

Manual

PROBLEMAS CON RAMAS Y RAÍCES

CREACIÓN COLECTIVA

DIRECTORES DE LA ZONA ESCOLAR 069-SECTOR 13 / PROYECTO ANIMAH-CONACYT

COORD. MERCEDES CAMPIGLIA



ÍNDICE

Introducción

El árbol de problemas	3
-----------------------	---

Contexto

Morelos	4
---------	---

Diseño del taller

Metodología	5
-------------	---

Objetivos

1. Contar con una infraestructura capaz de motivar a profesores y alumnos	6
2. Reducir el impacto de la delincuencia organizada en la vida escolar	7
3. Despertar el entusiasmo por aprender y la confianza en maestros y niños	8
4. Contribuir a que la comunidad se alimente de forma saludable	9
5. Desterrar el autoritarismo de la vida escolar	10
6. Cultivar una relación armoniosa y colaborativa entre maestros y familias	11
7. Favorecer una convivencia armoniosa y colaborativa entre los niños	12
8. Lograr un aprendizaje satisfactorio que permita completar los estudios en tiempo y forma	13
9. Fomentar una actitud receptiva ante la innovación y el cambio	14
10. Establecer canales eficientes de comunicación con las autoridades	15
11. Obtener los recursos materiales que permitan asegurar el buen funcionamiento de la escuela	16
12. Laborar con una plantilla de personal completa	17

Conclusiones

Tejer redes	18
-------------	----

Introducción

EL ÁRBOL DE PROBLEMAS

Manual resultado de la interacción comunitaria entre directores de la zona escolar 069, sector 13, del estado de Morelos y el equipo de investigadores del proyecto Animah (PRONAI-3003, PRONACE-SALUD Conacyt).

Los árboles de problemas son una herramienta para desarrollar propuestas creativas de solución en casos complejos. Para trabajar en torno a un problema hace falta identificar primero tanto las causas como las implicaciones asociadas al mismo, analizándolo de forma integral. En el esquema del árbol ello se representa de manera gráfica: el problema es el tronco, las raíces las causas y las ramas los efectos.

Cuando un árbol de problemas se invierte, se convierte en una estrategia para desarrollar posibles soluciones, siendo el tronco el objetivo, las raíces los medios para alcanzarlo y las ramas los fines a perseguir.

Las estrategias de abordaje desprendidas del ejercicio se orientan a atacar, no el núcleo del conflicto, sino las causas que lo generan y los efectos que produce, lo que permite desarrollar propuestas creativas.

MORELOS

El estado de Morelos posee una enorme riqueza tanto natural como cultural:

Biodiversidad: Amplia variedad de climas y ecosistemas que albergan múltiples especies de flora y fauna.

Crisol cultural: Convergencia de diversas comunidades indígenas que han resguardado su identidad y cultura, manteniendo rituales, tradiciones, manifestaciones artísticas y cosmovisiones ancestrales.

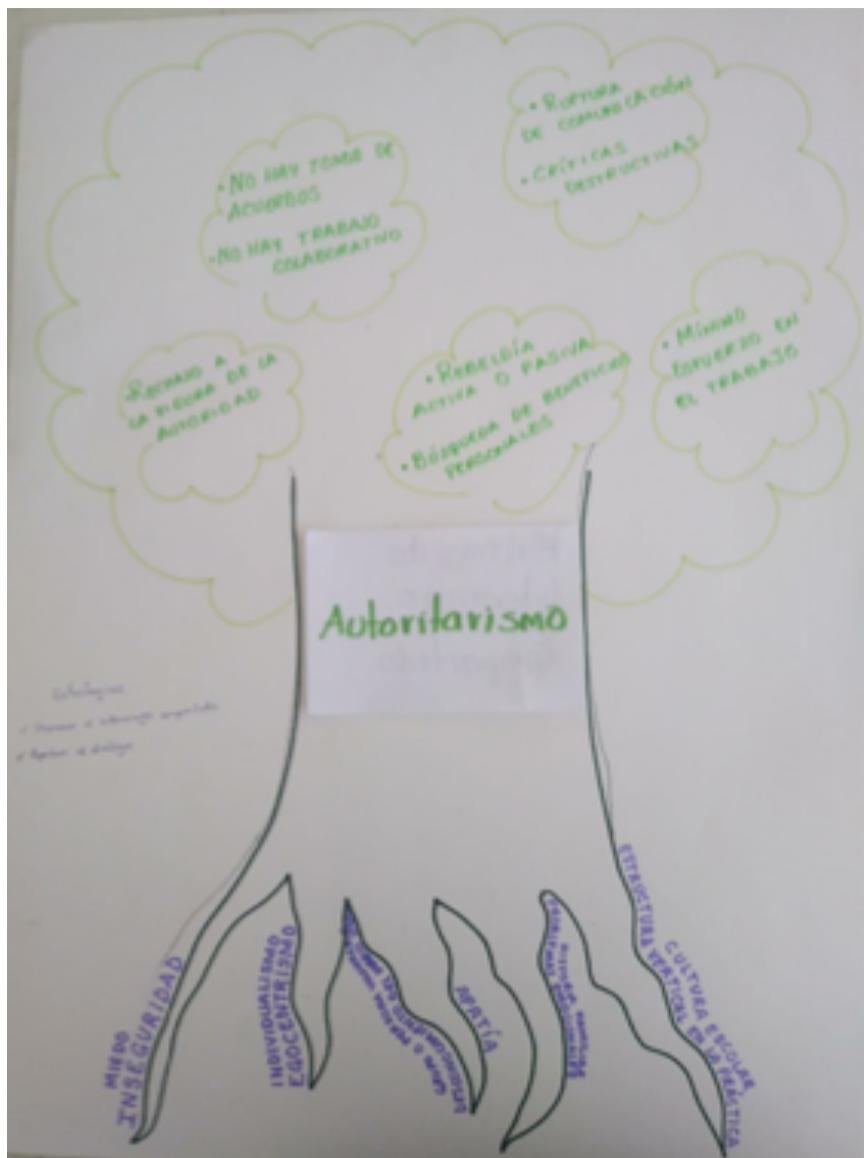
Sin embargo enfrenta una acelerada descomposición social e institucional a causa de:

Altos índices de inseguridad: Se trata de uno de los estados más violentos del país con una elevada tasa de homicidios dolosos, feminicidios, secuestros y robos (Sistema Nacional de Seguridad Pública).

Pobreza: Casi nueve puntos por encima de la media nacional; problema que parece agravarse con el paso de los años, a la inversa de los que se reporta en los indicadores nacionales (CONEVAL).

Densidad poblacional: Segundo estado más densamente poblado del país; la expansión de la mancha urbana en su territorio ha comprendido problemas sociales y ambientales. Está entre los primeros lugares nacionales en cuanto a pérdida de ecosistemas y la sobre población ha llevado al agotamiento de recursos naturales: escasez de agua, contaminación de aire y ríos, pérdida de especies endémicas...

En este contexto deben enmarcarse los desafíos que las escuelas enfrentan, pues no son entes aislados de la sociedad, se encuentran inmersas en un determinado contexto natural, político y económico. Solo considerando las particularidades del entorno se pueden abordar, con seriedad, las problemáticas que aquejan a la educación.



Diseño del taller

METODOLOGÍA

Primer momento

Presentación de los participantes y del objetivo del taller (20 min)

Segundo momento

Definición de los problemas a trabajar y exemplificación práctica de la metodología de trabajo mediante la elaboración de uno de los árboles (30 min)

Tercer momento

Trabajo en equipos para desarrollar los problemas vinculándolos a sus causas y efectos (40 min)

Cuarto momento

Presentación en plenaria de lo trabajado en los equipos y retroalimentación grupal para desarrollar estrategias que permitan abordar los conflictos (90 min)

Consideraciones

Para que el ejercicio funcione es necesario plantear los problemas de manera positiva y no como la falta de algo. Ejemplo: plantear el problema como falta de dinero para la escuela hace parecer que la única solución sería tener dinero y limita otras posibilidades. También deben proponerse solo aquellas soluciones que esté en manos del colectivo implementar.

Duración total: 3 horas

Mediante la metodología expuesta se construyó colectivamente la serie de estrategias que conforman el presente manual

Objetivo 1

CONTAR CON UNA INFRAESTRUCTURA CAPAZ DE MOTIVAR A PROFESORES Y ALUMNOS

Muchas escuelas enfrentan el problema que representa trabajar con una infraestructura inadecuada o insuficiente. La forma más eficiente que las comunidades escolares han encontrado para hacer frente a ello es el trabajo colaborativo.

Su capacidad para construir comunidad mediante iniciativas que convocan al trabajo conjunto y la realización de actividades de encuentro (faenas, fiestas, convivios, etc.) les ha permitido estrechar el vínculo entre autoridades, directivos, maestros, niños y familiares, para hacer frente a la escasez de recursos oficiales.

Medios

- **Orientación en gestión** que permita reconocer y aprovechar las vías existentes para obtener apoyos gubernamentales.
- **Gestión de apoyo de las familias** (monetario, en especie o laboral) mediante el involucramiento activo de los mismos con la escuela: asambleas, faenas, eventos académicos, artísticos, deportivos y culturales, en los que comparten horizontalmente.
- **Planeación rigurosa** para optimizar el uso de los limitados recursos disponibles, atendiendo las prioridades identificadas colectivamente.

Fines

- Mayor motivación de maestros y niños frente al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Reducción del rezago educativo causado por la falta de interés.
- Ambientes favorables para un aprendizaje integral.

Objetivo 2

REDUCIR EL IMPACTO DE LA DELINCUENCIA ORGANIZADA EN LA VIDA ESCOLAR

Uno de los problemas más difíciles de afrontar es el que comprende lidiar con entornos violentos y/o delincuenciales. Es profundo el impacto que ello tienen en la vida escolar: La violencia lleva a los niños a perder el interés en el aprendizaje y la falta de compromiso de las familias atrapadas en dinámicas violentas conduce a un profundo rezago o directamente al abandono de los estudios. El ejercicio de la violencia, por otra parte, se naturaliza y se traslada a la vida escolar.

Socializar los riesgos y los cuidados, así como compartir el miedo para hacerlo unión comunitaria, en lugar de aislamiento y parálisis, son la mejor forma de abordar el problema.

Medios

- **Actividades extra-escolares** que eviten que los niños se queden solos en la calle y sin actividad alguna durante el tiempo que sus padres pasan en el trabajo y abran un rango de oportunidades de desarrollo a sus talentos: artísticos, deportivas, académicos...
- **Contención afectiva** a los menores que crecen en familias violentas. Para ello se requiere asesoría psicológica dirigida al equipo docente y orientación en torno a modelos no violentos de pedagogía.
- **Integración de principios a la estrategia pedagógica:** Actividades que fomenten un vínculo respetuoso con el entorno (cultivo de plantas y atención de animales, trabajo conjunto y colaborativo entre niños de diferentes edades, etc.)
- **Apoyo material y psicológico a las familias** que viven en condición de vulnerabilidad: Promoción de modelos no violentos de crianza y llamado a la solidaridad comunitaria.

Fines

- Aprendizaje satisfactorio y finalización de estudios en tiempo y forma.
- Desarrollo de la inteligencia emocional en la comunidad escolar que reduzca los conflictos.
- Abolición de la violencia y el acoso al interior de la escuela.

Objetivo 3

DESPERTAR EL ENTUSIASMO POR APRENDER Y LA CONFIANZA EN MAESTROS Y NIÑOS

Una condición de desgano generalizado pareciera ser resultado de la pandemia. El sentimiento de inseguridad y desánimo se ha infiltrado a la vida de las escuelas afectando el quehacer de niños y maestros.

Las estrategias que apunten a desarticular la inmovilidad social producto del temor, resultan hoy en día vitales para las escuelas.

Medios

- **Reducción del temor al contagio:**

1. Vacunación de grupos vulnerables y respeto a los protocolos sanitarios vigentes.
2. Promoción de iniciativas de auto-cuidado que fomenten la responsabilidad de cada sujeto en la atención de su salud mediante una sana alimentación, la prevención y el contacto armonioso con el entorno.

- **Promoción de espacios de encuentro** como vía para subsanar el daño emocional provocado por el distanciamiento social.

- **Contención y el apoyo emocional** a las familias y personal educativo que enfrentaron la pérdida de algún ser querido a causa de la pandemia.

Fines

- Aprendizaje satisfactorio y finalización de estudios en tiempo y forma.
- Participación entusiasta de los niños en las actividades escolares.

Objetivo 4

CONTRIBUIR A QUE LA COMUNIDAD QUE SE ALIMENTE DE FORMA SALUDABLE

La mala alimentación impacta directamente en el desempeño escolar mermando la capacidad de concentración y el desarrollo físico y neuronal.

Se trata de un problema que, para su solución, requiere de un involucramiento activo de las familias, por lo que no se pueden emprender iniciativas que resulten exitosas sin comprometerles.

Medios

- **Talleres de alimentación y nutrición** dirigidos a familiares, profesores y responsables de la elaboración de alimentos en el comedor escolar, con el objetivo de desarrollar conciencia acerca de la importancia de la nutrición, promoviendo alternativas adecuadas a las particularidades de cada región y sensibles a la condición económica de las familias.
- **Actividades que apunten a generar conciencia** acerca de la importancia de elegir alimentos saludables con el objetivo de minimizar el impacto de las campañas publicitarias de "comida chatarra" que bombardean a los niños.
- **Impulso a iniciativas que apuesten por facilitar el acceso a alimentos saludables:** huertos escolares, cultivo de traspatio, composta, siembra de árboles frutales, consumo de alimentos libres de agrotóxicos...

Fines

- Reducción del índice de obesidad y sobrepeso en la comunidad escolar.
- Mejoramiento de las capacidades físicas e intelectuales de los niños.
- Incremento en la capacidad de concentración de los estudiantes.
- Reducción del índice de ausentismo por enfermedad.

Objetivo 5

DESTERRAR EL AUTORITARISMO DE LA VIDA ESCOLAR

El autoritarismo es uno de los problemas más severos que enfrentan las escuelas. La verticalidad con la que opera la estructura conduce, con frecuencia, a un ejercicio autoritario del poder. Ello resulta particularmente nocivo para la construcción de comunidad pues corrode el tejido social y debilita los vínculos entre los sujetos.

Una estructura que promueva las identidades colectivas, requiere que se produzcan intercambios horizontales entre sus miembros. De lo contrario, las personas tienden a operar como piezas de un mecanismo, reduciendo su grado de compromiso y apostando por realizar el mínimo indispensable de esfuerzo para cumplir con la tarea que se les asigna.

Medios

- **Actividades que convoquen al trabajo conjunto** de diferentes miembros del equipo como recurso para promover modelos de liderazgo compartido. Las prácticas horizontales parten del entendimiento de que nadie está por encima de los demás, sino que cada cual cumple diferentes funciones.
- **Creación de comisiones** que atiendan tareas puntuales de la vida comunitaria en tanto apuesta por una distribución de responsabilidades que apunte a un liderazgo horizontal: Diferentes miembros de la comunidad asumen parte de la responsabilidad por mantener a flote el proyecto.
- **Espacio para el desahogo de problemas y preocupaciones** en el que se fomente la escucha y el dialogo para promover la empatía, la solidaridad y el reconocimiento de los demás mediante la construcción de instancias de intercambio y encuentro. Ello contribuye a estrechar los vínculos y fortalecer la vinculación.
- **Revisión de marcos normativos** que fijan las competencias, obligaciones y responsabilidades de cada cual, evitando así que se produzcan confusiones respecto a las tareas que le corresponde a cada cual asumir.
- **Trabajo emocional** que contribuya a reforzar la autoestima de los diferentes miembros del equipo para reforzar la confianza personal.

Fines

- Trabajo armonioso en el marco de una autoridad a la que se reconoce legitimidad.
- Capacidad para alcanzar acuerdos y emprender proyectos mediante el trabajo colectivo.
- Participación activa de los diferentes miembros del equipo en aras del bien común.
- Compromiso con el trabajo; creatividad e iniciativa empleadas para mejorar.
- Comunicación eficiente entre los diferentes miembros del equipo.
- Enriquecimiento del proyecto mediante el trabajo conjunto.

Objetivo 6

CULTIVAR UNA RELACIÓN ARMONIOSA Y COLABORATIVA ENTRE MAESTROS Y FAMILIAS

Los conflictos entre familiares y maestros son comunes en la vida de las escuelas. El origen de dicho problema suele ser el desconocimiento de la condición del otro y las suposiciones, cargadas de prejuicios, en las que se basan los intercambios. Padres, madres y maestros suelen responsabilizándose mutuamente por los problemas de los niños, sin que medie en su dialogo la empatía ni el conocimiento de la problemática que cada cual enfrenta.

Construir canales eficientes de comunicación e intercambio es la mejor manera para abordar este. En la relación con las familias descansa buena parte del lazo de la escuela con la comunidad, de forma que resulta clave fortalecerla.

Medios

- **Invitación a la participación activa de las familias** en la vida escolar promoviendo que participen de las decisiones (asamblea). Para abatir el autoritarismo se ha de poner en juego el trabajo colectivo como medio para atender las necesidades del conjunto.
- **Reconocimiento a los familiares que participan** en la vida escolar que estimule el involucramiento.
- **Planeación cuidadosa** del ciclo escolar que de claridad a las familias acerca del apoyo que se solicitará de ellas, evitando así las exigencias de último momento que generan conflicto.
- **Adecuación de las exigencias de la escuela a las condiciones económicas** de las familias buscando acercar escuela y comunidad.
- **Desarrollo de actividades de interés para padres y madres** que los motiven a involucrarse con el proceso formativo de sus hijos y desarrollen empatía hacia la escuela.
- **Apertura de canales fluidos de comunicación** que permitan a las familias plantear los problemas emocionales, humanos y/o económicos que enfrenta.
- **Integración de contenido que apueste por promover una cultura incluyente** en lo que se refiere a género, etnia, cultura, religión, preferencia sexual... para combatir prejuicios.
- Instaurar en la práctica modelos de autoridad horizontal que inviten al diálogo.

Fines

- Comunicación eficiente entre los diferentes miembros de la comunidad.
- Trabajo colaborativo desprendido de la empatía.
- Reducción del ausentismo y la deserción escolar.
- Conciencia de la importancia de la escuela para el acceso a mejores condiciones de vida.
- Disminución de las quejas e inconformidades.
- Mejoría en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

FAVORECER UNA CONVIVENCIA ARMONIOSA Y COLABORATIVA ENTRE LOS NIÑOS

Con frecuencia las escuelas enfrentan problemas de abuso y violencia entre los niños que los maestros y directivos no necesariamente logran abordar asertivamente. La tendencia a sancionar las malas conductas mediante el castigo suele ser un mecanismo ineficiente para combatir la violencia escolar pero aun así es el más concurrido de los recursos por desconocimiento de otras alternativas.

Lograr una convivencia armoniosa es clave para que el proceso de enseñanza-aprendizaje ocurra, por lo que desarticular el ejercicio de la violencia en las escuelas resulta vital.

Medios

- **Reflexión colectiva en torno a la naturaleza de la violencia** y su impacto negativo: ¿cómo nos sentimos cuando somos violentados? Promoción de la empatía para romper la cadena de la reproducción del acto violento, partiendo de la premisa de que los niños que agreden suelen ser vulnerables, inseguros, muchas veces violentados y poco reconocidos.
- **Integración de esta contenido de derechos humanos a la pedagogía.** Cuestionamiento a la naturalización de las prácticas sociales que se desmarcan del respeto al derecho de los demás (machismo, abuso, maltrato).
- **Desarrollo de actividades que incluyan la participación de diferentes grados** para promover el trabajo colaborativo y la vinculación.
- **Diseño conjunto de estrategias para la atención de la violencia** que eviten las reacciones impulsivas de maestros y directivos. Resulta necesario entender la naturaleza del problema antes de emitir un juicio. Talleres para el abordaje de conflictos mediante un enfoque psicosocial podrían resultar de ayuda.

Fines

- Mejoría en el desempeño escolar de los alumnos.
- Reducción de los índices de abandono escolar y ausentismo.
- Reforzamiento de la confianza y la seguridad de los niños en su tránsito por la escuela.

Objetivo 8

LOGRAR UN APRENDIZAJE SATISFACTORIO QUE PERMITA COMPLETAR LOS ESTUDIOS EN TIEMPO Y FORMA

Las dificultades de aprendizaje de algunos niños son un problema con multiplicidad de causas, por lo que no puede responsabilizarse a la pedagogía de atender todas ellas. Los maestros enfrentan cotidianamente, como uno de los mayores desafíos, el reto de trabajar con niños que avanzan a ritmos diferentes. Si bien el rezago no es algo nuevo ni coyuntural, se ha profundizado de forma dramática a partir de la contingencia sanitaria que dejó a cada cual librado a su suerte profundizó la brecha, de por sí existente, entre unos y otros niños.

Para subsanar el problema es necesario hacer uso de estrategias y recursos que permitan avanzar sin dejar atrás a ningún niño.

Medios

- **Talleres para padres y madres** en los que se les brinden recursos psicopedagógicos que les permitan fomentar el desarrollo de sus hijos. La educación trasciende el aula; requiere de entornos que fomenten el desarrollo de talentos y habilidades. Concientizar a las familias acerca de la relevancia de la educación en la construcción de un mejor futuro es fundamental.
- **Satisfacción las necesidades básicas** que permita a los alumnos concentrarse y asimilar el conocimiento (alimentación, vestido, atención médicas, etc). El apoyo de la escuela a los niños en condición vulnerable es necesario para que el aprendizaje se produzca.
- **Ajuste de la planeación a la condición real**, reconociendo el reto que comprendió la pandemia. Evitar la tendencia a subsanar las falencias mediante esquemas que transfieran a los niños la responsabilidad de su aprendizaje recargándolos de exámenes y tareas.
- **Desarrollo de estrategias que permitan brindar una atención personalizada** a los estudiantes que presentan rezago para ayudar a nivelarles con el resto del grupo.
- **Integración de metodologías y materiales** novedosos que ayuden a despertar el entusiasmo de los niños y fomenten e la participación en el aula. Que los niños planteen sus dudas e inquietudes sin temor resulta vital.
- **Promoción de actividades de interés** que apuesten por un desarrollo integral permitirían a los niños descubrir sus talentos y enorgullecerse de ellos. Ello reforzaría la seguridad de los menores y, a su vez, motivaría la asistencia evitando la profundización del rezago.

Fines

- Motivación e interés de niños y profesores en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Entorno de armoniosa convivencia.
- Integración de los miembros de cada grupo y consolidación del sentido de pertenencia

FOMENTAR UNA ACTITUD RECEPTIVA ANTE LA INNOVACIÓN Y EL CAMBIO

Los sujetos se aferran a la forma en que han aprendido a hacer las cosas porque ello les brinda una confortable sensación de seguridad. Las estructuras rígidas y verticales se muestran particularmente resistentes al cambio porque el modo en que se hacer las cosas da cuenta de una determinada distribución del poder que no necesariamente se quiere poner en desequilibrio. Lo nuevo comprende esfuerzo, aprenderlo requiere trabajo, por lo que la primera reacción ante el cambio suele ser la resistencia.

Sin embargo, una vez que se rompe la rutina, la experiencia suele resultar estimulante. La curiosidad es quizá la mejor aliada del cambio; movidos por ella los sujetos se animan a experimentar cosas nuevas. Para enfrentar la resistencia al cambio resulta necesario despertar el cosquilleo que produce lo desconocido.

Medios

- **Talleres de reflexión colectiva** (sistematización de experiencias) en los que se impulse la construcción de soluciones creativas para hacer evidentes las ventajas de ensayar recursos y estrategias nuevas, visibilizando las ventajas de cambiar.
- **Construcción de objetivos a corto plazo** que permitan a los sujetos experimentar el sentimiento de empoderamiento que se obtiene al alcanzar las metas trazadas.
- **Diseño de incentivos** orientados a impulsar la innovación y la creatividad para impulsar la apertura al cambio. Para vencer el temor a equivocarse al proponer cosas nuevas y renunciar a la rutina, es importante contar con el ejemplo de directivos dispuestos a asumir un liderazgo que se atreva a ensayar rutas nuevas.

Fines

- Sinergia entre los miembros del equipo que permita el desarrollo de propuestas creativas.
- Espíritu de renovación que conduzca a revertir la tendencia a la rutina.
- Introducción de la espontaneidad en el quehacer cotidiano de las escuelas.

ESTABLECER CANALES EFICIENTES DE COMUNICACIÓN CON LAS AUTORIDADES

Los problemas de comunicación entre maestros y autoridades suelen ser causa de gran parte de los conflictos de funcionamiento de las escuelas y obstaculizan la construcción de un ambiente agradable que ayude a desarrollar la confianza.

Aunque la planeación es importante para reducir conflictos entre maestros y directores, el fortalecimiento del sentido de comunidad pareciera ser la pieza clave para evitar que los roces, malentendidos y molestias, propios de los equipos de trabajo, deriven en fracturas.

Medios

- **Calendarización de actividades** (mensual o semestral), que permita a directivos y docentes tener claridad sobre sus compromisos y responsabilidades. Ello permite organizar adecuadamente los tiempos de cada cual, sin interferir con el desarrollo de las actividades pedagógicas, ni en la vida personal de los miembros del equipo.
- **Actividades que favorezcan el encuentro y el trabajo conjunto** de los miembros de diferentes áreas en torno a un mismo objetivo.
- **Construcción de espacios de intercambio acerca de la experiencia docente** en los que se promueva un diálogo horizontal y honesto para que cada cual pueda plantear sus necesidades y limitaciones sin temor a represalias. Reconocer los errores y dialogar con los puntos de vista distintos permite alcanzar acuerdos.
- **Revisión de marcos normativos** para conocer con claridad las competencias y responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo

Fines

- Buena disposición e interés hacia el trabajo por parte del equipo que repercutiría en una sensación e bienestar en el ambiente laboral.
- Desarrollo de empatía frente a los otros.
- Atención plena a la labor que se realiza en cada momento (pedagógica, administrativa, etc.), lo que permitiría un mejor desempeño del conjunto.

OBTENER LOS RECURSOS MATERIALES QUE PERMITAN ASEGURAR EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA

Un sistema educativo que no responde a las necesidades de las comunidades y un conjunto de familias carentes de medios para apoyar, son el mal que aqueja a la inmensa mayoría de las escuelas enclavadas en poblaciones vulnerables.

La participación de las familias, mediante aportaciones en la modalidad trabajo, dinero o especie, resulta vital para resolver los problemas fruto de la falta de recursos en las escuelas.

Medios

- **Estrategias que apunten a promover el involucramiento** activo de las familias en el proyecto escolar mediante (asambleas, faenas, talleres, eventos, presentaciones...)
- **Impulso a las cooperativas** como fuente alterna de obtención de recursos.
- **Gestión de apoyos gubernamentales** ante autoridades educativas locales y municipales. Recibir asesoría y acompañamiento legal podría resultar de ayuda para desarrollar estrategias que obtengan respuesta favorable.

Fines

- Acceso a servicios: Abastecimiento suficiente de agua de calidad (bombas, tinacos, cisternas, etc.) / Baños
- Mantenimiento adecuado que permita trabajar en condiciones dignas.
- Suficiencia de insumos: Material de trabajo pedagógico y administrativo.
- Empleo de la tecnología como recurso de apoyo a las clases y la investigación.

LABORAR CON UNA PLANTILLA DE PERSONAL COMPLETA

Las escuelas han tenido que adecuarse a trabajar en entornos adversos, con instalaciones insuficientes y enfrentando carencias diversas; la de personal es una de ellas. Laborar con una plantilla incompleta es problemático porque comprende una desatención a los alumnos e incrementa la carga de responsabilidades orillando a los maestros a asumir labores extra para subsanar la falta.

La gestión de una plantilla suficiente por parte de las autoridades y la solicitud de sustitutos son fundamentales para evitar este conflicto que, en el día a día, recae sobre maestros.

Medios

- **Organización anticipada del cambio de personal** para evitar la carencia de maestros asociada regularmente con ciertas fechas.
- **Programación con tiempo de los trámites administrativos** que obligarán a los maestros a ausentarse para escalonarlos y solicitar los recursos que permitan que cuando un maestro tome incapacidad, llegue otro a tiempo para cubrirle.
- **Promoción de la salud integral** para contribuir a la prevención de las enfermedades que hacen que los maestros tengan que ausentarse. Estilos de vida saludables pueden ayudar a reducir la propensión de las personas a enfermar.
- **Iniciativas de trabajo conjunto** que abonen a la construcción de redes de solidaridad en el equipo que permitan que unos profesores puedan recurrir al apoyo de otros cuando necesiten ausentarse.

Fines

- Mejoramiento de la organización de la vida escolar.
- Aumento en el nivel académico de los alumnos que recibirían atención adecuada de sus necesidades académicas.
- Atención personalizada que evitaría el rezago.



Conclusiones

TEJER REDES

En contextos de violencia y marginalidad, la escuela se ofrece como un refugio fundamental para los niños. Ciertamente no puede encargarse de atender todas las problemáticas que aquejan a los alumnos, pero les provee resguardo cuando enfrentan entornos amenazantes. Sin embargo, la naturaleza porosa de la escuela, la convierte en un refugio que no se blinda y aísla de la adversidad, sino que se relaciona con ella y propone estrategias para hacerle frente.

Las actividades que se generan desde la escuela y que involucran, no solo a los alumnos, sino a otros miembros de la comunidad, son modos eficientes para tejer un entramado que amplíe el alcance del refugio que las escuelas proveen. Se trata de una apuesta por expandir sus virtudes y conquistas, construyendo espacios de encuentro seguros, cálidos, incluyentes, diversos, sensibles, empáticos y participativos.

Hacer de la escuela un refugio comprende trascender las fronteras de su materialidad espacial para construir colectivamente un territorio simbólico común en el que se apueste por construir comunidad.