinda apoyo a quienes están en riesgo, desventaja o tienen algún problema.					
Se aplican estrategias para el autocuidado y el cuidado mutuo entre alumnos.					
Se protege al alumnado contra el abuso y el acoso sexual.					

En la escuela...	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Se mantienen las drogas lejos del alumnado.					
Se evita el manejo de armas.					
La tienda escolar vende productos nutritivos e higiénicos.					
Se cuida al alumnado del tráfico automovilístico.					
Se da importancia a la dimensión afectiva y socioemocional.					
Existen espacios y momentos para convivir, conversar y generar vínculos de confianza.					
Se apoya a los docentes en el desarrollo de competencias para la ética del cuidado.					
Se comprenden y atienden problemas y riesgos del alumnado.					

2. Reflexione sobre los resultados de esta autoevaluación. Observe en qué casos respondieron casi nunca o nunca e identifique las acciones y estrategias que puede realizar para fortalecer la ética del cuidado en la escuela.

CULTURA DE LA LEGALIDAD Y RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS

La **legalidad** garantiza que las acciones emprendidas para promover la seguridad escolar respeten la ley, protejan los **Derechos Humanos**, impliquen el cumplimiento de obligaciones y promuevan la denuncia de abusos, actos delictivos, violaciones a los derechos, actos de corrupción e injusticia.

¿Qué quiere decir...?

Legalidad

Grado de conocimiento, aceptación y respeto de las leyes por parte de ciudadanos y gobernantes.

Derechos Humanos

Son el conjunto de facultades y libertades que en cada momento histórico protegen las exigencias de la dignidad humana, por lo que deben ser reconocidos por las leyes nacionales e internacionales a fin de que todas las personas, sin distinción, cuenten con los recursos legales necesarios para hacerlos efectivos. Sin ellos es imposible vivir como ser humano pues tienen la finalidad de proteger la vida, la libertad, la igualdad, la seguridad, la integridad física de las personas, así como la cultura, el medio ambiente, la paz y la democracia.

Los Derechos Humanos son un importante referente para las acciones desplegadas en la gestión de una *Escuela Segura* por dos razones:

El derecho a la protección. Desde la perspectiva de los derechos de la infancia, la escuela tiene la obligación, junto con otras instituciones del Estado, de proteger a las niñas, los niños y los adolescentes. Mediante este derecho se reconoce que no pueden sobrevivir y desarrollarse sin el apoyo de otras personas. Por ello, los gobiernos, las familias y las instituciones deben proteger a la infancia contra: la pornografía, la prostitución, el sexo ilegal, el comercio sexual y otras formas de abuso y explotación; el abandono, la violencia y el abuso físico y mental; los trabajos forzados o que pongan en riesgo la salud y la integridad de los niños o que interfieran en su educación; las enfermedades de transmisión sexual como el VIH - SIDA, el embarazo; el consumo y tráfico de drogas; así como problemas alimenticios, como la desnutrición, obesidad, la bulimia y la anorexia.

El respeto a la dignidad humana. Las acciones para proteger a la infancia deben basarse en el respeto a la dignidad y los Derechos Humanos. La invasión a la vida privada, la violación de la intimidad, las detenciones arbitrarias, los castigos crueles, inhumanos o degradantes no pueden aplicarse para enfrentar los problemas y riesgos que enfrenta el alumnado. Una medida que atente contra los Derechos Humanos no es legal ni legítima porque viola la dignidad humana.

Sabemos bien que...

Es fundamental que el alumnado reconozca que vive en un mundo regulado por normas, las cuales organizan las relaciones entre las personas y lo protegen.

La cultura de la legalidad implica la aceptación voluntaria de las normas y la incorporación de éstas a los códigos de actuación. Para que las normas efectivamente regulen el comportamiento del alumnado, las interacciones en la escuela y sean referentes para establecer acuerdos relativos a la seguridad escolar, se recomienda desplegar el siguiente proceso.

Elaboración participativa de normas. Asegure el conocimiento de la normatividad que se aplica en la escuela y garantice la participación de la comunidad escolar en su definición. Promueva la revisión y evaluación del reglamento escolar vigente y oriente a los docentes para que elaboren reglamentos de aula congruentes con el escolar. Evite los simulacros a fin de que efectivamente se aprecie el poder colectivo en la regulación de la convivencia.

Reconocimiento de la importancia de las normas. Promueva que las normas no sólo tengan un carácter prohibitivo, sino que protejan los derechos de las niñas, los niños y los adolescentes. Oriente para que se reconozca que las normas regulan la convivencia por lo que pueden ayudar a resolver los problemas y a prevenir riesgos. Con ello el alumnado valorará y respetará las normas escolares porque los protegen y no sólo por evitar el castigo.

Definición de sanciones justas. Propicie la participación de la comunidad escolar en la definición de las sanciones aplicables en caso de incumplimiento o bien en la revisión de las sanciones existentes. Apoye a los participantes para que garanticen que las reglas y las sanciones sean congruentes con la justicia y el respeto a la dignidad por lo que en ningún caso debe incluir castigos crueles, inhumanos o degradantes.

Aplicación justa de las normas y ejercicio democrático del poder. Establezca mecanismos de seguimiento para verificar que las normas se apliquen con justicia, respeto a la dignidad humana y mediante procedimientos democráticos. Propicie la integración de órganos colegiados que apliquen las normas y las eventuales sanciones.



El reglamento general de la escuela y los reglamentos de aula son instrumentos poderosos para la formación de una cultura de legalidad pues en ellos se señalan los derechos y deberes de los miembros de la comunidad escolar y se establecen los principios de las relaciones entre pares y con figuras de autoridad.

Es importante que existan reglas claras y precisas, pero de poco sirven si no se conocen, no se comprenden y no se respetan. Los padres requieren conocer los límites de los docentes y directivos en la aplicación de sanciones, apoyar a la escuela cuando sus hijas o hijos cometen una falta y en caso de violaciones a los derechos de los niños, denunciarlas ante las autoridades correspondientes. La claridad en los derechos y las obligaciones favorece el establecimiento de un clima democrático, propicia que se asuman tareas de manera corresponsable, facilita el establecimiento de la disciplina y la solución de conflictos. Por ello, es necesario realizar acciones para que la comunidad educativa conozca el reglamento interno, la normatividad y en especial los derechos de los niños. Su desconocimiento puede ser fuente de conflictos y de abusos de distinta naturaleza.

Buenas prácticas

Al inicio del curso, algunos directivos realizan una reunión con padres de familia, maestros y alumnos para analizar la normatividad aplicable en la escuela, establecer un compromiso con su cumplimiento, aclarar dudas y hacer precisiones. Por ejemplo, se comenta que los alumnos tienen derecho a ser respetados y a expresar sus opiniones, pero el docente no pierde su autoridad y puede corregir a un alumno siempre que se apegue al reglamento, no afecte los derechos del niño y no imponga tratos crueles, inhumanos o degradantes.

Apuntes para la gestión

1. Verifique que las acciones para la prevención de riesgos y la gestión de la seguridad escolar contempladas en su *Agenda de Seguridad Escolar* se apeguen a los principios de legalidad y respeto a los Derechos Humanos. Puede elaborar una guía de análisis como la que se presenta a continuación y, en función del resultado, realice los ajustes necesarios a su agenda para lograr un mayor apego al principio de legalidad.

Acciones de la Agenda Escolar	¿Es legal?	¿Respeto los derechos humanos?	¿Beneficia a la comunidad?	¿Protege al alumnado?	¿Promueve la solidaridad?	¿Propicia el cuidado colectivo?

2. Promueva la elaboración de reglamentos de aula congruentes con el reglamento escolar o bien revisar el que se tiene. Oriente a los docentes para que:
 - Aprovechen las actividades sugeridas en Formación Cívica y Ética y Español para elaborar o revisar el reglamento en el salón de clase.
 - Los reglamentos de aula sean congruentes con el esquema de valores que orienta el proceso formativo en la escuela y con la ética del cuidado; fortalezcan las condiciones de gobernabilidad, protejan los Derechos Humanos; y contribuyan a mejorar la convivencia, a resolver problemas y a prevenir riesgos.
3. Posteriormente analice junto con los docentes las dificultades que se presentaron durante la elaboración de los reglamentos y la manera en cómo las enfrentaron.

ACOMPañAR A LOS DOCENTES EN EL FORTALECIMIENTO DE FACTORES PERSONALES Y SOCIALES DE PROTECCIÓN DE RIESGOS

Fortalecer en el alumnado los factores personales y sociales que lo protegen de riesgos es una de las estrategias más efectivas de la gestión de una escuela sana, segura y protectora. Se trata de un trabajo preventivo que se puede impulsar desde la gestión directiva mediante acciones escolares y de aula orientadas a fortalecer la autoestima, la capacidad de autorregulación y el sentido de pertenencia en el estudiante; su capacidad de manejar los conflictos sin violencia; la conciencia de los riesgos, la asertividad, el uso saludable del tiempo libre y la actitud positiva ante el futuro. En la *Guía para docentes* se aborda con detalle el proceso para fortalecer estos factores. Aquí se incluyen sugerencias para que el directivo apoye al docente en este trabajo, mediante la creación de condiciones propicias en la escuela y el acompañamiento técnico-pedagógico.

EL AMBIENTE SOCIOAFECTIVO

Algunas escuelas no promueven la expresión de ideas, sentimientos y valores basados en la solidaridad y el cuidado del otro. Este no es el ambiente más propicio para crear una Escuela Segura y protectora, sino que se requiere de un **ambiente socioafectivo** caracterizado por el respeto a la dignidad humana, la comunicación, la confianza, la aceptación y la valoración de todos, así como la vivencia de la democracia.

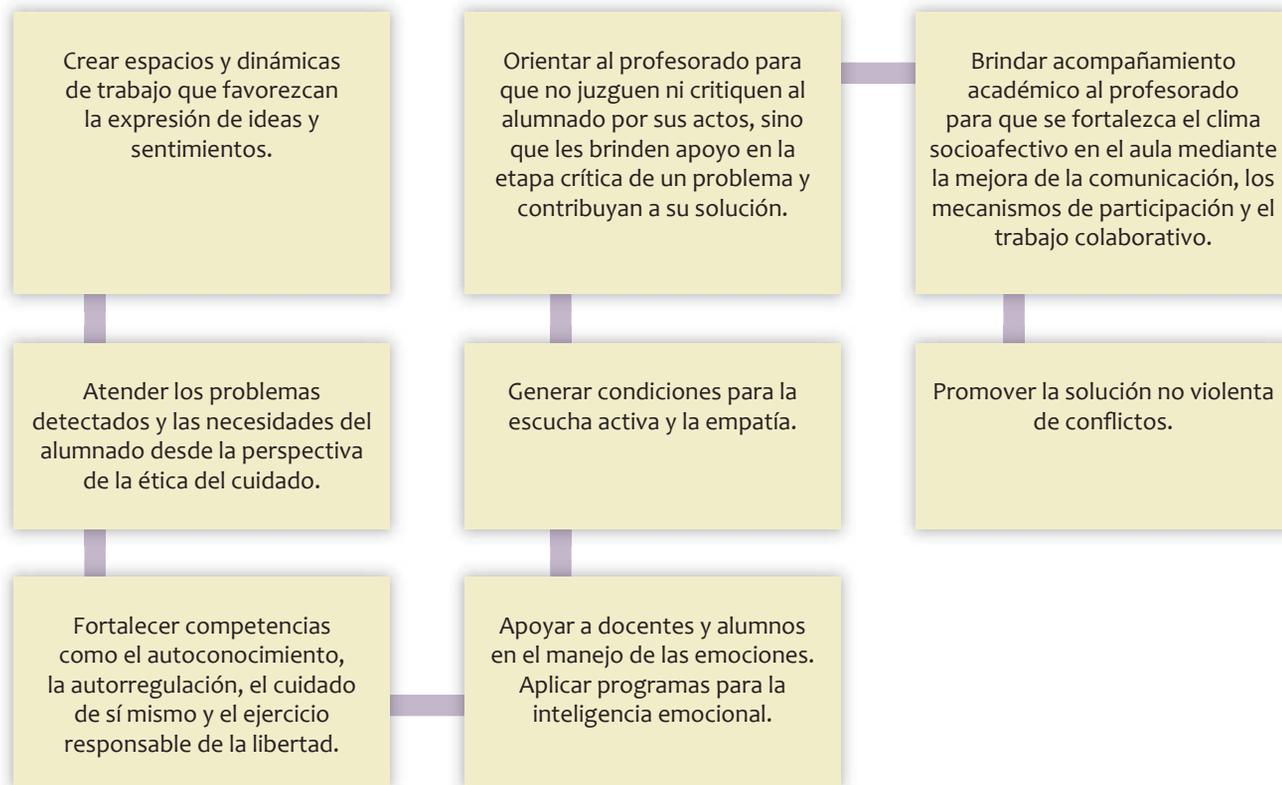
¿Qué quiere decir...?

Ambiente socioafectivo

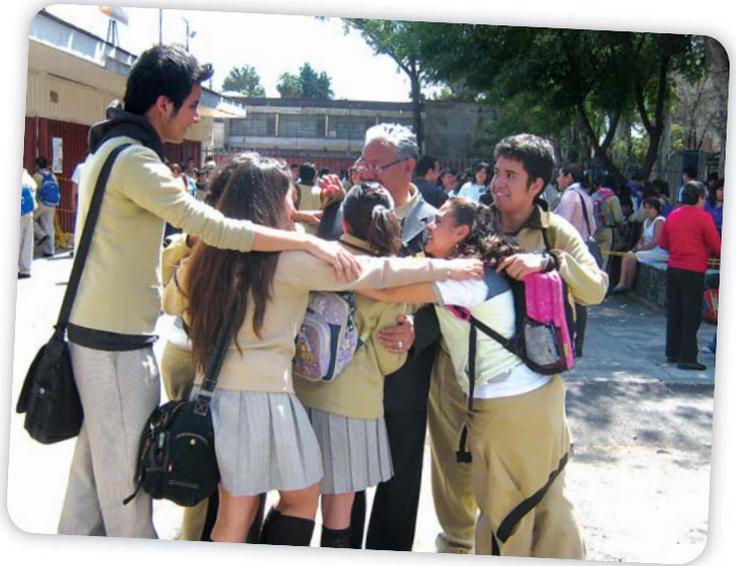
Enseñar con cariño, con sensibilidad, tratando a cada uno como persona valiosa, única e irrepetible; evitar la violencia y la competitividad; propiciar la construcción y reconstrucción de la autoestima; forjar identidades sólidas, individuales y colectivas, basadas en la conciencia de la dignidad; propiciar el trabajo con las emociones y promover relaciones interpersonales cálidas; establecer relaciones de confianza y de respeto; así como buscar la congruencia y la consistencia emocional.

El ambiente socioafectivo previene la violencia interpersonal, el individualismo, la apatía y la discriminación, porque coloca el acento en el clima emocional del aula. En cambio, propicia la solidaridad, el respeto, la cooperación, la autoestima, la asertividad, la empatía, la capacidad de afrontar y resolver los conflictos, la responsabilidad social, la creación de redes de apoyo, además de que contribuye a la madurez social y emocional del alumnado, y posibilita el aprendizaje significativo.

Acciones que favorecen un ambiente socioafectivo



Una escuela que aplica el enfoque socioafectivo en el trabajo académico y en la vida cotidiana del aula puede convertirse en un espacio de resistencia, en un mundo caracterizado por la crisis de valores, el desamor, el autoritarismo y la violencia.



¿Cómo iniciamos?

1. Evalúe con el colectivo docente las condiciones de la escuela para crear un ambiente socioafectivo. Reflexione:

- ¿En qué medida se favorece en la escuela la expresión de ideas y sentimientos?

- ¿Cómo se atienden las necesidades socioafectivas del alumnado?

- ¿El personal está capacitado para establecer una comunicación afectiva y efectiva con el alumnado? ¿Qué se puede hacer al respecto?

- ¿Cómo es el clima socioafectivo en los salones de clase?

2. Identifiquen los aspectos en los que puede mejorar el ambiente socioafectivo en la escuela y en los salones de clase. Revise la *Guía para docentes de Escuela Segura* para que cuente con más elementos.



• GUÍA PARA DOCENTES

DISCIPLINA CON RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO

La manera como se organiza la escuela influye en el tipo de disciplina que se establece. La disciplina no debería ser una imposición de un determinado modo de interactuar o comportarse, sino el resultado de un compromiso de todos por crear un ambiente de respeto que favorezca el logro de los propósitos comunes, como el aprendizaje de los contenidos, la posibilidad de conocer y convivir con los compañeros. Se busca, entonces, configurar una disciplina basada en la convicción, la responsabilidad y la confianza.

Este propósito se logra mediante un proceso formativo en el cual:

La escuela

Promueve la ética de la responsabilidad y la confianza más que la represión y la evasión del castigo.

Fortalece la cultura de la legalidad.

Promueve condiciones de congruencia, del establecimiento de reglas justas y respetuosas de la dignidad.

Establece mecanismos para la aplicación justa y equitativa de las normas.

Los maestros

Fortalecen las competencias de autorregulación y ejercicio responsable de la libertad.

Fortalecen el sentido de justicia, la cultura de la legalidad y el sentido de pertenencia a un grupo.

Establecen límites.

Establecen condiciones para la regulación colectiva.

El alumnado

Toma conciencia de sus derechos y obligaciones, de la importancia de respetar las normas y de su papel en la construcción de la convivencia respetuosa y de democrática.

Comprende que se requieren ciertas condiciones para aprender y condiciones para la seguridad y el bienestar.

Comprende que las acciones individuales afectan a los demás y que al violar una norma pone en riesgo su seguridad y la de los demás; y que es responsabilidad de todos construir condiciones de seguridad, bienestar y trabajo.

La disciplina aporta a la seguridad escolar y a la calidad educativa, porque en un contexto caracterizado por la indisciplina, los procesos educativos pasan a un segundo plano: en una clase de 50 minutos, se pueden invertir hasta 20 en pasar lista, pedir silencio, llamar la atención a quienes mueven las sillas o hablar con los impuntuales. En este escenario, el alumno no aprende a ser responsable de su comportamiento y se incrementan los riesgos personales de un manejo inadecuado de la autoridad.



La disciplina con compromiso ayuda a fortalecer varios factores de protección de riesgos: el ejercicio responsable de la libertad, la legalidad, la responsabilidad ante los actos y decisiones, y el desarrollo de la autonomía moral.

Apuntes para la gestión

1. Analice con los docentes de la escuela los problemas de disciplina que enfrentan. Pueden partir del análisis de casos como el siguiente:

Dos alumnos de segundo de secundaria se pelearon a la hora de recreo. Uno de ellos llevaba un anillo y como golpeó a su compañero en la cara con el puño cerrado, le abrió una ceja.



• GUÍA PARA DOCENTES

2. Identifiquen el tipo de acciones que se requieren realizar para promover una disciplina basada en el compromiso de todas las partes. Organicen sus ideas en un cuadro como el siguiente:

	Acciones
Establecer compromisos con los alumnos involucrados	
Implementar un programa de seguridad y vigilancia	
Regular el ingreso a la escuela de objetos que puedan convertirse en armas	
Establecer compromisos con los padres de familia	

3. En la *Guía para docentes* encontrarán más sugerencias para revisar la disciplina.

CREAR CONDICIONES PARA LA RESOLUCIÓN NO VIOLENTA DE LOS CONFLICTOS

Un conflicto es una situación en la cual dos o más personas o grupos tienen objetivos, intereses o fines incompatibles. Son inherentes a la naturaleza humana y por lo tanto a la convivencia social. Aunque con frecuencia se les considera como algo negativo, pueden enriquecer las relaciones sociales y convertirse en oportunidades para aprender a convivir cuando se manejan oportunamente y se resuelven sin emplear la violencia. Entonces, pueden contribuir a fortalecer factores de protección de riesgos, como la empatía, la negociación, el autocontrol, el manejo de emociones, el diálogo, la argumentación y la capacidad de enfrentar situaciones adversas sin emplear la violencia. Ésta es una oportunidad de intervención como directivo, ya que puede favorecer el desarrollo de actitudes y condiciones que favorecen el manejo de los conflictos y eliminar aquellas que los empeoran, como los prejuicios, la cultura de la violencia, la intolerancia o el abuso de poder. Por ejemplo, se puede erradicar la violencia como forma privilegiada para manejar los conflictos y en su lugar buscar una solución en la que ambas partes salgan ganando.

Sabemos bien que...

Aunque los conflictos y los problemas no se pueden evitar, sí se pueden prevenir o manejar a tiempo para evitar que las diferencias crezcan y se conviertan en un problema de graves consecuencias.

Acciones que favorecen un ambiente socioafectivo

Competir

Yo gano, tú pierdes
y si pierdo, pierdes.

Cooperar y comprometerse

Yo gano, tú ganas.
Buscar soluciones mediante el diálogo, la negociación y la mediación.

Evadir

Ignorar que existe el conflicto, evitarlo, negarlo por todos los medios y aplazar su resolución.

Acomodar

Pierdo-ganas.
No se resuelve el conflicto, sino que se trata de suavizarlo y finalmente se cede.

Buenas prácticas

Las escuelas en las que se aplican programas de resolución y manejo de conflictos coinciden en las siguientes prácticas:

- La comunidad escolar está dispuesta a manejar y resolver conflictos mediante el diálogo y la negociación.
- Se aplican programas para el desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos.
- Las reglas de convivencia en la escuela están claramente definidas.
- Se promueve la expresión de conflictos: se actúa a tiempo y se atienden las crisis antes de que empeoren.
- Se evitan sanciones rápidas o “soluciones salomónicas” sin haber analizado el conflicto.
- Los directivos y el personal docente se involucran en el análisis y búsqueda de soluciones a los conflictos.
- Se forma a algunos alumnos, maestros y padres como mediadores para que colaboren en la solución de conflictos cotidianos.

Algunas estrategias para manejar y resolver conflictos sin emplear la violencia son la mediación, la negociación y el arbitraje.

En la **mediación**, una persona o un grupo ayuda a las partes a escucharse, a comprender las posturas, a identificar el problema y a encontrar soluciones basadas en el mutuo acuerdo.

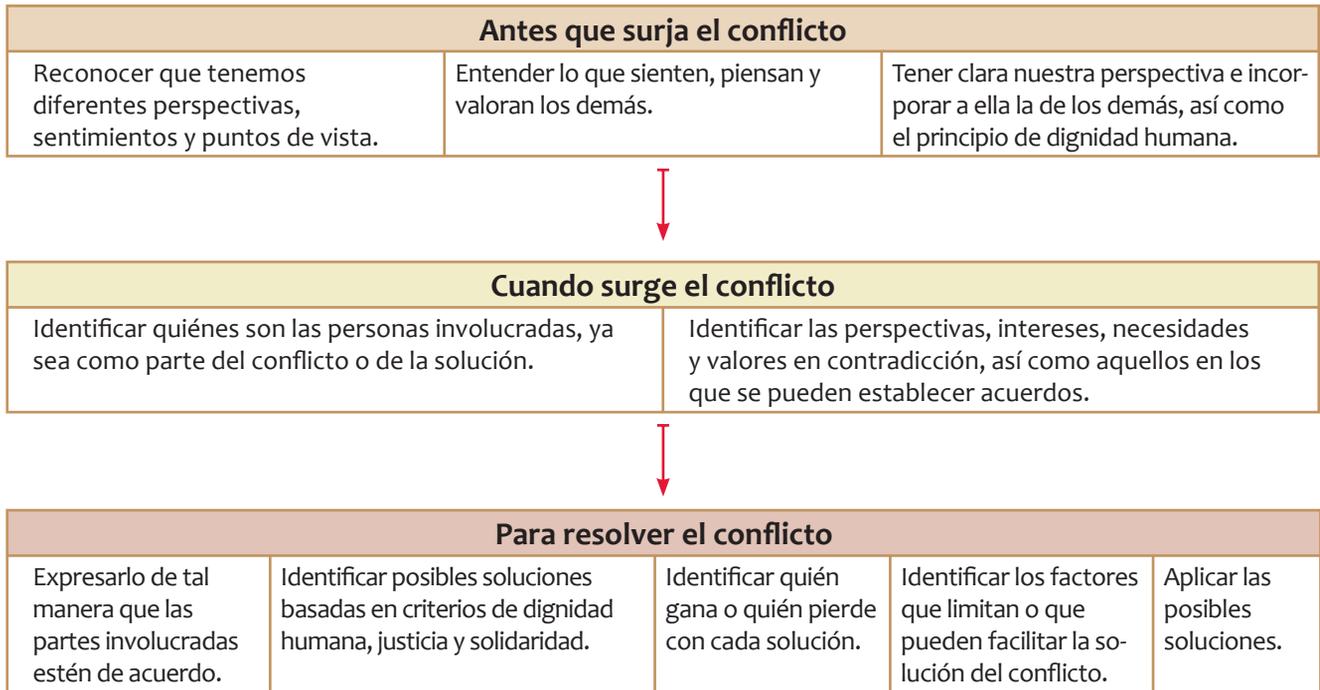
En la **negociación**, las partes involucradas resuelven el conflicto directamente, sin la presencia de una tercera persona. Entre ellos definen el problema, identifican lo que la otra parte espera y necesita, analizan las posibles soluciones y llegan a un acuerdo. En la negociación ideal, todos ceden un poco y todos ganan. Es necesario evitar que una de las partes abuse de la otra.

En todos los casos el diálogo, la construcción de acuerdos y la toma de decisiones colectivas puede ser una útil herramienta, para comprender un conflicto y para avanzar en su resolución, ya que sólo un ambiente de diálogo propicia la búsqueda de soluciones constructivas.

El **arbitraje**, en la escuela son múltiples las situaciones que pueden ser fuente de conflictos, como también muchas las posibilidades para desarrollar habilidades y actitudes para resolverlos. Se pueden formar a alumnos, maestros o padres de familia como negociadores o mediadores, o bien se puede recurrir a especialistas externos y a figuras de autoridad que cumplan con la función de árbitro o juez, para que examinen los hechos, determinen la culpabilidad o inocencia y, si el caso lo amerita, aplicar una sanción con base en la normatividad.

• Crear condiciones para la resolución no violenta de los conflictos •

En el siguiente esquema se sintetiza el proceso general para el manejo de conflictos.



Apuntes para la gestión

1. En reunión de Consejo Técnico o de academia, identifiquen los conflictos y problemas que se presentan en la escuela. Pueden llevar a cabo una lluvia de ideas sobre los principales problemas que percibe el personal; por ejemplo, la violencia entre alumnos, el robo de objetos o las dificultades de comunicación entre el personal.
2. Analicen la manera en cómo enfrentan los conflictos. Identifiquen las buenas prácticas en su manejo, así como los procesos, actitudes y condiciones que se requiere fortalecer.
3. Revisen las actividades de la *Guía para las familias* relativas al manejo de conflictos. Definan la conveniencia de involucrar a los padres de familia como mediadores de conflictos.
4. Revisen las propuestas de formación de mediadores que se incluye en la *Guía para docentes* y planifiquen las actividades necesarias para desarrollar esta propuesta en la escuela.



- GUÍA PARA DOCENTES
- GUÍAS PARA LAS FAMILIAS

COMPETENCIAS QUE CONTRIBUYEN A FORTALECER LOS FACTORES DE PROTECCIÓN

El currículo de educación básica ofrece oportunidades para fortalecer en el alumnado algunas características y competencias personales que resultan de gran utilidad para prevenir los riesgos, resistir la presión, manejar situaciones críticas y salir fortalecido de ellas. Aunque en la *Guía para docentes de Escuela Segura* se analiza el procedimiento para lograrlo, aquí se apuntan algunas sugerencias para que los directivos brinden acompañamiento técnico-pedagógico a los docentes mientras fortalecen en el estudiante su autoestima e imagen personal, el compromiso de cuidar de sí mismo y de los demás; su capacidad de autorregulación y de ejercer de manera responsable la libertad, la habilidad para tomar decisiones, considerando sus metas, intereses, valores y las posibles consecuencias, la capacidad de asumir las consecuencias de sus actos y decisiones, el pensamiento crítico aplicado al análisis de situaciones de riesgo, el sentido de pertenencia y la asertividad.

El fortalecimiento de la autoestima

En los procesos preventivos es fundamental la **autoestima**, pues fortalece al sujeto que se encuentra en situación de vulnerabilidad. La autoestima influye en el aprendizaje, en la relación con las demás personas, en la defensa de los derechos, en la participación democrática, en la respuesta democrática y solidaria de los conflictos y especialmente en la respuesta asertiva ante presiones de distinto tipo.

Las personas con una autoestima alta y positiva se quieren, se saben valiosas, están satisfechas consigo mismas, no sólo se respetan a sí mismas, sino que respetan a los demás, pues tienen un alto sentido de dignidad, no aceptan el trato inhumano o degradante y tienen la fortaleza necesaria para enfrentar situaciones límite.

¿Qué quiere decir...?

Autoestima

Es la valoración y la opinión que las personas tienen de sí mismas, de su aspecto físico y forma de ser. Se basa en la conciencia y aceptación de sus capacidades, características, valores y limitaciones.

Desde la gestión directiva, puede fortalecerse también la autoestima del profesorado, lo que mejorará la comunicación en las aulas, el ejercicio de la autoridad y las posibilidades de gobernabilidad en los salones de clase. Cuando los docentes experimentan un proceso sistemático para reforzar su autoconcepto y autovaloración, cuentan con elementos prácticos para fortalecer la autoestima del alumnado.

Buenas prácticas

En el siguiente cuadro se incluyen algunas sugerencias para fortalecer la autoestima en la escuela. Han sido tomadas de diversas experiencias.

Aspecto a desarrollar	Sugerencias de apoyo técnico - pedagógico
Afirmación ante los demás	<p>Claramente su postura ante un tema o una situación sin temor al ridículo, o a ser señalado por disentir o a equivocarse.</p> <p>En los procesos de toma de decisiones o de resolución de conflictos, promueva que maestros y alumnos expresen sus deseos, necesidades, intereses, sentimientos e ideas sin sentir culpa o incomodidad.</p> <p>Ponga atención a situaciones en las que algún alumno o profesor dé más valor a lo que otros piensan que a sus propias convicciones; ya sea por inseguridad, por temor o simplemente por comodidad. Propicie que clarifique su postura y afirme sus ideas.</p> <p>Propicie situaciones en las que se afirme la autoestima de los miembros de la comunidad escolar. Por ejemplo la oratoria, los talleres de teatro y de periodismo, así como las <i>kermeses</i>, festivales y otras actividades sociales que fortalezcan la seguridad para hablar en público o para tener contacto social.</p>
Conciencia de los derechos	<p>Establezca en la escuela mecanismos y procedimientos para que cada cual defienda sus derechos, exija respeto, reclame ante las injusticias y denuncie abusos. Los buzones, la política de puertas abiertas o las asambleas escolares son buenos recursos.</p> <p>Propicie que cada persona establezca límites personales y ponga límites a los demás. Observe situaciones en las que algún alumno o profesor no es capaz de marcar límites y permite burlas, malos tratos, rudeza innecesaria, humillaciones y manipulación. Brinde el apoyo necesario.</p> <p>Observe los comportamientos que implican conductas nocivas o dañinas y promueva el abandono de estas prácticas.</p>
Buena comunicación	<p>Establezca en la escuela actividades que propicien la expresión de emociones y sentimientos en un contexto de libertad. Los concursos de creación literaria, los periódicos murales o escolares, así como las actividades de tutoría, favorecen este aspecto.</p> <p>Observe cómo se da la comunicación en las aulas, ante la solución de conflictos, en las asambleas escolares, en las reuniones colegiadas y en el trabajo con los padres de familia. Preste especial atención a situaciones caracterizadas por el monólogo, la imposición de puntos de vista, la reprimenda o la “moralina” como sistemas de comunicación. En estos casos, propicien la escucha activa, la incorporación de la perspectiva de los demás, así como la expresión del desacuerdo.</p>
Inteligencia emocional	<p>Realice en la escuela actividades que fortalezcan la inteligencia emocional en el alumnado y en el profesorado, particularmente en relación con el manejo de deseos e intereses egoístas, el control de la ansiedad o angustia, ante situaciones complicadas o el manejo de la asertividad ante la manipulación.</p>

El sentido de pertenencia

Sentirse excluido, que no se pertenece a ningún grupo, es un factor personal de riesgo que se puede prevenir mediante prácticas incluyentes en la escuela.

Aunque es una forma de violencia indirecta, la discriminación lastima y mata, por eso la escuela debe convertirse en un espacio incluyente, en el que se eliminen los prejuicios y los estereotipos, y en el que el alumnado se sienta que pertenece a una comunidad que lo protege, cobija y nutre su identidad.

En el marco de una gestión ética de la escuela y del cuidado, el directivo requiere estar preparado para valorar la diversidad y encontrar mecanismos para combatir los prejuicios en las escuelas. En ocasiones, estas situaciones discriminatorias son propiciadas por la misma organización escolar, las actitudes de los docentes y por la cultura familiar.

Todas las escuelas pueden constituirse en espacios incluyentes y tolerantes, caracterizados por el respeto a la diversidad, por la equidad y la justicia en condiciones de igualdad. Una agenda de trabajo básica en este sentido implica:

- Hacer evidentes las situaciones de exclusión y discriminación.
- Crear redes sociales y afectivas de apoyo y autoprotección.
- Incluir la tolerancia y el respeto a la diversidad como parte de los valores de la comunidad escolar.
- Programar actividades que impliquen la convivencia intercultural y el respeto a las diferencias.
- Fortalecer el trabajo académico que contribuya al respeto a la diversidad.
- Generar situaciones que fortalezcan en el alumnado el sentido de pertenencia.

En las escuelas, el reconocimiento de la dignidad y los derechos de todas las personas permite generar un sentido de pertenencia en el alumnado, sin importar su posición socioeconómica, religión, apariencia física o preferencias.



Asertividad y conciencia de los derechos

La asertividad es un conjunto de actitudes y habilidades que una persona despliega para protegerse a sí misma, defender sus derechos, comunicar ideas y sentimientos, mantener el control emocional, fortalecer la autoestima, defender la libertad para mantener el control de las decisiones y actos personales. La asertividad es especialmente útil para evitar y manejar la presión, y está directamente relacionada con la conciencia de los derechos.

Aunque en nuestras sociedades los Derechos Humanos se violan con frecuencia, la escuela debe ser un espacio en el que las niñas, los niños y los adolescentes sean tratados con dignidad, crezcan con la conciencia de que poseen derechos, aprendan a convivir respetando a los demás y pongan en práctica los valores universales.

En la asignatura de Formación Cívica y Ética de primaria y secundaria se propicia que el alumnado comprenda sus derechos, los respete y defienda; contribuye a fortalecer factores personales para la protección de riesgos. Más allá del trabajo en el aula, el directivo puede promover un ambiente escolar en el que las acciones para la solución de problemas y la gestión de riesgos respeten la dignidad humana y en el que las normas protejan los Derechos Humanos.

Apuntes para la gestión

1. Planifique acciones para crear las condiciones que fortalezcan los factores de protección de riesgos del estudiante. Brinde apoyo técnico-pedagógico a los maestros para la realización de esta tarea.
2. Recomendamos que tome en cuenta las propuestas que se incluyen en las *Guías para las familias y para docentes* así como en las sugerencias incluidas a lo largo de esta guía.
3. Procure aplicar estas estrategias a lo largo del ciclo escolar. Observe los resultados y realice los ajustes necesarios.



- GUÍA PARA DOCENTES
- GUÍAS PARA LAS FAMILIAS

EVALUAR PROCESOS Y RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE UNA ESCUELA SEGURA

Las acciones que realiza la comunidad escolar con el liderazgo del directivo para prevenir riesgos, atender problemas y fortalecer los factores de protección, requieren ser evaluados. Existen varios tipos de evaluación de los procesos de gestión.

Evaluación del proceso, también llamada monitoreo o seguimiento, es una evaluación interna y permanente. Se basa en el análisis periódico de la ejecución de un proyecto con el fin de identificar el grado de cumplimiento de las actividades, el compromiso de los responsables de las acciones y las dificultades presentadas durante su aplicación. El seguimiento ayuda a introducir cambios a la *Agenda de Seguridad Escolar* y a otros instrumentos de planeación a fin de corregir errores, fortalecer algunas acciones y redoblar esfuerzos en las actividades que así lo requieran. El seguimiento permite valorar la gestión del proyecto y su proceso de ejecución más que los resultados. A partir de la observación y del registro cotidiano de datos, así como de la autoevaluación y la autocrítica, en el Consejo Técnico, en las reuniones con las familias y con la comunidad, se puede valorar en qué medida se han atendido los problemas y prevenido los riesgos, si se han mejorado las relaciones en la escuela y si cada cual está asumiendo la responsabilidad que le corresponde para mejorar el entorno escolar.

Sabemos bien que...

Lo que ocurre en la escuela se debe en gran medida a lo que hacemos o dejamos de hacer. El seguimiento de las acciones para mejorar el entorno escolar contribuye a recordar la importancia de que alumnos, maestros, directivos, familiares y la comunidad cumplan sus compromisos y asuman sus responsabilidades.

La información para la evaluación del proceso se obtiene de registros de observación, bitácoras de acciones, minutas de reuniones y diversos documentos que se producen de manera cotidiana en una escuela, así como las actas de reuniones del Consejo Técnico.

Evaluación de resultados. Se evalúa el grado en que se han logrado los objetivos y las metas. Generalmente, se realiza al concluir una actividad o proyecto, tomando en cuenta los resultados esperados en los objetivos. Mediante la evaluación se trata de responder a la pregunta: ¿se están logrando los cambios que nos propusimos? Para ello es necesario definir criterios, procedimientos, indicadores e instrumentos de evaluación. Algunas preguntas clave que orientan la evaluación son: ¿se obtuvieron los resultados esperados en el tiempo y en la forma prevista? ¿Qué resultados positivos, diferentes a los esperados, se identifican en la escuela? ¿Cómo contribuyeron las actividades realizadas a resolver el problema? ¿Los alumnos fueron beneficiados con los cambios generados?

Evaluación del impacto. Permite identificar en qué medida las acciones realizadas ayudaron a resolver algún problema, a prevenir riesgos o a fortalecer los factores de protección en la comunidad escolar. Mediante esta evaluación, se pueden valorar los efectos de las acciones y procesos para la construcción de una escuela libre de violencia, en donde el alumnado esté seguro y protegido, se conviva de manera respetuosa y encuentren condiciones para desarrollarse lejos de las drogas y otros riesgos. Para evaluar el impacto de un proyecto o de algunas acciones, se requiere contar con una autoevaluación inicial que permita contrastar la situación de la escuela antes de iniciadas las acciones o el proyecto, con la situación que se presenta después de su aplicación.

Para diseñar la evaluación de los procesos de gestión de una *Escuela Segura*, se requiere definir:

<p>¿Qué se va a evaluar?</p>	<p>El logro de los objetivos de las actividades y proyectos.</p> <p>El logro de los resultados esperados.</p> <p>Los indicadores, derivados de los rasgos de una escuela y un entorno seguro y protector.</p> <p>El compromiso de la comunidad escolar en la realización de las acciones.</p> <p>La pertinencia de las acciones y procesos desplegados.</p>
<p>¿Cómo se va a obtener la información?</p>	<p>Los instrumentos de seguimiento y evaluación de las actividades de la agenda de seguridad escolar, de las acciones sugeridas en esta guía y de otras actividades estratégicas.</p>
<p>¿Cómo analizar la información?</p>	<p>Definir las acciones para valorar los resultados y el impacto con la participación de la comunidad escolar.</p> <p>Elaborar instrumentos de seguimiento y evaluación, como guías de observación, listas de cotejo, cuestionarios y guías de entrevista.</p> <p>Definir criterios para valorar la pertinencia, relevancia y eficacia de los procesos y los resultados, en función de las características de una escuela sana, segura y protectora.</p>

¿Qué quiere decir...?

Indicador

Los indicadores son aquellos rasgos, conductas o situaciones que describen una situación, un proceso o un hecho. Son de varios tipos: los simples describen de manera neutral una situación, un proceso o un hecho. Por ejemplo, el número de alumnos que han tomado alcohol; los de desempeño establecen relaciones entre poblaciones; la comunicación de los padres con sus hijos para brindar educación sexual; los de eficiencia que aluden a los resultados. Todos sirven para comparar diferentes situaciones, como la percepción del riesgo en el consumo de drogas por parte del alumnado y de las familias, antes y después de una campaña de información y sensibilización.

Apuntes para la gestión

1. Con la participación del colectivo docente, elaboren una guía para realizar el seguimiento de las acciones, proyectos y procesos para la gestión de una *Escuela Segura*. Consideren las acciones propuestas en esta guía, así como las incluidas en la *Agenda de Seguridad Escolar*.

Propósitos	Acciones	Indicadores de seguimiento	Instrumentos para recolectar información	Periodicidad del seguimiento
Fortalecer la participación de las familias en la prevención de riesgos y en el fortalecimiento de los factores de protección de riesgos en el alumnado.	<p>Campañas informativas y talleres.</p> <p>Fortalecimiento del escudo de protección en cada familia.</p>	<p>Número de familias que participan en las conferencias y talleres.</p> <p>Identificación de los factores de riesgo y de protección en las familias.</p> <p>Realización de las actividades para el fortalecimiento del escudo de protección.</p>	<p>Registro de reuniones.</p> <p>Entrevistas a padres.</p> <p>Comentarios de las familias.</p> <p>Productos elaborados por el alumnado.</p>	Mensual.

2. Identifiquen las acciones clave para la creación de una *Escuela Segura*. Definan los cambios esperados así como los indicadores para la evaluación. La siguiente guía les puede ayudar. Se incluye un ejemplo.

Problemas o riesgos detectados	Acciones clave	Propósitos	Indicadores de resultados	Indicadores de impacto
Algunos alumnos de la secundaria toman cerveza a la salida de la escuela en la fonda de la esquina.	<p>Hablar con los dueños de la fonda para invitarlos a que no les vendan alcohol a los alumnos.</p> <p>Denunciar a la fonda ante las autoridades municipales.</p> <p>Fortalecer la prevención:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Invitar a un grupo de jóvenes alcohólicos anónimos a que platiquen las consecuencias del consumo de alcohol. - En la clase de FCyE realizar una campaña para la prevención de adicciones. 	<p>Controlar la oferta de alcohol en las inmediaciones de la escuela.</p> <p>Fortalecer el compromiso de la comunidad y de las familias en el cuidado y protección del alumnado, así como en la reducción de riesgos.</p> <p>Mayor conciencia en el alumnado de los riesgos de consumir alcohol en la adolescencia.</p>	<p>Negativa de la venta de alcohol a menores</p> <p>Constante vigilancia de las autoridades para evitar la venta de alcohol a menores.</p> <p>Participación de los padres en la detección de riesgos en el entorno.</p> <p>Conocimiento de las consecuencias del consumo de alcohol por parte del alumnado.</p> <p>Aumento de la percepción de riesgo ante el consumo del alcohol.</p>	<p>Compromiso de las familias y de la comunidad en la protección del alumnado.</p> <p>Mayor conciencia en el alumnado de los riesgos de consumir alcohol en la adolescencia.</p> <p>Disminución del consumo.</p>

3. Evalúen el proceso y los resultados de las acciones realizadas.

- Integren los cambios necesarios para lograr mejores resultados.
- Identifiquen las acciones y procesos que pueden realizar en el próximo ciclo escolar.
- Divulguen en la comunidad escolar las acciones en las que lograron mejores resultados, como una forma de estimular la participación corresponsable e invite a la comunidad a redoblar esfuerzos.

SUGERENCIAS PARA FORTALECER LA PARTICIPACIÓN DE LAS FAMILIAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE AMBIENTES PROTECTORES

La *Guía para las familias* brinda orientaciones para fortalecer los factores de protección ante riesgos. Con esta herramienta se busca ofrecer a los padres de familia referentes para que apoyen desde el hogar la labor de la escuela y así propiciar el desarrollo de competencias en los alumnos relacionadas con: *el conocimiento y cuidado de sí mismo, la autorregulación y ejercicio responsable de la libertad, el manejo y resolución de conflictos, el apego a la legalidad y sentido de justicia y la participación social y política* que se promueven desde el currículo de educación básica y que son también el centro del enfoque formativo del *Programa Escuela Segura*.

Se recomienda al personal directivo revisar la estructura de la guía e identificar oportunidades para incorporar estas propuestas de trabajo a las actividades que realiza la escuela para involucrar a los padres de familia en la atención de problemas de seguridad. Por ejemplo, la guía puede servir de insumo para el desarrollo de las asambleas de padres de familia o bien de la *Escuela para Padres*.

La *Guía para las familias* está estructurada en cuatro bloques, en cada uno se abordan conceptos claves y sugerencias de actividades para prevenir conductas de riesgo en las hijas e hijos.

¿Cómo construir ambientes protectores? Guía para las familias		
Bloque	Temas	Propósito
¿Qué hace fuerte a mi familia?	Esta es mi familia	Valorar el papel de la familia en la prevención de riesgos y en el desarrollo de factores de protección, sin importar el tipo de familia de que se trate.
	Fortalezas, debilidades y oportunidades de mi familia	Identificar fortalezas, debilidades, problemas y oportunidades de la familia, reconocer recursos que apoyen a los hijos y construir un hogar protector.
¿Qué protege y qué pone en riesgo a mis hijos?	Situaciones y conductas de riesgo	Reconocer las situaciones y conductas de riesgo a las que están expuestos las niñas, los niños y los adolescentes en el entorno familiar-comunitario, así como algunas formas para prevenirlas o resolverlas.
	Un escudo protector	Identificar las condiciones personales, familiares, escolares y comunitarias que protegen de riesgos a niñas, niños y adolescentes.
Fortalecer el escudo protector en casa	Quiero a mis hijos y los ayudo a quererse	Identificar las situaciones y condiciones que podrían integrar un escudo protector para cada uno de los hijos e hijas: autoestima, manejo de las emociones, amor en el hogar, educación basada en la ética del cuidado y la ternura, así como claridad de los valores y las normas.
	Un hogar con valores	Construir de manera colectiva el esquema de valores que rige a su familia.

Bloque	Temas	Propósito
Fortalecer el escudo protector en casa	Las normas y la disciplina	Comprender la importancia de respetar las reglas, normas y leyes porque contribuyen a regular la convivencia y a establecer derechos y responsabilidades.
	Manejar emociones	Identificar las formas de reaccionar ante situaciones que generan enojo, miedo, angustia, ... y reconocer formas alternativas para manejar emociones.
	Sin violencia es mejor	Proponer y aplicar estrategias para evitar situaciones y conductas de riesgo en los hijos e hijas, reconocer las acciones y reacciones que se recomienda evitar en esos casos.
	Un estilo de vida saludable	Fortalecer los rasgos que caracterizan a los estilos de vida saludables.
	Hablemos de drogas	Profundizar en la comprensión de las causas y consecuencias de las adicciones, así como en los factores personales, familiares y sociales que contribuyen a prevenirlas.
	¿Qué hacemos con la sexualidad?	Reconocer que la educación sexual es una forma efectiva de prevenir riesgos en el ejercicio de la sexualidad. Comprender la información y la formación que las hijas y los hijos necesitan sobre la sexualidad en cada etapa de su vida.
	El futuro que sueñan mis hijos	Comprender la importancia de que los niños, las niñas y los adolescentes tengan una actitud positiva ante el futuro, para prevenir riesgos y optar por un estilo de vida saludable.
La protección de mis hijos en la escuela y en la comunidad	Escuela, familia y comunidad trabajando juntos	Fortalecer la implicación de las familias en la escuela para prevenir y atender riesgos.
Para saber más...		Fuentes bibliográficas para profundizar en los componentes de un ambiente protector.

SUGERENCIAS PARA FORTALECER LA SEGURIDAD Y LA PROTECCIÓN EN LA ESCUELA MEDIANTE EL TRABAJO COLEGIADO

La *Guía del docente de Escuela Segura* se organiza en tres momentos: la detección de riesgos, la prevención y la protección integral. Se recomienda al directivo revisarla para identificar los recursos que se aportan, las actividades que se sugieren y analizar cómo puede apoyar al profesorado para que realicen con efectividad su trabajo como formadores y protectores.

A continuación se presentan algunas sugerencias para fortalecer el acompañamiento académico del directivo para apoyar a los docentes a realizar acciones de detección, prevención y protección, así como para detectar sus necesidades de formación continua. La secuencia y duración de estas sugerencias depende de las características y condiciones de la escuela y su entorno.

El proceso de autoevaluación de riesgos

Propósito

- Detectar, como colectivo docente, los riesgos que enfrenta el alumnado en el entorno escolar en general y en cada aula en particular, así como los factores personales, escolares, familiares y comunitarios que los pueden proteger.
- Identificar los recursos, estrategias y conocimientos previos del profesorado y reconocerlos como parte de las fortalezas profesionales e institucionales para construir ambientes protectores.
- Reconocer las necesidades de apoyo y formación continua del profesorado.
- Fortalezcan el proceso de autoevaluación de riesgos y factores de protección mediante diagnósticos realizados por los docentes en los grupos a su cargo.
- Analicen las causas y consecuencias de los riesgos y establezcan prioridades para la prevención y la atención.
- Identifiquen cómo pueden emplear los recursos con los que cuenta la escuela –especialmente los materiales de *Escuela Segura*– para atender las situaciones de riesgo detectadas.

Temas de la Guía del docente

- Inventario de recursos.
- Factores de riesgo y protección personales, escolares, familiares, comunitarios y sociales del alumnado.

Acciones sugeridas en comisiones/reuniones colegiadas por grado/academias

Se sugiere organizar comisiones de docentes para que:

- Elaboren instrumentos para la detección de riesgos y factores de protección en el alumnado y en sus familias.
- Analicen los materiales de *Escuela Segura*, libros de texto y fuentes en la biblioteca escolar relacionados con los temas centrales de la seguridad escolar y la prevención de riesgos a fin de aprovecharlos mejor.

Acciones sugeridas en reuniones colegiadas del colectivo docente

- Revisen los instrumentos elaborados por las comisiones de docentes para aplicarlos en distintos momentos del ciclo escolar.

Acciones de asesoría y acompañamiento académico personal

- Invite a cada docente a que revise sus concepciones y conocimientos, estrategias y habilidades relacionadas con la detección y prevención de riesgos, atención integral y canalización de casos críticos, según las actividades sugeridas en la *Guía para el docente*.
- Comente con cada docente sus necesidades de apoyo y de formación continua.
- Brinde la asesoría necesaria o gestione los apoyos que requiera el personal docente.

La prevención

Propósito

- Planificar y aplicar estrategias como colectivo docente enfocadas a la constante detección de conductas de riesgo, al aumento de la percepción de riesgo y a la comprensión de los mecanismos de las conductas de riesgo.
- Planificar y aplicar estrategias para atenuar los riesgos, promover acciones de autoprotección y

- fortalecer la denuncia de abusos, malos tratos y acciones ilegales.
- Aprovechar los temas y ejes formativos del currículo para fortalecer en el alumnado la comprensión de los riesgos, las consecuencias del consumo de drogas y otras conductas.
- Reconocer los factores de riesgo en los que la escuela tiene mayores posibilidades de intervenir en el plano de la prevención.

Temas de la Guía del docente

- Enfoque de riesgo - protección.
- Factores de riesgo y protección personales, escolares, familiares, comunitarios y sociales del alumnado.
- Aumento de la percepción de riesgo.
- La prevención de riesgos desde el currículo.
- Habilidades sociales.
- La comprensión crítica: comprender para prevenir.

Acciones sugeridas en comisiones /reuniones colegiadas por grado/academias

Organice comisiones de docentes para que:

- Realicen un mapeo curricular en el que identifiquen los contenidos por grado y por asignatura que pueden aprovecharse para la prevención de riesgos, el aumento de la percepción de riesgos y el desarrollo de habilidades sociales.
- Revisen el instrumento que se propone para el diagnóstico de las habilidades sociales. Decidir si se hacen ajustes, si se elabora otro o se propone la aplicación del incluido en la Guía del docente.
- Analicen los materiales disponibles para identificar las actividades sugeridas para el desarrollo de las habilidades sociales.

Acciones sugeridas en reuniones colegiadas del colectivo docente

- Revisen los resultados del diagnóstico elaborado por las familias a fin de identificar los principales factores de riesgo y realizar un análisis de causas, consecuencias y posibilidades de intervención.
- Analizar los resultados del diagnóstico de las habilidades sociales en el alumnado.
- Definir las estrategias preventivas pertinentes, en función de los casos detectados y de los resultados obtenidos en el diagnóstico de habilidades sociales.
- Analizar el mapeo curricular para detectar los vínculos entre las acciones preventivas y el currículo.

- Identificar cómo se pueden aprovechar los materiales de *Escuela Segura* para desarrollar las habilidades sociales en el alumnado.
- Realizar con el colectivo docente, desde un enfoque vivencial, algunos ejercicios para fortalecer la asertividad, mejorar las competencias comunicativas del profesorado, controlar emociones y manejar la ira y el estrés.
- Realizar un mapa de los momentos críticos en la escuela y en las aulas.
- Definir acciones pertinentes para lograr el autocontrol.

Acciones de asesoría y acompañamiento académico personal

- Oriente a cada docente para que incorpore en sus secuencias didácticas actividades para la prevención de riesgos y el fortalecimiento de las habilidades sociales, aproveche las oportunidades que ofrece el currículo.
- Observe las habilidades sociales del profesorado para detectar sus necesidades formativas y de apoyo.
- Comente con cada docente las habilidades sociales que podría fortalecer para su mejor desempeño.
- Brinde la asesoría necesaria o gestione los apoyos que requiera el personal docente.

La protección

Propósito

- Planificar y aplicar estrategias como colectivo docente enfocadas a la atención de situaciones y conductas de riesgo.
- Desplegar estrategias en la escuela y en el aula para resolver los conflictos y atender los casos de *bullying*, violencia escolar, acoso sexual y adicciones.
- Aplicar medidas para que el alumnado esté protegido de momentos críticos durante la jornada escolar: al ingresar a la escuela, durante el recreo, en las horas libres y al salir de la escuela.
- Garantizar que las normas escolares y las acciones de protección emprendidas por la escuela sean congruentes con el respeto a los valores y a los Derechos Humanos.

Temas de la Guía del docente

- El derecho a la protección.
- Autocuidado.

- La ética del cuidado.
- Proteger respetando los valores y los Derechos Humanos.
- El ambiente socioafectivo.
- Cultura de la legalidad y disciplina basada en el compromiso.
- Resolución no violenta de conflictos.
- Atención de casos.

Acciones sugeridas en comisiones/reuniones colegiadas por grado/academias

Organice comisiones de docentes para que:

- Revisen las necesidades de protección y atención detectadas por las familias y por el alumnado en la actividad El escudo protector; posteriormente elaborar una lista con las respuestas institucionales y personales pertinentes.
- Revisen el reglamento escolar y los reglamentos de aula a fin de identificar cómo se pueden mejorar para que sean instrumentos de protección congruente con los valores y los Derechos Humanos.
- Construyan instrumentos de evaluación de la cultura de la legalidad y la disciplina en la escuela y en las aulas.

Acciones sugeridas en reuniones colegiadas del colectivo docente

- Organicen la creación de comisiones y brigadas de autoprotección entre alumnos.
- Establezcan criterios, normas y procedimientos. Por ejemplo la integración y uso del botiquín en cada salón de clase.
- Evalúen las acciones desplegadas en el marco del programa Escuela Segura para proteger al alumnado de riesgos, tradiciones y actitudes nocivas para su salud y desarrollo.
- Analicen la respuesta que da la escuela a las conductas y situaciones de riesgo identificadas por las familias y por el alumnado mediante la actividad. El escudo protector, a fin de fortalecer la respuesta institucional y personal.

- Analicen las estrategias de prevención y protección desplegadas como escuela y a nivel del aula a fin de valorar el apego a los valores y el respeto a los Derechos Humanos.
- Participen en la elaboración de normas escolares que garanticen la protección del alumnado y el respeto a su dignidad humana.
- Analicen los instrumentos de evaluación de la cultura de la legalidad y la disciplina en la escuela y en las aulas, lo corrijan y lo apliquen. Revisen los resultados arrojados y tomen decisiones como colectivo docente para fortalecer la disciplina y la legalidad en la escuela.
- Promueva la formación de padres y alumnos mediadores para que apoyen en el manejo y resolución de conflictos.
- Definan como colectivo escolar las estrategias de atención y los criterios para canalizar casos críticos.
- Aprovechen las habilidades y la formación de los docentes y de los miembros del Consejo de Participación Social para nombrar consejeros en el manejo de estos casos.
- Elaboren un plan de trabajo para la atención de casos críticos, de tal manera de que todos los docentes sepan qué hacer, a dónde acudir y qué evitar ante casos de adicciones, embarazo, violencia, manejo de armas, alumnos en conflicto con la ley y otras situaciones.

Acciones de asesoría y acompañamiento académico personal

- Oriente a cada docente para que fortalezca el ambiente socioafectivo en el salón de clases, despliegue una ética del cuidado y consolide la confianza en el grupo.
- Observe el manejo de la autoridad en el profesorado para excesos y debilidades. Apoye para evitar situaciones de ingobernabilidad en el aula.
- Comente con cada docente los casos críticos y tomen decisiones para su atención o canalización, con el apoyo de los consejeros y de las familias.

- ACNUR. *La herramienta del ACNUR para el diagnóstico participativo*, Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, Ginebra, 2006.
- Antúnez, Serafín. *La participación de las familias en la escuela*. En *Transformar nuestra escuela*, año II, junio, pp. 77 –11, México, Secretaría de Educación Pública, 1999.
- Antúnez, Serafín. “Hacia una nueva gestión escolar. El trabajo en equipo como factor de calidad: el papel de los directivos escolares”. En *Gestión escolar. Programa y materiales de apoyo para el estudio 6º semestre*, México, Secretaría de Educación Pública, 2000.
- Bass, Bernard. “El impacto de los directores transformacionales en la vida escolar”. En *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*, Madrid, Narcea, 1988.
- Carbonell, Jaume. *La aventura de innovar. El cambio en la escuela*, Madrid, Morata, 2001.
- Conde, Silvia. *Educación para la democracia. La educación ciudadana basada en el desarrollo de competencias cívicas y éticas*, México, Instituto Federal Electoral, 2004.
- Conde, Silvia. *La construcción de un ambiente sano, seguro y protegido. Cuaderno de gestión 8*, México, Instituto Federal Electoral, 2005.
- Del Valle Guerrero, Estela, Rosaura Sánchez, Araceli Pastrana y otros. *Manual del asesor de la Asociación de Padres de Familia*, México, Secretaría de Educación Pública – CONAFE, 2001.
- Duart, Joseph María. *La organización ética de la escuela y la transmisión de valores*, Barcelona, Paidós, 1999.
- Fernández Enquita, Mariano y Marta Gutiérrez Sastre (coordinadores). *Organización escolar, profesión docente y entorno comunitario*, Andalucía, Universidad Internacional de Andalucía - Akal, 2005.
- Furlán, Alfredo, Monique Landesman y Miguel Ángel Pasillas. “La gestión pedagógica. Polémicas y casos”. En Justa Ezpeleta y Alfredo Furlán, *La gestión pedagógica de la escuela*, Santiago de Chile, UNESCO/OREALC, 1992.
- Furlán, Alfredo. “Problemas de indisciplina en las escuelas de México: el silencio de la pedagogía”. En la revista *Perspectivas*, número 4, diciembre, París, UNESCO, 1998.
- Hargreaves, Andy. *Una educación para el cambio. Reinventar la educación de los adolescentes*, Barcelona, Ediciones Octaedro, 1998.
- Henderson, Nan, et. al. “Resiliencia en la escuela”, México, Paidós, 2003.
- Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz. *Aprendiendo a dar respuestas democráticas y solidarias a los conflictos en la escuela*, Perú, IPEDEHP, 1998.
- Llanes, Jorge y María Elena Castro. *Cómo proteger a los preadolescentes de una vida con riesgos. Chimalli, modelo preventivo de riesgos psicosociales*, INEPAR – Pax, México, 2002.
- Maganto Mateo, Juana María e Isabel Bartau Rojas. *Corresponsabilidad familiar. Fomentar la cooperación y responsabilidad de los hijos*, Programa COFAMI, Madrid, Pirámide, 2004.
- Ming Tam, Wai, Yin Cheng y Win Ming Cheun. *Hacia un nuevo modelo de participación social en la escuela. Vinculación integral entre la escuela y el hogar*. En *Educare, Revista de las escuelas de calidad*, año 1, número 2, Secretaría de Educación Pública, México, primavera 2003.
- Monroy, Anameli y Martha N. Morales García. *Salud, sexualidad y adolescencia. Guía práctica para integrar la orientación sexual en la atención de salud de los adolescentes*, Cora, Centro de orientación para adolescentes, México, 1990.
- Pérez Bailón, Fidencio. “El aprendizaje desde la perspectiva de la pedagogía especial”. En *Escuelas que hacen escuela. Memoria*, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, disco compacto, México, 2005.
- Pozner de Wemberg, Pilar. *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*, AIQUE, 1997.

Leyes y Documentos

- SEP. *Artículo 3º Constitucional y Ley General de Educación*, México, SEP, 1993.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación*, México, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2004.
- Ley para la Protección de los Derechos de niños, niñas y adolescentes*, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2000.



2000
1000

