

Facultad de Ciencias de la Educación y Psicopedagogía

Trabajo final para la obtención del título de Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas

"El Rol de acompañamiento pedagógico que brinda el equipo de conducción a su cuerpo docente, frente al abordaje de situaciones conflictivas que involucran a los niños y niñas, en contexto de Pandemia

Alumno: Herrera, Micaela Sabrina

Modalidad Online

Agosto 2022

ABSTRACT:

El presente trabajo de investigación partió del interés de conocer con una mirada crítica, el rol de acompañamiento pedagógico que el equipo de conducción brindó a su cuerpo docente para trabajar el abordaje de situaciones conflictivas que atravesaban los niños y niñas de una institución de Nivel Inicial, de gestión privada, ubicada en la ciudad de Matheu partido de Escobar, zona norte de la provincia de buenos Aires, en un momento particular de la historia, como lo fue la crisis sanitaria mundial a raíz del COVID-19.

La investigación se realiza con un enfoque de tipo exploratoria, descriptiva, cualitativa. Para llevar a cabo esto se realizó un trabajo de campo con entrevistas a miembros del equipo de conducción, docentes y profesores de un Jardín de Infantes de gestión privada incorporado a la enseñanza oficial desde hace 30 años.

A través del análisis de datos recolectados por medio de las entrevistas se conocerá como se desempeña un equipo de gestión en cuanto al acompañamiento y las percepciones que los docentes y profesores tienen sobre la eficacia de esto. Así como las herramientas y estrategias que utiliza el equipo de conducción para trabajar el abordaje de situaciones problemáticas.

Palabras Clave: Acompañamiento pedagógico- rol directivo- estregáis de intervención- situaciones conflictivas- pandemia.

Índice

INTRODUCCIÓN 3

"ESTADO DEL ARTE" 5

MARCO TEÓRICO 7

TÍTULO I 9

1.1 VIOLENCIA INTRAFAMILIAR 9

1.2 DEFINAMOS TIPOS DE VIOLENCIA 10

TÍTULO II 13

SITUACIONES CONFLICTIVAS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS 13

2.1 OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA ESCUELA 15

TITULO III 18

RETO Y CONFLICTOS EN LA EDUCACIÓN EN ÉPOCAS DE PANDEMIA Y POSPANDEMIA: 18

3.1 El NIVEL INICIAL Y LA EDUCACIÓN EN TIEMPOS DE PANDEMIA 19

ENCUADRE METODOLÓGICO 21

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS 23

CONCLUSIONES: 32

BIBLIOGRAFÍA: 35

ANEXO 37

ENTREVISTAS 37

MATRIZ DE DATOS 39

MATRIZ DE DATOS I 39

MATRIZ DE DATOS II 51

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como fin el abordaje del rol de acompañamiento pedagógico que brinda el equipo de conducción a su cuerpo docente, frente al abordaje de situaciones conflictivas intrafamiliares que involucran a niños y niñas, en contexto de Pandemia.

En los últimos años, las investigaciones han sostenido que, dentro de las múltiples variables internas que inciden en la mejora de la calidad educacional, el desempeño del equipo de conducción se posiciona como un factor de alto impacto.

En los artículos académicos que tratan sobre el desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa y liderazgo pedagógico (Álvarez 2014; Leiva-Guerrero 2019) sostienen que el desempeño docente dentro de aula no es el único factor que afecta la calidad de los aprendizajes: el liderazgo que ejerce el director en la escuela también tiene una influencia significativa en ellos, por tanto, es deber de cada institución educativa articular y gestionar la labor docente y directiva para promover el mejoramiento continuo de las prácticas en el aula.

En tal sentido los equipos de conducción, no solamente deben ser los encargados y responsables de gestionar los procesos que hacen referencia a aspectos administrativos sino también a otros referidos a la enseñanza y aprendizaje, a la puesta en marcha y ejecución de la oferta educativa que brinda la organización en donde ejerce dicho rol, sin dejar de lado uno de los aspectos primordiales: el desarrollo de todas las personas que conforman la comunidad educativa.

Autores como Fajardo Bullón y otros (2008), plantean la percepción del conflicto desde su contexto socio-educativo, considerando la influencia que la edad, estado civil y género de los educadores tiene en esa percepción.

Harris, R. y Hopkins, L. (2006) plantean que el liderazgo pedagógico implica que los establecimientos escolares, además de focalizar sus tareas en lograr altos niveles de aprendizaje en los estudiantes, requieren de: el desarrollo de todas las personas que conforman la comunidad educativa, un trabajo con propósitos y metas compartidas entre la

comunidad educativa, el análisis para la toma de decisiones sustentados en datos, y Además, prácticas relacionadas con el apoyo pedagógico a docentes son esenciales para un proceso de mejoramiento escolar efectivo y continuo.

En el siguiente trabajo de investigación se pretende abordar la problemática directamente relacionada con el rol de acompañamiento pedagógico que brinda el equipo de conducción a su cuerpo docente, frente al manejo de situaciones conflictivas, que involucran a los niños y niñas en contexto de pandemia.

La siguiente pregunta de investigación será la guía principal para el desarrollo del mismo: ¿Cuáles son las estrategias que emplea el equipo de gestión para acompañar a los docentes, ante el abordaje de situaciones conflictivas intrafamiliares presentadas en la institución en el contexto de pandemia, que involucran el desarrollo pedagógico de niños y niñas, que concurren a una Institución educativa de Nivel Inicial en la ciudad de Matheu, durante el año 2021?

Se plantea como objetivo general, conocer las percepciones del equipo de conducción frente a la diversidad de situaciones conflictivas intra familiares que se presentaron en la institución en el contexto de pandemia y las estrategias y formas de acompañamiento implementadas con los docentes para poder trabajar el abordaje de las mismas.

Así mismo se elaboran objetivos específicos, los cuales están orientados a:

Identificar el tipo de herramientas que utiliza el equipo de conducción para acompañar a los docentes en el abordaje de las situaciones conflictivas.

Identificar el tipo de estrategias implementadas por los docentes para acompañar a los niños y niñas que atraviesan situaciones conflictivas.

Detectar percepciones del equipo docente sobre la eficacia del acompañamiento que reciben para sobrellevar dichas situaciones, por parte del equipo de conducción.

Es de interés conocer en profundidad el Rol que desarrollan los equipos de conducción en las Instituciones educativas frente al acompañamiento pedagógico que estos brindan a los docentes que se desempeñan como profesionales dentro de su institución. Especialmente en los tiempos que corren, luego de haber transitado un momento particular en la historia como lo fue la pandemia por COVID-19. Que trajo aparejado, variedad de

conflictos en las familias de niños y niñas, que se ven afectados desde diferentes aspectos. Centrando el interés, en la mirada pedagógica de aprendizaje.

"ESTADO DEL ARTE"

En relación con la temática seleccionada para desarrollar la Investigación, se han encontrado los siguientes trabajos, tales como investigaciones, artículos académicos y ponencias. La cuestión referida estrechamente con las situaciones conflictivas que involucran a niños y niñas, y el acompañamiento pedagógico que el equipo de conducción brinda a su cuerpo docente, ha sido y es abordada por variedad de especialistas del campo psicológico así como también educativo y de las Ciencias Sociales.

Una de las Investigaciones expone en su resumen, el análisis del conflicto escolar desde diferentes vertientes una relacionada con la percepción del conflicto desde la mirada docente, que se desprende de las conductas de los alumnos y alumnas en el aula de manera individual y otra de manera colectiva. Para introducirse en el tema los autores Fajardo Bullón y otros (2008), realizaron un trabajo de campo, utilizando herramientas del método cuantitativo.

Este trabajo aporta y atiende a la percepción del conflicto no solamente en el sentido de la medida de su percepción por los educadores, sino también desde su contexto socio-educativo, considerando la influencia que la edad, estado civil y género de los educadores tiene en esa percepción, y si el centro está situado en una localidad urbana o rural y su naturaleza de público o privado.

En la misma línea temática "**La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa**", es una investigación que indaga las percepciones de directivos y docentes sobre la calidad educativa y las principales dificultades que enfrenta la educación en la actualidad. (Condor, B.H. Remache Bunci, M. (2019). En la investigación fue necesario revisar las bases conceptuales inherentes al desempeño docente, acompañamiento pedagógico, liderazgo, estrategias de aprendizaje y la calidad de la enseñanza. La metodología de estudio se fundamentó en el enfoque cualitativo, apoyada en dos técnicas. La observación y una entrevista semi estructurada.

Esta Investigación ha recabado aportes relacionados con las fortalezas y debilidades reales existentes en la enseñanza.

Así mismo en Argentina, se desarrolló un estudio titulado "**Violencia y conflicto en las escuelas: delimitaciones conceptuales y causales de un campo de estudios en construcción"** Álvarez, M (2014). Pretende recuperar algunas de las discusiones que han atravesado el campo de estudio de la violencia y la conflictividad en las escuelas, ligadas de las delimitaciones conceptuales y causales de este fenómeno

Se plantea un objetivo concreto que es el de contribuir a una mejor delimitación del fenómeno de la(s) violencia(s) y el(los) conflicto(s) en las escuelas, a la vez que mostrar la multi causalidad asociada al mismo. Estas precisiones son condición necesaria, aunque no suficiente, para el diseño de políticas efectivas que pretendan abordar esta problemática. Primeramente la investigación se orienta a las percepciones presentes en la opinión pública, pero también trae a colación el proceso que ha sido señalado como causante de la violencia y la conflictividad en las escuelas, tiene que ver con transformaciones culturales.

En Brasil, al artículo académico "Convivencia y conflicto educativo" de Rodríguez Gómez J. M. (2006) el cual hace aportes sobre elementos de actuación relacionados con el conocimiento en profundidad de situaciones conflictivas, el trabajo en equipo, el desarrollo de estrategias comunicativas y el análisis diferenciado de los distintos problemas existentes dentro de las instituciones educativas y en las aulas.

En el mismo se hace mención de diferentes tipos de convivencias y cómo favorecer actuaciones que promuevan a dichas convivencias, aporta un interesante análisis de problemas de convivencia desde una perspectiva diferenciada.

Buscando profundizar en la variedad de situaciones conflictivas que surgieron en las Instituciones Educativas, específicamente de Nivel Inicial, por la crisis sanitaria provocada mundialmente a raíz del COVID 19, y teniendo una mirada más actualizada de una problemática social que comienza a mostrar sus frutos y que obliga a reconfigurar el sistema educativo, es importante darle lugar al término "acompañamiento" y lo que esto significa hoy en día, para los docentes que se desarrollan profesionalmente en los centros educativos. En la actualidad ya se cuenta con variedad de estudios e investigaciones que dan cuenta de este y otros aspectos que se reflejan post pandemia. En relación al acompañamiento, en el artículo "Acompañamiento desde una ética de la vida: Para educar en tiempos de pandemia" de

Novoa Palacios, A. y Pirella Morillo, J. (2020) desarrolla un análisis sobre el acompañamiento haciendo foco en una mirada ética de la vida educativa, en cuanto a los nuevos ritmos de vidas que toca afrontar a todos los habitantes del planeta. Las autoras hacen referencia a los estados de las conductas y los comportamientos que se perciben en las personas como consecuencia de los hechos vividos, estos comportamientos pueden visualizarse en miedos, angustias, ansiedades, ira, entre otros. Que inevitablemente hoy nos acompañan en el accionar educativo cotidiano.

El tema seleccionado para desarrollar en el presente trabajo final propone una investigación de tipo exploratoria, descriptiva, cualitativa que pueda ampliar los aportes desde un contexto reciente como lo es la pandemia. Se propone conocer, percibir, dar cuenta, distinguir el rol que tiene el equipo de conducción ante el acompañamiento que brinda a su cuerpo docente, y a la eficacia del mismo.

A través del presente trabajo de investigación se pretende aportar información, percepciones, y análisis del acompañamiento que brinda el equipo de gestión a su cuerpo docente, que afrontan el abordaje de una gran diversidad de situaciones conflictivas intrafamiliares, que involucran el desarrollo pedagógico de niños y niñas.

MARCO TEÓRICO

Cuando hacemos referencia al abordaje de las situaciones conflictivas intrafamiliares, nos inclinamos hacia diferentes formas de violencia, tanto física como psicología, violencia que se hace eco muchas veces en el desarrollo pedagógico de niños y niñas dentro las Instituciones educativas, sin discriminación de edades, niveles o clases sociales.

La ley 26.892/2013, de 9 de septiembre, *Ley para la promoción de la convivencia y el abordaje de la conflictividad social en las instituciones educativas,* establece la base, la promoción, intervención institucional y la investigación y recopilación de experiencias sobre la convivencia, así como sobre el abordaje de la conflictividad social en las Instituciones educativas de todos los niveles y modalidades del sistema educativo nacional. Los principios de dicha ley se orientan en la protección integral de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, distinguiendo como uno de sus objetivos principales el garantizar el derecho a

una convivencia pacífica, integrada y libre de violencia física y psicológica (Articulo 3. Ley 26.892/2013).

La variedad y tipos de violencia existentes en las sociedades actuales, traen aparejado complicaciones en el contexto educativo, donde la familia cumple un rol fundamental en el desarrollo de los niños y niñas, junto con la escuela. Así mismo la influencia intrafamiliar, en el proceso de desarrollo de la primera infancia genera cambios en niños y niñas y en la elaboración de su autoestima.

Partiendo de esta idea se hará referencia a la teoría social del aprendizaje Albert Bandura. (1977), quien afirma que el ambiente es un importante determinante del comportamiento, pero que también lo son los procesos cognitivos. Diversas teorías sobre el desarrollo sostienen que el periodo que va desde el nacimiento hasta los ocho años es considerado crucial para la adquisición del conocimientos base, el desarrollo conceptual, las habilidades cognitivas, así como el desarrollo del lenguaje.

El rol del equipo de conducción frente a situaciones conflictivas que se presentan en las instituciones de nivel inicial en contexto de pandemia y la percepción que los mismos tienen sobre la variedad de situaciones presentadas y el posterior acompañamiento pedagógico que brindan a su cuerpo docente para el abordaje de las mismas, es lo que impulsa esta investigación, poniendo la mirada desde el rol de la gestión directiva.

Resulta enriquecedor tener en cuenta la existencia de muchas teorías acerca del liderazgo. Algunas de estas revelan que, el liderazgo directivo influye en el aprendizaje de los niños apoyando que los docentes mejoren la calidad de su enseñanza. Promueve proyectos innovadores, el líder a través de su desempeño directivo podrá gestionar la mejora de la calidad educativa en medio de contextos particulares como lo fue la pandemia.

González. S (2019) Hace algunas consideraciones generales es necesario considerar que la conflictividad no es ajena a la escuela sino que en la mayoría de los casos se expresa en ella, el conflicto es inherente al ser humano, por lo tanto no es obstáculo para el trabajo sino que forma parte del mismo. Cuando estas situaciones incluyen una dimensión de amenaza contra la integridad psicofísica, es necesario recurrir a un enfoque integral que considere la dimensión institucional como la dimensión áulica y la dimensión comunitaria, incluyendo el aprendizaje de todos los actores en el marco de la corresponsabilidad.

TÍTULO I

1.1 VIOLENCIA INTRAFAMILIAR

Hablar de violencia intrafamiliar nos lleva a pensar en un fenómeno que se da manera mundial, sin discriminación étnica ni de clases sociales, que afecta en gran manera a la humanidad.

Gran variedad de especialistas de la rama de la medicina, como Carbajal Rodríguez, L. Copto García, A. y López González, H. (2006) trabajan y se encargan de estudiar desde diferentes enfoques los tipos de violencia que se visualizan a nivel familiar.

Por lo anteriormente mencionado podemos posicionarnos desde diferentes puntos de vista, para analizar esta problemática. Por un lado se hará alusión a los aspectos biológicos de los sujetos, aquí se hace referencia a algunos casos donde lesiones en el sistema Límbico, que es el encargado de manejar las emociones y desarrollar la adquisición del aprendizaje, pueden predisponer a la agresión. Así mismo desde la perspectiva psicológica se observa que los padres que más maltratan y ejercen la violencia para con sus hijos, son aquellos que poseen una baja autoestima como consecuencia de antecedentes de maltrato en sus propias infancias, aquellos que padecen depresión, los que tienen baja tolerancia a la frustración y los dependientes al alcohol y otras adicciones. Desde el criterio psiquiátrico las personas que han sido testigos y víctimas de violencia presentan altas tasas de depresión y estrés post-traumático con imposibilidad de recuperación. El abuso en el consumo de sustancias y de alcohol, así como los trastornos de personalidad incrementa el riesgo de violencia. Continuando con el análisis de estos enfoques está comprobado y estudiado que el contexto geográfico (rural o urbano) es un agente que condiciona a la manera de expresar la violencia, los aspectos sociales juegan papeles importantes en la expresión de las conductas violentas, uno de ellos es la trasmisión intergeneracional de la violencia.

Hoy en día, la violencia humana es un problema de tal magnitud que en varios países lo consideran como un problema de salud pública.

Se reconoce que en uno de cada de tres hogares hay violencia intrafamiliar, la cual se manifiesta de diferentes maneras, ya sea en forma de maltrato psicológico, que es aquel donde un sujeto ejerce poder sobre otro, a través de enojos, insultos, intimidaciones, amenazas, entro otros. Así como también otras de las manifestaciones es el maltrato físico,

que incluye acciones con el fin de dañar a una persona a través de golpes, empujones, quemaduras, asfixias, golpes con objetos e intentos de estrangulamiento. No se puede dejar de mencionar que el abuso sexual es otra de las variantes manifestadas como violencia.

La violencia intrafamiliar es sólo una de las expresiones de un fenómeno que es mucho más complejo, por lo que se puede decir que prácticamente no hay lugar o situación humana donde, en forma potencial o real, la violencia no se esté expresando. El hombre al generar violencia expresa parte de su naturaleza.

Tomando las palabras de Carbajal Rodríguez, L, et.al. (2005) Las tensiones generadas en el seno de las familias no siempre tienen expresión en la misma, sino que se manifiestan en otros ámbitos como el escolar, el laboral y el social. Sin duda alguna que la familia es una entidad fundamental para el funcionamiento de las sociedades. Las mismas han sufrido variedad de cambios en sus estructuras, como consecuencia de distintos factores como la globalización, y la pobreza que se padece a nivel mundial, dando como consecuencia un incremento creciente de la violencia sin discriminación geográfica, nos referimos a tanto las zonas urbanas como rurales. Y este incremento repercute especialmente dentro las familias, donde surgen conflictos entre sus miembros que conllevan a agresiones de diferentes magnitudes, a esto se hace referencia cuando se habla de "violencia intrafamiliar" o "violencia doméstica".

1.2 DEFINAMOS TIPOS DE VIOLENCIA

En la actualidad se evidencian estudios e investigaciones que intentan ayudar a comprender el ejercicio de la violencia entre los seres humanos. Estos estudios tienden a dar respuestas de este fenómeno que atraviesa la vida de muchas personas y procuran alertar sobre cuidados a tener en cuenta para así impedir este tipo de hechos desafortunados.

En este sentido siguiendo la línea de Investigación de diferentes autores, se intenta desarrollar factores que determinan a la violencia intrafamiliar.

Garza, T. (1994) ilustra acerca de los factores que pueden predisponer a la agresión, entre ellos hace referencia a los biológicos, asociados a algunos casos de violencia que los sujetos sufren en la infancia y que generan alteraciones en los lóbulos frontales y temporales del hipotálamo, que provocan a largo plazo acciones violentas o de sometimiento a un sujeto

a otro. Así mismo en la misma línea el auto menciona diversos estudios que hacen referencia a los factores psicológicos, quienes afirman que los progenitores que más maltratan a sus hijos, son aquellos que poseen baja autoestima, que tienen antecedentes de maltrato, los que están deprimidos, los que tienen baja tolerancia a la frustración y los dependientes al alcohol y diferentes adicciones. Agrega un dato relevante al hacer mención de que un mínimo porcentaje de los maltratadores posee una patología psiquiátrica severa.

En relación con esto, los efectos de la violencia en el ámbito psiquiátrico resultan importantes de traer a colación; acerca de esto Martínez, P. y Richters, JM. (1993) han expuesto que los niños que son testigos o víctimas directas de violencia presentan altas probabilidades de padecer depresión y otros tipos de sintomatología emocional.

Por otro lado Mulvey, M.P. (1993), ha concluido, luego de realizar investigaciones sobre el tema, que la enfermedad mental forma parte de lo que llamamos un factor de riesgo para el ejercicio de la violencia. De hecho, tanto la enfermedad mental como el consumo abusivo de sustancias incrementan el riesgo de violencia. La violencia y el suicidio se han encontrado relacionados entre sí y con la dependencia a las drogas y al alcohol.

En cuanto a los factores contextuales el autor agrega que, en el medio urbano los estímulos causantes del estrés suelen ser distintos y mucho más intensos que en el medio rural; no obstante, en algunas poblaciones rurales las tasas de violencia intrafamiliar y social presentan un incremento sustancial a causa de patrones sociales particulares de la zona.

Hay evidencia de que los aspectos sociales juegan papeles importantes en la expresión de las conductas violentas. Una tercera parte de los niños que han sido abusados físicamente se desarrollan sintiéndose “incapaz” o bien convirtiéndose en padres abusadores.

Por otro lado, el tratamiento de la violencia debe comprender una serie de intervenciones específicamente destinadas para el lugar o situación particular y debe incluir: psicoterapia, medicación, hospitalización, aislamiento en caso necesario, sobre todo en pacientes psiquiátricos, y apoyo comunitario.

Actualmente la mayor parte de los investigadores sobre el tema consideran que las causas de la violencia intrafamiliar son de naturaleza compleja y que su estudio debe contemplar los factores biológicos, el medio ambiente, los factores de tipo social y familiar y los aspectos culturales.

1.3 VIOLENCIA PSICOLÓGICA

La violencia que se desarrolla dentro del seno familiar, afecta desmedidamente a la salud física, psicológica y emocional de quienes la sufren. Ya que esta es la entidad donde el sujeto nace, se forma y debería de recibir la mayor fuente de contención y cuidado por sobre cualquier otra.

El siguiente aspecto a describir está relacionado con lo que autores especialistas en el tema aluden sobre la violencia psicológica o emocional la cual señalan estar vinculada a acciones u omisiones destinadas a degradar o controlar acciones, creencias y decisiones de la mujer por medio de la amenaza, la intimidación, la cosificación, actos que atacan los sentimientos y las emociones que generalmente se manifiestan mediante críticas, descalificaciones, celos, posesividad, chantajes, aislamiento, castigo, humillaciones, vejaciones, limitaciones, entre otras (Sunieska, W. y Salazar Pérez, C. 2019).

Creagh, N. (2014) Hace referencia a que la violencia intrafamiliar es considerada como problema de salud, y menciona:

> La violencia familiar es un problema importante de salud pública y ocasiona consecuencias muy negativas en todos los miembros de la familia, el conjunto de la sociedad y es considerada como un grave obstáculo para el desarrollo y la paz. En estudios realizados en nuestro País y a escalas mundiales se han identificado múltiples dañinas y dolorosas consecuencias físicas y psicológicas para la persona que sufre violencia. Creagh, N. (2014)

Valga como ejemplo de todo lo anteriormente expuesto y siguiendo con la línea de pensamiento expresada por los autores hasta aquí mencionados… "considerar la violencia intrafamiliar como el conjunto de actitudes o de comportamientos de abuso de un miembro de la familia contra otro, en la que se afecta su integridad física y psicológica, tiene como objetivo el control del familiar violentado, que presenta un carácter sistemático y se encuentra en su base el establecimiento de relaciones interpersonales deficientes, sin un sistema de comunicación adecuado y con patrones de comportamientos aprendidos en su subjetividad típicos de violencia…" (Sunieska, W. y Salazar Pérez, C. 2019)

1.4 VIOLENCIA FÍSICA

De donde resulta que es evidente el maltrato que se ejerce invadiendo el espacio físico, de cualquier sujeto, ya sea este niño o niña, mujer, hombre, adultos mayores, está en presencia de este tipo de violencia. Que puede ejercerse de dos maneras una de ellas es a través del contacto directo con el cuerpo mediante empujones, golpes, patadas. Dicho esto, se refiere a cualquiera sea el contacto físico no deseado. La segunda manera es a través de limitación de los movimientos de la persona atacada, por medio de encierros, y hasta en ocasiones provocando lesiones con armas de fuego u otros objetos dañinos.

Haciendo un recorrido hasta aquí llegamos a este punto donde definitivamente, la violencia, en contexto histórico, ha sido descrita de diferentes maneras y formas. Las conductas y comportamientos agresivos han ido acrecentando con el paso del tiempo y puesto a esto como un gran problema social, que se ve hasta naturalizado. La violencia intrafamiliar (VIF) se ha vuelto un fenómeno de interés actual.

TÍTULO II

SITUACIONES CONFLICTIVAS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Es sustancial comenzar aclarando que en la convención de los derechos del niño se expresa acerca de que la infancia es un bien de la humanidad, trascendiendo el resguardo de la vida privada de la familia, cuando la misma no se encuentra en condiciones de garantizar sus cuidados básicos (UNICEF, 2016).

Ante la manifestación por parte de niños o niñas de padecer una situación de esa magnitud o características, la escuela tiene el deber y responsabilidad de acompañar siempre, aunque ante esta mirada surge la disyuntiva del tipo de accionar que se debe llevar a cabo. A diario las Instituciones educativas son atravesadas por variedad de situaciones conflictivas que son desatadas por diferentes factores sociales que inevitablemente afectan a los núcleos familiares.

Partiendo de la idea de Barreiro, T. (2009). La violencia o el conflicto que aparecen en la cotidianeidad de la escuela, perturban el desarrollo normal de la tarea pedagógica y afligen al educador en la medida en que no lo pueden resolver.

Interesa aquí hacer mención que este es un punto de sumo interés en el desarrollo del presente trabajo. Donde es importante considerar el rol del equipo de conducción frente a los conflictos anteriormente mencionados. Así como también en consecuencia percibir el tipo de acompañamiento que brinda a los docentes que a diario enfrentan estas realidades en el aula y que son en primera instancia quienes se muestran afectados por este fenómeno.

Las situaciones conflictivas se ven reflejadas en todos los ámbitos de la sociedad. En lo que concierne a las organizaciones escolares, estas no discriminan entornos socio económico: se hacen eco tanto en Instituciones de gestión privada o pública. Pero está comprobado que en zonas más carenciadas, estas situaciones suelen mostrarse de manera más brutal, atroz, tempestuosa. Muchas veces niños, niñas y adolescentes que concurren a las Instituciones educativas padecen de este tipo de violencia extrema. Y es entonces donde la tarea pedagógica comienza a mostrar inconvenientes e interrupciones que en ocasiones son difíciles de direccionar.

A causa de las variadas situaciones de violencia que sufren en sus entornos más cercano, muchos de los niños y niñas que concurren al Nivel Inicial; la gama de situaciones conflictivas que pueden desplegarse dentro de un grupo de niños/as, que perturban el desarrollo normal de las propuestas pedagógicas de enseñanza-aprendizaje, son muchas, entre ellos podemos mencionar: niños que ejercen violencia para con sus pares, problemas de atención, desinterés ante las propuestas de enseñanza, niños que perturban al resto del grupo, conductas de rebeldía ante las consignas del docente, entre muchos otros.

2.1 OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA ESCUELA

Examinaremos a continuación el objetivo principal de la escuela, el rol docente y el importantísimo papel del equipo de conducción.

Dewey, J. (1916) afirma que la función de la escuela es el crecimiento continuo de cada estudiante, estableciendo una relación entre el crecimiento individualizado y la transformación social, Dewey comprende a la escuela como una sociedad misma, donde el aprendizaje se base en la acción y participación del niño, quien actúa de manera individual y social.

Hay que mencionar además haciendo una mirada vaga sobre el tema, que la escuela es el lugar donde niños, niñas y adolescentes van a aprender y donde los docentes van a enseñar. Hasta aquí parecería que este es el hecho principal de las Instituciones Educativas. Los estudiantes aprenden los contenidos básicos para insertarse dentro de la sociedad, adquieren y dominan ciertas destrezas y capacidades para en un futuro poder abrir sus caminos hacia el mundo laboral.

Sin embargo en relación a lo anteriormente dicho. El rol de la escuela en la actualidad está muy lejos de ser solamente eso, un encausador de conductas cognitivas. Las realidades de la comunidad educativa que asiste y es parte de las Instituciones educativas actuales, están atravesadas por innumerables entramados socioemocionales. Y es ahí cuando el rol que cumple la escuela, los docentes y los equipos de conducción deben re direccionarse.

La sociedad viene sucedida por números cambios en sus estructuras desde hace ya mucho tiempo, estos cambios se producen cada vez más rápidos. Comenzando por los grandes cambios económicos, las relaciones políticas, la globalización, la revolución tecnológica, los valores, las costumbres. Todos estos aspectos indudablemente impactan en las escuelas, quién parece no cambiar con la misma velocidad que cambia la sociedad. Otro autor hace referencia a estos aspectos mencionados y comenta:

> Si llegará a visitarnos un habitante de hace doscientos o trecientos años, se sorprendería de muchas cosas, de los medios de comunicación, del funcionamiento de las fábricas, del tráfico de las ciudades, de los vehículos, aviones, coches trenes, incluso naves espaciales, pero posiblemente cuando visitara una escuela pensaría que ahí las cosas continúan de forma parecida a hace ciento de años: alumnos sentados en bancos, un maestro delante de un pizarrón explicando y los alumnos escribiendo en sus cuadernos y tratando de memorizar lo que explica. (Delvan, J. 2013, p. 2)

Sin lugar a dudas las fluctuaciones que se evidencias a pasos agigantados en nuestra sociedad, nos lleva a repensar si los objetivos que se plantean las instituciones educativas son acordes a ellas.

2.2 EL LUGAR QUE LOS CONFLICTOS TIENEN EN LA ESCUELA

Dentro de una sociedad que cambia de manera constante, los conflictos son un elemento inevitable, donde hay relaciones inter personales hay conflicto, hay desacuerdos y consecuencias. En ocasiones profesores y alumnos comparten dentro de la escuela más horas que en sus propios hogares, por lo tanto forma parte de una convivencia donde se presentan variedad de conflictos cotidianos y habituales, alumnos que tienen dificultad para comprender consignas, alumnos que molestan a sus pares, que presentan conductas agresivas con los decentes, insultan, pegan y hasta roban.

Gran parte de las relaciones que establecen los jóvenes se desarrollan en el ámbito educativo que se considera un ámbito de sociabilidad significativa para estos. Por lo tanto se hacen presente aquí no solos los conflictos mencionados en el párrafo anterior, sino entran en juego los conflictos emocionales, desencadenante de consecuencias sumamente serias y que los docentes tratan de evitar de todas las formas posibles.

Kaplan y Szapu (2020) sostienen que analizar las experiencias emocionales de los jóvenes es una herramienta fundamental para comprender las conflictividades y violencias que atraviesan las trayectorias de niños, niñas y adolescentes, la escuela tiene fuerte influencias sobre estas emotividades que allí se tejen. El lenguaje de las emociones abren las dimensiones humanas que se gestan en todas las relaciones sociales.

2.3 INTERVENCION DE LOS EQUIPOS DE GESTION ANTE LOS CONFLICTOS

Sobre abundan en las Instituciones educativas variedad de situaciones conflictivas, que se posicionan en diferentes niveles, algunas más sencillas de resolver y que se presentan asiduamente en las escuelas y otras que requieren de intervenciones inteligentes y de una toma de decisiones en equipo. Es sumamente importante desarrollar planes de acción ante posibles conflictos, para que en el momento que estos aparezcan puedan ser resueltos de una manera eficaz.

Pero, ¿Con que tipos de herramientas cuentan quienes conforman los equipos de conducción para la resolución de situaciones conflictivas? Desde la dirección General de Cultura y Educación se abordan perspectivas de trabajo para posibles intervenciones y expresan:

Estas situaciones requieren, por un lado, la necesidad de encontrar respuestas pertinentes para intervenir con una política de cuidado hacia los NNA como también hacia los docentes, auxiliares y demás adultos de la institución. Por el otro lado es necesario considerar que la conflictividad no es ajena a la escuela sino que en la mayoría de los casos se expresan allá. (pp 17)

Las escuelas son entre muchas otras cosas escenarios de encuentro con otros, donde se dan constantemente interacciones sociales: niños, niñas, jóvenes, adultos, todos sujetos de derechos pero a la vez distintos entre sí, cada uno llega a la escuela con una forma de crianza diferente, con valores diferentes, con realidades de vida opuestas o no; y es ahí donde todo se expone y entonces todo se produce. Esto le da sentido a la escuela. (Filmus, D. 2001)

Es importante destacar que no todos los hechos conflictivos dentro de una institución educativa son hechos de violencia, el equipo de gestión tiene la responsabilidad de realizar una mirada contextualizada para poder analizar cuál es la implicancia institucional, y como tal asumen las responsabilidades en la toma de decisión. Los equipos directivos deben velar por el cuidado de niños, niñas y adolescentes en las situaciones que sean que los afecte y deben ser guías directas de los docentes con el fin de que estos tengan las herramientas para las posibles intervenciones. Vázquez, E. (2019) hace referencia a que es necesario reconocer y dar lugar a las historias institucionales, los marcos normativos y organizacionales, las identidades construidas y atribuidas. Así mismo se sostiene que las herramientas de trabajo y de gestión no se construyen de una vez y para siempre ya que la realidad social es compleja, dinámica y se encuentra en continuo cambio, por lo tanto las herramientas de intervención deben de ser flexibles para ir acompañando los cambios y atendiendo a los nuevos modos en que los conflictos se manifiestan en las escuelas.

Toda política educativa que rige el accionar cotidiano de las escuelas, está dirigido en pos de garantizar el cuidado, resguardo y el cumplimiento de los derechos de niños, niñas y adolescentes por lo tanto el educador trabaja en la construcción de buenas prácticas de cuidado y convivencia de manera transversal, con el fin de brindar acompañamiento. Todo lo anteriormente mencionado deja en claro que la escuela es uno de los principales factores del estado en la ampliación, resguardo y promoción de los derechos.

TITULO III

RETO Y CONFLICTOS EN LA EDUCACIÓN EN ÉPOCAS DE PANDEMIA Y POSPANDEMIA:

El impacto que la pandemia ha producido en la vida de las personas de todo el mundo, sin duda alguna, ha sido vigoroso. El COVID-19 ha sacudido a todas las poblaciones en mayor o menos medida, dejando un importante saldo de fallecidos, personas desocupadas, y abriendo la grieta a la inequidad. La pobreza ha crecido considerablemente y las desigualdades se han hecho más notorias. Así como impactó en las economías de las familias también impactó en las relaciones humanas, quizá debido al tiempo de confinamiento, donde las personas tuvieron que estar en sus casas compartiendo las veinticuatro horas del día juntos, donde muchos hogares se convirtieron en los lugares de trabajo, oficinas y hasta escuelas.

Pinto, M. F. (2020) describe que el sistema educativo es uno de los terrenos que necesita ser replanteado, y buscar empoderar los espacios que han quedado débiles. La escuela se ha hecho eco de un abanico de situaciones conflictivas que si bien siempre estuvieron presentes hoy han tomado fuerza y deja al descubierto grandes debilidades estructurales. La falta de medios tecnológicos para mantener una conexión con los docentes, el bajo rendimiento, el fracaso escolar, la reducida tasa de graduación, el abandono, la repitencia y exclusión social, adicionados a una educación deficiente impiden el regular funcionamiento entre el sistema educativo y las políticas públicas sociales.

Los daños de la pandemia en el terreno de la educación moderna ha marcado la apertura a cambios que deben ser atendidos. Desde marzo del 2020 las políticas educativas en todas sus vertientes y ámbitos de gestión tanto privado como estatal, han tenido que recrear otras formas y prácticas de enseñar: Educación a distancia. Donde la comunicación entre docentes, estudiantes y familias quedó en manos de los medios tecnológicos digitales.

En un periodo de encierro poblacional, mantener hábitos saludables de alimentación, desarrollar actividades lúdicas, cognitivas y emocionales, además de poder estimular habilidades sociales en las primeras infancias han quedado totalmente afectados, especialmente en familias disfuncionales y aquellas que ya antes de la pandemia contaban con una condición limitada para poder educar a sus hijos e hijas, convirtiendo el hogar en un

ambiente inseguro o poco estimulante en una etapa importante del desarrollo. Aquí se implantó el desafío más grande para los profesionales del nivel inicial. Quienes han tenido que reinventarse para mantener lazos con las infancias, sorteando innumerables inconvenientes tecnológicos, por falta de conexión y desconocimiento de los medios tecnológicos, como plataformas y redes sociales. Sí bien de alguna u otra manera se logró mantener a las familias comunicadas, el estado de la pos pandemia plantea revisar, identificar y delimitar el problema provocado por este, con el fin de planificar un mapa de fallas, necesidades y respuestas que permitan planificar a los profesionales de la educación procesos de reapertura, recuperación e innovación.

3.1 El NIVEL INICIAL Y LA EDUCACIÓN EN TIEMPOS DE PANDEMIA

A tan solo dos semanas del inicio del ciclo lectivo 2020 y como consecuencia de la expansión de casos debido al covid-19 se debió establecer protocolos sanitarios para todo el país. Las escuelas y jardines de infantes debieron suspender sus clases presenciales, buscando estrategias para darle continuidad pedagógica a todos los niños y niñas que concurrían a las diferentes instituciones educativas de todo el territorio nacional.

El Nivel Inicial tuvo que afrontar el gran desafío de llevar adelante la virtualidad, siendo creativos e innovadores en sus prácticas docentes, con niños que en algunos casos no habían siquiera tenido experiencia de manera presencial y otros que si bien la habían tenido no dejaban de ser niños y niñas no mayor a los 5 años. Los interrogantes que surgieron fueron muchos: ¿Cómo enseñar a niños pequeños a través de plataformas digitales, que en muchos casos, ni los docentes sabían utilizar? ¿Qué estrategias se debían aplicar para poder enseñar los contenidos propuestos por un diseño curricular? ¿Cómo los acompañarían desde el equipo de gestión para la toma de decisiones e implementación de herramientas para llevar adelante este desafío?, sin duda alguna la incertidumbre era eminente.

Enseñar en Nivel Inicial implica tener en cuenta la diversidad que se da dentro de las infancias, para poder transmitir conocimientos realmente significativos para estos, y despertar el interés por aprender, descubrir y explorar. Teniendo en cuenta que dentro del nivel hay herramientas para producir estos conocimientos, haciendo foco en metodologías prácticas como los proyectos, las secuencias didácticas, entre otros, esto implica la toma estratégica de decisiones por parte de quien enseña y su capacidad de observación para que esta toma de

decisiones lo lleve a alcanzar objetivos propuestos, teniendo presente el qué, cómo y cuándo enseñar.

Davini (2008) hace referencia a que enseñar implica una secuencia metódica de acciones a seguir, teniendo en cuenta que las propuestas de enseñanza deben ser secuenciadas y ordenadas lógicamente, y a la vez ser flexibles y adecuadas. Quien enseña debe ayudar a problematizar contenidos, promover intercambios y trabajos colaborativos favoreciendo a la participación.

Todos los aprendizajes dentro de este nivel son trasversales al juego, los niños y niñas aprenden a través del mismo, de la dinámica de un grupo con quien enseña. He aquí uno de los interrogantes ante la propuesta de la educación virtual, ¿Cómo sería esa dinámica?

El primer gran desafío vino de la mano del conocimiento que se tenía sobre el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) principalmente en los profesores de nivel inicial y a la vez como trasmitir el uso de ellas a las familias para poder sostener la continuidad pedagógica.

Se dispusieron variedad de recursos pedagógicos para mantener el jardín vivo, primeramente se confeccionaron cuadernillos de actividades y luego al extenderse el tiempo de aislamiento preventivo obligatorio se dieron inicio a las clases virtuales a través del uso de diferentes plataformas. En relación a esto la UNESCO plantea que:

> La continuidad pedagógica sin clases presenciales implica una serie de obstáculos para gran parte de docentes y directivos. Muchos de ellos no cuentan con las competencias en el manejo y uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) necesarias para el pasaje de la modalidad presencial a la virtual. (2020).

ENCUADRE METODOLÓGICO

Situación problemática y justificación

Esta investigación trata, y relaciona el abordaje de las situaciones conflictivas intrafamiliares que afectan el desarrollo pedagógico de las infancias actuales, así como también el acompañamiento que los docentes reciben por parte de los equipos de gestión para afrontar estos desafíos complejos, que se han hecho eco del accionar cotidiano de las Instituciones educativas, y que es obligación de los profesionales de la educación, atender.

Definitivamente la situación de emergencia sanitaria transcurrida en los últimos dos últimos años como consecuencia del COVID 19, ha puesto en marcha enormes desafíos en muchos aspectos de la vida de todas las personas. Es de máximo interés en el siguiente trabajo de investigación poner énfasis en aquellos relacionados al accionar de los equipos de conducción de las Instituciones educativas y su acompañamiento a los docentes que desarrollan a diario su rol de educador frente a infancias que sin duda han sido afectadas desde varios aspectos como consecuencia de la pandemia.

Un uniforme de UNICEF (2020) sobre el impacto de la pandemia en niños, niñas y adolescentes, sostiene que las infancias son víctimas ocultas del coronavirus y que la diversidad de medidas que se tuvieron que implementar ha alterado significativamente las conductas y comportamientos en muchos ámbitos, uno de los más significativos para ellos, es el educativo. Las niñas y niños se encuentran expuestos a situaciones de violencia, maltrato, abuso y explotación. Estas situaciones anteriormente mencionadas, y otros aspectos como las desigualdades socio-económicas, que también afectaron la vida de las familias, son las que en la actualidad afectan directamente las trayectorias escolares y tienen su efecto dentro las Instituciones Educativas.

Es de interés conocer en profundidad el Rol que desempeña el equipo de gestión de una institución educativa de gestión privada, ubicada en la zona Norte de la provincia de Buenos Aires y el acompañamiento pedagógico que se brinda desde este equipo a su cuerpo docente para abordar los conflictos que involucran a niños y niñas en contexto de pandemia, y que inevitablemente, se reflejan dentro de las instituciones y en las trayectorias escolares de los mismos.

Objetivo General

Conocer las percepciones del equipo de conducción frente a la diversidad de situaciones conflictivas intrafamiliares que se presentaron en la institución en el contexto de

pandemia y las estrategias y formas de acompañamiento implementadas con los docentes para poder trabajar el abordaje de las mismas.

Objetivos específicos

Identificar el tipo de herramientas que utiliza el equipo de conducción para acompañar a los docentes en el abordaje de las situaciones conflictivas.

Identificar el tipo de estrategias implementadas por los docentes para acompañar a los niños y niñas que atraviesan situaciones conflictivas.

Detectar percepciones del equipo docente sobre la eficacia del acompañamiento que reciben para sobrellevar dichas situaciones, por parte del equipo de conducción.

Tipo de Investigación

En el siguiente trabajo se desarrolla una investigación cualitativa de tipo exploratoria descriptiva en pos de evidenciar aspectos relacionados con una problemática actual como lo es las situaciones conflictivas intrafamiliares que atraviesan las trayectorias educativas de niños y niñas, se tomará como fuente de datos el trabajo de campo. El corte temporal en consideración será de tipo trasversal. Y la técnica de recolección de datos serán entrevistas individuales semi estructuradas a 2 Directoras, 1vice directora, 6 docentes (1 varón y 3 mujeres), de un Jardín de Infantes ubicado en una ciudad de la zona Norte de Buenos Aires. El tipo de muestreo es no probabilístico y por conveniencia, ya que la elección de elementos no es al azar, sino que se los escoge de acuerdo a las características de la investigación.

A partir de las narraciones obtenidas en las entrevistas, se realiza un análisis inductivo de los datos. Se preservan los nombres completos de las personas entrevistadas y los datos de la Institución para resguardar su anonimato. Se realizará un análisis profundo sobre lo observado con el fin de comprobar la efectividad de las respuestas realizadas en las entrevistas.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se desarrolla el análisis de los datos obtenidos a través de entrevistas individuales semi estructuradas, poniendo la mirada en las representaciones del equipo de conducción así

como también en la mirada de los docentes de la Institución seleccionada. Se la clasifica en categorías temáticas, enunciadas a continuación: "El significado del término acompañamiento según los directivos y la percepción que tienen sobre esto los docentes", "Situaciones conflictivas intrafamiliares", "Estrategias para el abordaje de situaciones conflictivas", "Eficacia del acompañamiento brindado por parte del equipo de gestión, para abordar las situaciones conflictivas".

El acompañamiento como representación social según los directivos y la percepción que tienen los docentes.

Los directivos participantes consideran que el término acompañamiento está relacionado con "*Orientar, guiar, y asesorar a los profesores en diferentes aspectos requeridos".* Coinciden en que acompañamiento consiste en el acto de ponerse en el lugar del docente, escuchar sus inquietudes y problemáticas y poder así brindarle herramientas, a través de la reflexión crítica, para poder abordar las diferentes situaciones conflictivas que se les presenta en sus prácticas cotidianas. Afirman que estas herramientas "*deben ser conscientes, fundamentadas y planificadas".*

Es importante evidenciar que se necesita de un óptimo desempeño de la gestión en pos de acompañar a su cuerpo docente con el fin de brindar una mejora en la calidad educativa, a través del trabajo en equipo, la calidad de los procesos y la elaboración de herramientas estratégicas de intervención y el ejercicio de un adecuado liderazgo directivo, ya que en las escuelas el abanico de situaciones problemáticas está siempre presente.

Haciendo referencia a las palabras de Filmus (2010) las escuelas son escenarios de encuentros con otros en constante interacción, cada uno llega a la institución con una forma de crianza diferente, con valores diferentes, con culturas distintas, y realidades opuestas o coincidentes y es ahí donde todo se expone, dándole sentido a la escuela.

Resulta pertinente destacar que una de las entrevistadas del equipo de gestión hace referencia a que las capacitaciones y foros son parte de la impronta institucional y una herramienta para el abordaje de situaciones conflictivas sumamente importante, que institucionalmente se le ofrece a su cuerpo docente. Esto puede relacionarse directamente con las palabras de Barreiro, T. (2009) sobre la aparición cotidiana de la violencia y el conflicto en la escuela y como esto perturba el desarrollo normal de la tarea pedagógica y a la vez

afligen al educador si no puede resolverlo. Se hace referencia directa a la importancia de la capacitación y monitoreo, con el fin de fortalecer el desarrollo de estrategias de intervención ante situaciones conflictivas, que aporten a optimizar la labor docente.

Al indagar sobre el tipo de acompañamiento que brinda el equipo de conducción al staff docente, los entrevistados coinciden haciendo referencia a que "*ya institucionalmente brindamos capacitaciones, foros, talleres"* también se alude al diagnóstico como herramienta de acompañamiento pedagógico "*Al comenzar el año uno hace un diagnóstico para observar cómo se presentan los diferentes grupos" "Se planifican junto al equipo docente proyectos que abarquen las necesidades de los niños y niñas".* En palabras de Sovero Hinostroza, F. (2012) el acompañamiento pedagógico es un medio que sirve para apoyar el desempeño docente, donde el acompañado y acompañante comparten experiencias para el crecimiento de ambos, utilizando diferentes estrategias de acuerdo a las características del contexto en el que se ejecutan.

Ante la situación particular en que el o los docentes manifiestan no poder resolver alguna desavenencia y esto les genere sentimientos de frustración, resultaría conveniente comenzar a pensar en qué tipo de acompañamiento es el que los docentes requieren ante determinada circunstancia. Una buena alternativa sería quizá, que desde el equipo de gestión se orientaran más capacitaciones o talleres especializados en las problemáticas que se atraviesan hoy en la institución y que se hacen presentes en la cotidianeidad.

Hasta aquí se hizo referencia a las percepciones que los directivos tienen con respecto al significado y el tipo de acompañamiento que brindaron a los docentes en tiempos de aislamiento y que siguen brindando en la presencialidad. Pero resulta de importancia saber que consideran los docentes sobre el acompañamiento directivo y cómo lo percibieron en periodo de pandemia.

Los docentes participantes consideran que acompañamiento directivo está estrechamente relacionado con el trabajo en equipo, con la coordinación clara de acciones, *"Trabajar en equipo: docente-directivo para poder elaborar estrategias de intervención ante situaciones problemáticas" "que nos pongamos a cargo el problema o situación que sea que estemos viviendo y juntos podamos desandar lo que este pasando".* Se apunta en este aspecto a la importancia de la comunicación, y expresan que en muchas ocasiones son ellos quienes se involucran e intervienen directamente con las familias de los niños y niñas cuando se presentan situaciones conflictivas "*Los conflictos que se dan en la casa, casi siempre*

terminan expuestos en reuniones que iban apuntadas hacia otro lado" Es así como el rol del jardín se esfuma de su esencia primordial y pasa a ser un lugar donde las problemáticas familiares de los niños y niñas como la violencia en todas sus expresiones, carencias económicas, falta de afectividad, desapego, se hacen eco y pasa a ser un lugar de contención emocional. Si bien las situaciones problemáticas son parte de la vida de los pequeños y pequeñas que concurren a diario al jardín y por lo general esas situaciones no son generadas en el entorno escolar, pero sí la terminan atravesando, podría pensarse en que los talleres propuestos para el personal docente, también podría ir dirigidos a las familias, cabe aclarar que este sería desde una perspectiva diferente. Es necesario el esfuerzo y trabajo diario de todos los actores institucionales para tener un destino, un futuro y un presente mejor, ya que uno de los objetivos primordiales del sistema educativo es la formación de ciudadanos responsables y este proceso debe iniciarse desde los primeros años de la vida.

Continuando con lo aportado por los docentes entrevistados hicieron mención a que en ocasiones el equipo de conducción no lleva un registro de las situaciones problemáticas que se presentan en la cotidianeidad y se dificulta la intervención directa de los mismos, si esto fuese necesario, especialmente en épocas de educación a distancia, pero que tampoco lo visualizan en la vuelta a la presencialidad. Podría ser eficaz incluir este registro al que se alega en la agenda del director. En el apartado 2.3 del marco teórico se hizo referencia a los tipos de herramientas con los que cuentan quienes conforman los equipos de conducción para acompañar a los docente frente a la resolución de situaciones conflictivas, en relación a esto se puede considerar los aportes dados por la Dirección General de Cultura y Educación (2012) donde se abordan perspectivas de trabajo para posibles intervenciones y expresa que las situaciones que se presentan requieren de la necesidad de encontrar respuestas pertinentes para intervenir con una política de cuidado hacia los niños, niñas y adolescentes como así también hacia los docentes de la institución. La conflictividad se expresa dentro de las instituciones.

El acompañamiento constituye una forma de apoyo para la mejora del desempeño profesional, enriqueciéndose con la incorporación de conocimientos, sugerencias y experiencias que garanticen una educación de calidad y el cumplimiento de las normativas vigentes.

Los docentes participantes aluden que el acompañamiento por parte del equipo de conducción en periodo de pandemia fue deficiente, *"En ocasiones me sentí desbordada, sin*

recursos necesarios y sin que la institución me provea de las estrategias que necesitaba" "No sentí acompañamiento, sentí muchas indicaciones y directivas sobre lo que había que hacer". Podemos considerar aquí, los argumentos de Vázquez, E. (2009) mencionados en el marco teórico donde refiere a que el equipo de gestión tiene la responsabilidad de realizar una mirada contextualizada para poder analizar cuál es la implicancia institucional y como tal asumir las responsabilidades en la toma de decisiones, es compromiso del equipo de conducción el acompañamiento y monitoreo de las prácticas pedagógicas a toda institución educativa.

Identificación de situaciones conflictivas intrafamiliares presentadas en la institución en periodo 2020/2021 y actuales

El desequilibrio sanitario que se transitó en el año 2020 y 2021 ha presentado una crisis a nivel mundial, nacional y local, en distintos aspectos de la vida cotidiana y dejó al descubierto grandes tensiones en el ámbito familiar, debido quizá a la convivencia ininterrumpida que debieron afrontar la mayoría de las familias, dando como resultado un aumento en los índices de violencia intrafamiliar. Esto puede vincularse con los estudios expuestos por Carbajal Rodríguez, L. Copto García, A. y López González, H. (2006) quienes visualizan los tipos de violencia que emergen a nivel familiar, y sostienen que las tensiones generadas en el seno familiar no siempre se expresan dentro de la misma, sino que se manifiesta dentro de otros ámbitos como el escolar.

Los directivos participantes aluden a que las situaciones conflictivas siempre estuvieron presentes en ámbito institucional "*Las situaciones problemáticas siempre estuvieron presentes en nuestro jardín, solo que quizá ahora se ven mucho más" "La escuela es una entidad que nunca cierra sus puertas, la gente viene y cuenta sus problemas, se desahoga y sabe que aquí siempre es escuchado".* Dewey, J. (1916) afirma que la escuela es una sociedad misma, donde niños y niñas van a aprender y los docentes a enseñar si nos quedamos con esta afirmación y le sumamos los datos aportados por quienes hoy son actores institucionales y lo relacionamos con lo expresado por Barreiro, T. (2009) el rol de la escuela está hoy muy lejos de ser solo esto: un encausador de conductas cognitivas.

Destacan que las familias buscan contención en la escuela y que en muchas ocasiones piden ser orientados ante ciertas situaciones conflictivas. Los miembros del equipo de

conducción que participaron de las entrevistas coinciden en afirmar que se rigen por las normativas vigentes para orientar a quien así lo requiera "*Aunque no le vamos a solucionar sus problemas, pero si orientamos en pasos a seguir, nos regimos por reglamentos y normativas que se aplican dentro dentro de la institución para asesorar a las familias ante situaciones extremas como la violencia de género".*

Los directivos mencionan que las rupturas familiares son los conflictos más predominantes del periodo, que si bien no pueden determinar que haya sido a raíz de la Pandemia, sí se hicieron más visibles. Estas situaciones por supuesto, se dan fuera del entorno escolar, pero es de importancia aclarar que "*los divorcios no siempre son en buenos términos y son los niños y niñas quienes más sufren ya que se encuentran en medio de grandes conflictos entre adultos" "Muchas veces se pretende desde la escuela que los chicos resuelvan situaciones escolares, de aprendizaje, cuando en realidad su mente se encuentra afectada por lo que está pasando en casa".* Cabe volver a explicitar que toda política educativa que rige el accionar cotidiano de las escuelas, está dirigido en pos de garantizar el cuidado, resguardo y el cumplimiento de los derechos de niños, niñas y adolescentes por lo tanto el educador trabaja en la construcción de buenas prácticas de cuidado y convivencia de manera transversal, con el fin de brindar acompañamiento. Todo lo anteriormente mencionado deja en claro que la escuela es uno de los principales factores del estado en la ampliación, resguardo y promoción de los derechos.

Sobre esta misma categoría los y las profesores/as del jardín que aportaron datos a la investigación, coinciden en identificar como situaciones conflictivas presentes en el periodo 2020/2021, así como las actuales a aquellas relacionadas con la convivencia. Durante el aislamiento preventivo y obligatorio se generó en las familias la obligatoriedad de buscar formas de relacionarse a partir de tener que compartir el mismo espacio físico, para realizar tareas laborales, actividades escolares, y familiares, lo cual llevó a generar tensiones dentro del núcleo familiar. Las diferentes consecuencias a causa de esta situación mencionadas por los docentes son: los divorcios entre padres, pérdidas de empleos, violencia de género, maltratos verbales. "*Lo percibimos en las clases virtuales, cuando de repente se escuchaban insultos y violencia verbal entre quienes compartían el hogar con nuestros pequeños" "Los chicos contaban, en ese ratito de conexión, diferentes situaciones de violencia entre sus papás" "A diario siempre alguien quería contar algo, se hizo muy visible la falta de asistir al jardín para poder realizar sus descargos ante estas situaciones que estaban viviendo".* Los profesores sostienen que dentro de las situaciones conflictivas que tuvieron que afrontar,

algunas estuvieron relacionadas con la falta de conectividad por cuestiones de horarios, organización y falta de comunicación entre padres. Aquí podemos tomar palabras de Pinto, M. F. (2020) quien describe que el sistema educativo es uno de los terrenos que necesita ser replanteado, y buscar empoderar los espacios que han quedado débiles. La escuela se ha hecho eco de un abanico de situaciones conflictivas que si bien siempre estuvieron presentes hoy han tomado fuerza y deja al descubierto grandes debilidades estructurales.

Estrategias para el abordaje de situaciones conflictivas: desde la mirada del directivo y la apreciación de los docentes

Según los directivos entrevistados la elaboración de estrategias de intervención para abordar situaciones conflictivas dentro del ámbito educativo, se basan principalmente en documentación oficial "*Recibimos de nuestras inspectoras normativas, resoluciones, y circulares que son analizados por todo el equipo directivo y luego compartido con el plantel docente" "Elaboramos estrategias de manera consensuada, a través del diálogo llegamos a acuerdos, por supuesto dentro de la visión institucional".* Esto puede vincularse con lo que Vázquez, E. (2019) señala, haciendo referencia a que es necesario reconocer y dar lugar a las historias institucionales, los marcos normativos y organizacionales, las identidades construidas y atribuidas. Así mismo se sostiene que las herramientas de trabajo y de gestión no se construyen de una vez y para siempre ya que la realidad social es compleja, dinámica y se encuentra en continuo cambio, por lo tanto las herramientas de intervención deben de ser flexibles para ir acompañando los cambios y atendiendo a los nuevos modos en que los conflictos se manifiestan en las escuelas.

Consideran también que las herramientas de intervención no pueden estar aisladas del contexto en el que se aplican y que es sumamente importante hacer partícipes a las familias para llevar a cabo su elaboración. Este Proceso requiere de un diálogo abierto para conocer cuales son las estrategias que se implementan en sus hogares para resolver ciertas situaciones, ya que como se mencionó anteriormente las situaciones conflictivas intrafamiliares se gestan fuera del ámbito educativo, pero termina atravesando las trayectorias escolares de niños y niñas que concurren al jardín. "*Analizamos qué tipo de asesoramiento podemos brindarles a las familias pero también a los docentes, que son quienes reciben por lo general la demanda de contención, frente a estas situaciones" "Trabajamos en equipo: directivos- profesores*

para llevar a cabo un plan de acción eficiente" "Si bien somos los directivos quienes de alguna manera damos el Ok, en cuanto a qué estrategias implementar, el trabajo es de todos". Se observa que el equipo directivo se apoya en la guía de orientación para la intervención en situaciones de conflicto en el escenario escolar (2012). "*Citamos a las familias y hacemos un seguimiento con el fin de monitorear el avance o retroceso de una situación problemática en particular".* Los directivos analizan posibilidades y evoluciones de dichas situaciones, como así también los aspectos a tener en cuenta para su resolución, formas de abordaje y estrategias consideradas más adecuadas. Toda política educativa que rige el accionar cotidiano de las escuelas, está dirigido en pos de garantizar el cuidado, resguardo y el cumplimiento de los derechos de niños, niñas y adolescentes por lo tanto el educador trabaja en la construcción de buenas prácticas de cuidado y convivencia de manera transversal, con el fin de brindar acompañamiento. Todo lo anteriormente mencionado deja en claro que la escuela es uno de los principales factores del estado en la ampliación, resguardo y promoción de los derechos.

Se indaga también, acerca de cómo perciben los directivos el acompañamiento que brindan a los docentes de su jardín y expresan que los docentes se sienten acompañados por ellos, ya que se les brinda herramientas eficaces para el abordaje de la diversidad de problemáticas presentadas, "*ellos saben que pueden recurrir a nosotros y que vamos a estar para brindarles las mejores herramientas que podamos"* una de las entrevistadas afirma que "*Generalmente es eficaz la labor que realizamos, pero siempre hay aspectos a mejorar, la escuela es una pequeña sociedad, lo dicen varios autores día a día hay que ir avanzando" "La dirección está para acompañar a los docentes pedagógicamente, considero que el acompañamiento es satisfactorio".*

No obstante se analizan a continuación las opiniones y percepciones que los docentes tuvieron sobre la elaboración de estrategias por parte del equipo de gestión y manifiestas que los directivos no elaboran estrategias de manera consciente de intervención, sienten y expresan que no se involucran de la misma manera que ellos en las problemáticas que se presentan. y que muchas veces ellos solos son quienes afrontan dichas situaciones *"No siempre puedo resolver algunos conflictos, me falta apoyo de los directivos".*

La presentación del conflicto es una oportunidad para generar estrategias flexibles que tengan efectividad e impacto social en su accionar, más aún cuando se trata de temas tan

delicados como lo son aquellos relacionados a conflictos intrafamiliares, en los que es necesario brindar la orientación adecuada.

Eficacia del acompañamiento brindado por parte del equipo de gestión, para abordar las situaciones conflictivas y las capacitaciones

Fue preciso indagar las representaciones que el equipo de gestión tenía sobre la eficacia del acompañamiento que brindó durante el periodo de pandemia y el que brinda en la actualidad al cuerpo docente del jardín seleccionado para desarrollar la investigación, y compararla con lo que los docentes percibieron al respecto. Así como también la inclusión de las capacitaciones como herramienta fundamental para el abordaje de situaciones problemáticas.

Los miembros del equipo directivo consideran que si bien hay aspectos a mejorar su acompañamiento es satisfactorio. *"En nuestra institución, esto es un trabajo de día a día, siempre estamos realizando propuestas: vamos a leer este documento, vamos a hacer un resumen, vamos a analizarlo entre todos" "Todos los días no son iguales las sociedades cambian y nosotros debemos adaptarnos, la escuela tiene su dinámica propia, siempre estamos acompañando al docente, este es un trabajo colectivo".* Podemos vincular estas representaciones con las palabras de Mogollón, A. (2006) quien afirma que la labor de los directivos es fundamental para lograr mejores resultados en los centros educativos. Los líderes de estas instituciones, con características tanto personales: empatía, comprensión, habilidades comunicacionales, iniciativa, capacidad de enseñar y de interesarse por el otro, madurez emocional y social; como técnicas: conocimientos pedagógicos, dominio de técnicas grupales, de relaciones humanas, conocimientos administrativos, de gestión y de metodologías de las diversas áreas, llevadas a la práctica permitirían generar cambios en las organizaciones educativas.

En contrapunto los docentes expresan que la institución no brinda espacios de capacitación, así como tampoco ofrecen información de otras entidades que sí las brinden. Y que debido a la ineficacia del acompañamiento recibido en tiempos de pandemia, son pocas las intervenciones que pudieron hacer ante la demanda de las familias de sus alumnos y alumnas. Exponen también, que en ocasiones fue necesario estar pendientes de las familias más tiempo del que disponían dentro de su carga horaria.

En consideración a esto, es sabido que para poder lograr cambios que acompañen a una mejor calidad educativa, cada uno debe asumir el compromiso de poner a la educación como prioridad, y como educadores no solo esperar a que esas herramientas de formación personal vengan de la mano de la institución, sino trabajar responsablemente en la incorporación de estrategias que favorezcan a poder resolver situaciones cotidianas.

Se indago al respecto de la búsqueda de herramientas para el abordaje de situaciones conflictivas, de manera particular y los datos recabados refieren a que mitad de los docentes entrevistados tampoco realizan cursos de capacitación de manera particular con el fin de incorporar herramientas para la resolución de situaciones conflictivas. Dos de las profesoras expresaron participar de diferentes cursos de capacitación. Uno de ellos lo hace de manera virtual y el otro presencial ya que se encuentra cursando una carrera de nivel superior. Aquí haremos referencia como expresa Mora Hamblín, D. (1994) sobre la obligación de los docentes como agentes de formación, la necesidad de capacitación, con el fin de incorporar destrezas, información y desarrollar el pensamiento crítico necesario para afrontar los cambios sociales.

Resulta interesante aquí tomar palabras expresadas en el apartado III de esta investigación, Pinto, M. F. (2020) describe que el sistema educativo es uno de los terrenos que necesita ser replanteado, y buscar empoderar los espacios que han quedado débiles. La escuela se ha hecho eco de un abanico de situaciones conflictivas que si bien siempre estuvieron presentes hoy han tomado fuerza y deja al descubierto grandes debilidades estructurales.

El desarrollo integral de niños y niñas en la educación sin duda alguna marca la existencia de habilidades, capacidades, normas y expectativas de toda la comunidad educativa; las familias, docentes, profesores, niños y niñas y directivos. Estas ayudan a enfrentar los diferentes desafíos de la vida.

Al saber la importancia que cobra para el equipo de docentes y los profesores, el acompañamiento brindado por sus directivos, desde la institución se deberían implementar carteleras con ofertas de formación docente para el abordaje de situaciones conflictivas, así como también talleres, charlas, actividades fuera y dentro del aula, con el fin de que estos se sientan acompañados y generen un bienestar emocional e integral. Se podría elaborar dentro de los marcos normativos, proyectos que apunten al acompañamiento pedagógico.

CONCLUSIONES:

El rol de acompañamiento que el equipo de conducción ejerce dentro de las instituciones educativas y especialmente con su cuerpo docente, es clave para lograr resultados eficaces en el proceso de enseñanza- aprendizaje, y en el funcionamiento institucional en general, por esto fue necesario indagar el vínculo intersubjetivo que este construyó y construye a diario con los otros: docentes y profesores, con el fin único de crear conocimientos y significados para abordar y enfrentar las problemáticas que emergen en la actualidad.

En base a los resultados obtenidos en el trabajo de campo, con miras a conocer las percepciones del equipo de gestión frente a la diversidad de situaciones conflictivas intrafamiliares que se presentaron en la institución en el contexto de pandemia y aquellas estrategias y formas de acompañamiento que fueron implementadas junto a los docentes para poder trabajar el abordaje de las mismas, así como también conocer las apreciaciones del equipo docente sobre la eficacia del acompañamiento que recibieron y reciben por parte de sus directivos en pos de abordar la variedad de problemáticas intrafamiliares que se presentan en sus prácticas pedagógicas, se puede observar que: por un lado los directivos del jardín de infantes seleccionado para llevar a cabo esta investigación, coinciden en decir que el acompañamiento consiste en el acto de guiar, asesorar y orientar a los docentes ante cualquier circunstancia que se presente. Los docentes participantes de esta investigación hacen alusión además, al trabajo en equipo no solo relacionado con la guía, asesoramiento y orientación sino con el compromiso e intervención por parte del equipo de conducción para con las familias que demuestran situaciones problemáticas, quienes generalmente recurren a los docentes en primera instancia. Han citado también al acompañamiento ético para con ellos mismos, dando como ejemplo que muchos de los docentes también pasaban dentro de sus hogares situaciones conflictivas y pérdida de familiares, que atravesaron en situación de aislamiento sus prácticas laborales. En relación a esto los directivos afirmaron haber brindado acompañamiento a los docentes a través de diversas maneras como, foros de capacitación, considerado por ellos como herramienta fundamental para el abordaje de situaciones problemáticas, los entrevistados aseguran utilizar el diagnóstico como dispositivo disparador para la elaboración de los foros que brindan a su cuerpo docente. Las reflexiones aportadas por los docentes y profesores consultados sobre el acompañamiento recibido, denotan una

percepción contradictoria; señalan no haberse sentido acompañados de ninguna manera en la etapa de educación a distancia y no reconocen grandes cambios en la vuelta a la presencialidad.

Ya es de conocimiento que la crisis provocada por la pandemia acrecentó los conflictos que se desarrollan en el seno familiar, por diversas razones y estos conflictos hicieron eco en las instituciones educativas, en consideración a esto el equipo de gestión hizo mención a la escuela como lugar de diálogo abierto que recibe a las familias que buscan contención ante la diversidad de situaciones conflictivas que se presentan, entre ellas: violencia de género, desempleados, divorcios con situaciones legales, abandono de hogar por parte de alguno de los progenitores, violencia psicológica y física, entre muchas otras, e hicieron referencia a que para el abordaje de las mismas, se rigen siempre por las normativas vigentes, asesorando a las familias sobre posibles entidades a las que deben recurrir para la resolución de la situación que sean que estén transitando. En correspondencia con esto los docentes y profesores coincidieron con lo aportado por el equipo de gestión del Jardín en reconocer dentro de las familias de sus alumnos y alumnas las mismas situaciones problemáticas sumándole a la falta de comunicación reflejada especialmente en tiempos de pandemia. Al hablar de las estrategias que utilizaron para el abordaje de las mismas, los docentes hicieron mención a las plataformas digitales con el fin de buscar información sobre alguna situación en particular y trajeron a colación que han brindado contención a los niños, niñas y en muchas ocasiones a las familias que atravesaron y atraviesan situaciones difíciles en sus hogares, en la información aportada no se hace alusión a la elaboración de estrategias conjunta directivos- docentes.

Las percepciones del equipo de gestión y la de los profesores y docentes del nivel inicial, de esta institución son divergentes, teniendo en cuenta la información aportada desde ambas perspectivas, se infiere que los directivos sienten haber acompañado y acompañar siempre a sus docentes en el abordaje de las problemáticas, sin embargo desde la otra parte advierten haber sentido un acompañamiento casi nulo.

Si se tiene en cuenta todo lo planteado hasta aquí, se concluye que es relevante trabajar desde la elaboración de estrategias de intervención de una manera cooperativa y colaborativa. Y que el rol de liderazgo que ejerce el equipo de conducción dentro de las instituciones es clave para crear condiciones de un buen ambiente de trabajo, y poder manejar con audacia los conflictos.

BIBLIOGRAFÍA:

- Ahedo Ruis, J. (2018).*Qué aporta John Dewey acerca del rol del profesor en la educación moral?* España. Foro de Educación, 16 (24), 125-140.
- Alcalde Walton, Sunieska y Salazar Pérez, C. A. (2019). *Violencia doméstica. Un problema de salud actual. Boletín Médico Espiritual*, *21* (1), 96-105. Publicación electrónica el 1 de abril de 2019. Consultado el 30 de noviembre de 2021 en

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212019000100096&lng=en&tlng=en.

- Álvarez, M. (2014) *Violencia y conflicto en las escuelas: delimitaciones conceptuales y causales de un campo de estudios en construcción.* Revista Cátedra Paralela Nº 11 | Año 2014
- Barreiro, T. (2009). *"Los del fondo": conflictos, vínculos e inclusión en el aula.* Buenos Aires. Ediciones novedades educativas.
- Carbajal Rodríguez, L. *Violencia intrafamiliar: un punto de vista. Instituto Nacional de Pediatría.* Insurgentes Sur 3700-C. Col. Insurgentes Cuicuilco. México 04530 D.F. Recibido: junio, 2005. Aceptado: octubre, 2005.
- Cóndor, B. H., & Remache Banco, M. (2020). *La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. Cátedra*, *2*(1), 116–131. https://doi.org/10.29166/catedra.v2i1.1436 (Original work published 30 de enero de 2019)
- Davini, M. (2008) "*Métodos de enseñanza. Didáctica general para maestros y profesores".* 1º edición, Buenos Aires: Santillana. Decreto 459/10, recuperado el 12 de junio de 2020 en: https://dgescba.infd.edu.ar/sitio/programa-conectar-igualdad-decreto-459-10/
- Delval, J. (enero-junio, 2013). *La escuela para el siglo XXI*. Sinéctica, 40. Recuperado de
- Díaz-Martínez A, Esteban-Jiménez R. I. *Violencia intrafamiliar*. (2003) Gac Med Mex. 2003;139(4):353-355.
- Dirección General de Cultura y Educación (2012). Guía de orientación para la intervención de situaciones conflictivas en el escenario escolar. Obtenido de https://abc.gob.ar/secretarias/sites/default/files/2021-04/com-1-12-guia-de-orientacion-situaciones-conflictivas.pdf
- Fajardo Bullón, Fernando; Fajardo Caldera, María Isabel; Castro Posada, Juan A. *LAS CONSECUENCIAS DEL CONFLICTO ESCOLAR EN PROFESORES DE SECUNDARIA* International Journal of Developmental and Educational Psychology, vol. 4, núm. 1, 2008, pp. 133-140 Asociación Nacional de Psicología Evolutiva y Educativa de la Infancia, Adolescencia y Mayores Badajoz, España.
- Garza Treviño, E. *Neurobiological factors in aggressive behavior*. *Hosp Commun* Psychiatry (1994):45:690-699. http://www.sinectica.iteso.mx/articulo/id=40_la_escuela_para_el_siglo_xxi

- Kaplan, C. y Szapu, E. (2020). *"Conflictos, violencias y emociones en el ámbito educativo".* Nosotricas ediciones, ciudad de Mexico.
- Martínez P, Ritchers JE. *The NIMH Community Project II. Children's distress symptoms associated with violence exposure*, *Psychiatry* (1993).
- Mogollón, A. (2006). *Calidad y enfoques de la supervisión*. Revista Ciencias de la Educación,*1*(23), 29-46.
- Mulvey EP. *Assessing the evidence of a link between mental illness and violence*. Hosp Commun Psychiatry 1994;45:663-668.
- Noa L, Creagh Y, Durán Y. *La violencia psicológica en las relaciones de pareja. Una problemática actual*. Rev Inf Cient [Internet]. 2014 [citado 2019 ene 30]; 88(6):1145-1154. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6145485.pdf
- Novoa Palacios, A. (2020). *Acompañamiento desde una ética de la vida: Para educar en tiempos de pandemia.* Universidad de La Salle de Bogota Colombia.
- Organización de las Naciones Unidas. (2020c). "*Unos 40 millones de niños sin educación preescolar debido al coronavirus"*. ONU. https://news.un.org/es/story/2020/07/1477751 [Links
- Pinto, M. F. (2020). "*Pobreza y educación: desafíos y políticas"*. CIPPEC.
- Rodríguez Gómez, J. M. *Convivencia y conflicto educativo*. (2006). Educação [en línea]. 285-301[fecha de Consulta 30 de Septiembre de 2021]. ISSN: 0101-465X. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84805903
- UNESCO (2020) *Sistematización de respuestas de los sistemas educativos de América Latina a la crisis de la COVID-19*. Recuperado el 12 de junio de 2020 en https://www.siteal.iiep.unesco.org/content/contenido-principal -covid-19
- UNESCO. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. Cepal, 7. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf
- UNICEF - Ieladeinu (2016) Tenemos Derechos. Mimeo. Argentina.
- Vazquez, E. (2019). "*De la construcción de una herramienta para la intervención en el conflicto social y sus manifestaciones en la escuela a la legitimación de una política para el sistema educativo de la proviencia de buenos aires".* Revista Nº 18 debate publico, reflexión de trabajo social.

ANEXO

ENTREVISTAS

A directivos: preguntas

1. ¿Hace cuánto tiempo se desempeña profesionalmente en ámbito docente?
2. ¿Trabajo en otras instituciones? ¿de qué tipo de gestión?
3. ¿Cuánto tiempo lleva en esta institución? ¿y cómo directivo?

4. ¿Cómo podría definir lo qué significa para usted el término acompañamiento?
5. Desde su rol directivo de esta Institución ¿Qué tipo de acompañamiento brinda a su equipo docente?
6. Teniendo en cuenta la situación pandémica por la que se ha atravesado a nivel mundial, ¿Qué tipo de problemáticas o situaciones conflictivas intrafamiliares identifica actualmente en su Institución?
7. ¿Concuerdan con las problemáticas existentes previas a la pandemia?
8. ¿Qué tipo de estrategias implementan para poder abordarlas? ¿estas son elaboradas en equipo? ¿Quiénes forman parte de la elaboración de esas estrategias?
9. ¿Considera que las situaciones conflictivas percibidas, atraviesan los aprendizajes de los niños y las niñas que concurren a su jardín?
10. Según su percepción ¿Cómo recepcionan los docentes el acompañamiento brindado?
11. Desde su rol de directivo ¿Brinda herramientas a los docentes para poder abordar las situaciones conflictivas que se van presentando? ¿Podría nombrar alguna de ellas?
12. ¿Cuál es su percepción personal sobre la eficacia de las estrategias que implementan a nivel institucional para el abordaje de estas problemáticas? ¿considera que hay aspectos a mejorar?
13. ¿Cuáles son aquellos aspectos positivos que identifica de las estrategias implementadas?

Entrevista a docentes:

1. ¿Cuánto hace que se desempeña profesionalmente en el ámbito de la docencia? ¿hace cuánto tiempo en esta institución? ¿trabajo en otras instituciones? ¿de qué gestión eran?
2. Según su práctica pedagógica diaria a cargo de un grupo ¿a qué considera usted una situación conflictiva intrafamiliar? ¿podría mencionar alguna que estén atravesando las familias de sus niños y niñas actualmente?

3. Teniendo en cuenta el significado personal de situación conflictiva y haciendo referencia específica en aquellas que son intrafamiliares ¿Cuáles fueron las que marcaron el periodo 2020/2021 a raíz del covid-19?
4. ¿Qué estrategias utilizó para abordarlas?
5. ¿Recurrió a sus directivos?
6. ¿Qué considera que significa acompañamiento directivo?
7. Retomando la cuarta pregunta, ¿Cómo es su percepción del acompañamiento de su equipo directivo para abordar las situaciones conflictivas que se presentaron durante el periodo de educación a distancia?
8. ¿y el acompañamiento brindado en la presencialidad?
9. ¿considera que hay una elaboración consciente de herramientas de intervención?
10. Según su entendimiento, ¿El abordaje de situaciones conflictivas se desarrolla de manera positiva?
11. ¿Qué tipo de obstáculos visualiza en el momento de abordar las posibles soluciones a la diversidad de situaciones conflictivas presentadas?
12. Hablamos de diversidad de situaciones conflictivas que se presentan en la actualidad, dentro del jardín ¿Cuentan con capacitaciones propuestas por la institución?
13. Si la respuesta es negativa, ¿Busca ustedes de manera particular, interiorizarse en los diferentes temas que lo interpela, a través quizá de cursos o capacitaciones?
14. Sí la respuesta es positiva. ¿Qué estrategias pudo incorporar para abordar esta problemática?
15. ¿Alguna reflexión que quiera agregar sobre lo conversado?

MATRIZ DE DATOS

MATRIZ DE DATOS I

CATEGORIAS DE ANALISIS	FRASES APORTADAS POR LOS DIRECTIVOS ENTREVISTADO1, E2, E3.	INTERPRETACIÓN
SIGNIFICADO DEL TERMINO ACOMPAÑAMIENTO	E1: "Personalmente para mí acompañar es orientar, guiar también al docente, ponerse en el lugar del docente, escuchar sus problemáticas y poder darle una herramienta para que ellos solucionen la consulta o su inquietud"	Los directivos de la institución coinciden en que acompañamiento consiste en el acto de guiar y orientar a los docentes ante sus inquietudes y dudas. Los tres entrevistados hacen mención de esas palabras claves.
	E2: "Considero que acompañar consiste en guiar, en orientar, asesorar a una persona, en este caso a un docente o profesor de área, en cualquier aspecto que así lo requiera".	
	E3: "Yo creo que acompañamiento significa orientar principalmente, dar guía sobre cualquier situación que lo amerite. Por supuesto una orientación consiente, fundamentada, planificada…"	
	E1:"Estamos continuamente a disposición de todo el personal docente, así como también de los profesores de área para guiarlos y acompañarlos en cada cosa que surja, los foros es parte de nuestra impronta y una gran herramienta para sortear obstáculos"	Dos de los entrevistados coinciden en que la institución brinda foros de capacitación a los docentes como herramienta para resolución de problemas. Aparece la idea de diagnóstico y de planificación de proyectos para atender a las necesidades.

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO QUE BRINDA COMO DIRECTIVO A SUS DOCENTES	E2: "Bien, ya institucionalmente brindamos capacitaciones, foros, los talleres, material que uno lo ve que se puede trabajar en las jornadas, en los últimos tiempos implementamos las capacitaciones por zoom, lo cual antes de la pandemia no era algo que implementáramos, ya que desconocíamos la herramienta y que nos sirvió para orientar a los docentes en el momento de pandemia, entonces creo que se brinda las herramientas necesarias a media que… lo que vaya surgiendo como necesidad a nivel institucional"	
	E3: "Al comenzar el año uno hace un diagnóstico, siguen siendo años difíciles, a pesar de que la pandemia se aplacó un poco, la seguimos teniendo, y bueno uno hace un diagnóstico para ver cómo se presenta el año, como se presentan los grupos, entonces el equipo directivo proyecta con el cuerpo docente, Proyectos justamente, que abarquen estas necesidades, tratar de trabajar lo más que se puedan a lo mejor contenidos que en la no presencialidad no se podían abordar del todo porque bueno, nosotros en el nivel que estamos necesitamos de alguna manera, la presencia con el niño.	

	Actualmente estamos en la elaboración de estrategias para poder trabajar lo que en un tiempo no se pudo. Siempre tratamos de manejarnos con las normativas vigentes, a veces uno usa la propia creatividad a parte de esas normativas para poder ver también la necesidad propia, porque bueno cada institución tiene en general una necesidad propia.”	
IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES PROBLEMATICAS INTRAFAMILIARES ACTUALES PRESENTADAS EN LA INSTITUCIÓN	E1: “Tenemos muchos padres jóvenes, muy jóvenes, y a veces terminas educando no solamente la niño sino al padre. Orientándolo en cuestiones relacionadas a la educación de sus hijos, trazando hábitos. Estas situaciones problemáticas siempre estuvieron presentes en la institución solo que quizás ahora se ve mucho más, es como siempre hablamos entre nosotros los miembros del equipo directivo, la escuela siempre estuvo abierta es una identidad que nunca cierra sus puertas, la gente viene cuenta sus problemas, se desahoga y sabe que aquí es un lugar a donde siempre es escuchado. Aunque no le vamos a solucionar sus problemas en sí, pero muchas veces orientamos, pasos a seguir. Orientamos siempre dentro de la	Los miembros del equipo de conducción identifica las situaciones conflictivas por las que atraviesa su institución y coinciden en decir que la escuela se mantiene siempre abierta al dialogo razón por la cual las familias buscan contención. Mencionan que se rigen por las normativas vigentes para orientarlos a que entidades dirigirse ante ciertos conflictos, como la violencia de género, desempleo, perimetrales, entre otro.

	normativa, hay normas que se aplican dentro de la institución, donde hay reglamentos a seguir por el cual nos regimos para asesorar a las familias ante situaciones extremas, como por ejemplo a que entidades tienen que acudir si hablamos de conflictos por violencia de género o por temas económicos. Buscan contención, es como que las familias se sienten contenidas por la escuela".	
	E2: "En realidad como institución, es la única identidad en la que… se abren las puertas para escuchar, es el espacio donde las familias expresan sus situaciones conflictivas, entonces siempre, antes de la pandemia y después de la pandemia, hubieron muchas situaciones a resolver, porque en un punto el niño queda afectado. Hay casos de separación donde hay restricciones entre padres, perimetrales, están cinco días en un lugar, la semana siguiente esta con la otra parte de la familia, aparecen los hijos de la otra pareja, bueno, todo esto lleva a que se haga un trabajo con la familia, para mejorar el proceso de aprendizaje del niño"	

	E3: “Lo qué más se ve actualmente son las rupturas familiares que hubo entre medio de la pandemia, que uno bueno no puede determinar que haya sido solo por la pandemia, quizá ya se venía procesando y la pandemia fue como que dio punto final a muchas familias de nuestra comunidad educativa. Las familias desambladas creo que es lo más visto actualmente, porque muchas de ellas son en malos términos y esos malos términos, perjudican un poco la labor escolar”.	
ELABORACION DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓ	E1:“…Bueno principalmente nos manejamos con toda la documentación oficial que recibimos de nuestras inspectoras: normativas, resoluciones, todo eso, bueno es analizado por el equipo directivo y después es compartido con el plantel docente”	Prevalece aquí la idea de trabajo en equipo y dialogo abierto, teniendo siempre en primer lugar los marcos legales presentados por los inspectores.
	E2: “la elaboración de estrategias se hace en equipo, a través del dialogo llegamos a acuerdos, por supuesto dentro del contexto de la visión institucional ¿no? Como se van a resolver situaciones,	

	dentro de los marcos legales. Las estrategias fundamentales viene del trabajo con las familia también, el dialogo abierto con estos con el fin de saber que estrategias utilizan ellos para resolver ciertos conflicto, ahí sumarnos con una mirada… analizamos que asesoramiento podemos brindarles. Realizamos reuniones personales y cada quince días, un mes, y nos volvemos a reunir para llevar un seguimiento y realizar un plan de mejora.	
	E3: "Trabajamos en conjunto equipo directivo, docentes y profesores. El compromiso es de todos, si bien los directivos somos quienes monitoreamos o damos… por decirlo de alguna manera… el ok en las estrategias a implementar, el trabajo es de todos".	
SITUACIONES CONFLICTICAS TRASVERSALES AL	E1: "A veces uno pretende que el chico resuelva situaciones escolares, cuando en realidad su mente, quieras o no, está afectada por lo que está pasando, si te pones en el lugar de la criatura decís… por ejemplo tiene sus padres separados presencia discusiones, no hay dialogo, todas esas cosas pasan delante de los chicos y es	El equipo de gestión pone la mirada en el estado emocional que muestran los niños y niñas que atraviesan situaciones conflictivas en sus hogares y el lugar que ocupa en aprendizaje cuando estas situaciones lo atraviesan. Sostienen que muchas veces se espera alcanzar ciertos objetivos

ARENDIZAJE DE NIÑOS Y NIÑAS	difícil para ellos porque es su mamá y su papá, la criatura quiere a los dos. Entonces ahí el aprendizaje pasa a segundo plano, es difícil abordar un aprendizaje cuando no hay un orden desde lo simple". E1: "Pretendemos alcanzar ciertos objetivos propuestos que por supuesto no se logran, tienen sus cabecitas en lo que pasa en casa".	con los alumnos y no se logra por las condiciones emocionales.
	E2: "Definitivamente atraviesan las prácticas de aprendizaje de los niños y niñas, sin duda. El estado emocional juega un papel sumamente importante. Atraviesa hasta en lo más simple, en cosas cotidianas: Le falta el cuaderno de comunicado, enseguida responsabilizan al otro -No es que estuvo en la casa del padre- y se generan conflictos por desinformación, donde siempre la culpa es de la maestra. Olvidan sus elementos personales, tasa para la merienda, elementos de higiene, ni hablar de los libros de inglés y siempre desemboca en un conflicto, todo es conflicto. Y ni hablemos de cuando hay familias con situaciones de perimetral con todo lo que eso conlleva. Entonces como no van a tener un estado emocional	

	desestabilizado, a veces los niños quedan llorando cuando se van sus mamás o papás pensando que no los van a ver hasta…"	
	E3: "En nuestro nivel se trabaja mucho con las emociones, porque se ven grandes dificultades para sociabilizar, para comunicarse, la oralidad… siempre afloran angustias que vienen por situaciones en sus hogares, no por ser pequeños quedan fuera de estas problemáticas, al contrario las perciben, las sienten, las sufren y muchas veces dificulta su trayectoria escolar".	

PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE LA RECEPCION DEL ACOMPAÑAMIENTO BRINDADO A SU CUERPO DOCENTE	E1: “Yo considero que los docentes siente el acompañamiento que se le brinda, saben que pueden recurrir a nosotros y que vamos a estar para brindarles desde nuestra experiencia las mejores herramientas que podamos. ¿Nos podemos equivocar? Por supuesto pero intentamos que sientan que estamos ahí”.	Todos consideran que los docentes se sienten muy acompañados y que se les brindan herramientas para el abordaje de las situaciones problemáticas. Mencionas que el acompañamiento es satisfactorio. Se habla de escuela como pequeña sociedad en constante cambio.
	E2: “En nuestra institución esto es un trabajo del día a día, siempre hay propuestas: vamos a leer esto, vamos a hacer un resumen, vamos analizarlo entre todos. Tratamos de utilizar los cuadernos de comunicados internos para que todos estén al tanto, hay profesores de área que solo están pocas horas y no tienen la posibilidad de este diálogo más fluido, bueno tratamos de que no queden afuera. La escuela no es solo la maestra M.I. Sino los profesores que van, vienen… Nos cuesta más quizá llegar a ese grupo de docentes. Pero generalmente tenemos la llegada a todo el equipo y lo compartimos. Generalmente es eficaz la labor que realizamos. Pero siempre hay aspectos a mejorar, a medida que se van generando los cambios en la sociedad… La escuela es	

	una pequeña sociedad, lo dicen varios autores, día a día hay que ir avanzando, todos los días no son iguales y nosotros debemos adaptarnos a esos cambios sociales y a las distintas problemáticas, a lo mejor lo que antes era muy rara que sucediera, no sé, que quizá los padres que se separan vengan a traer sus problemas personales a la escuela, ahora es cotidiano. Las familias han cambiado y la escuela debe adaptarse a eso, la escuela tiene su dinámica propia, y ¿Cómo no nos vamos a estar acompañando? Acompañando al docente, es un trabajo colectivo.	
	E3: “La dirección esta para acompañar a los docentes pedagógicamente y en todas las dificultades que se puedan presentar y todos los proyectos que se elaboran, la dirección tiene que estar ahí, codo a codo y par a par en la realización de las actividades. Creo que los docentes se sienten bastantes acompañados porque bueno, tratamos de estar ahí para sortear	

	dificultades y buscar todos los recursos. Creo que el acompañamiento es satisfactorio, quizá a veces hay muchas más necesidades de lo que uno puede acompañar, somos un jardín grande, con muchos niños, muchos docentes, a mi simple vista veo que el docente se siente acompañado, a veces por la cantidad de actividades que hay y compromisos que tenemos desde la parte de gestión hay momentos que uno no le puede dar el tiempo suficiente pero se trata en todo lo posible de los docentes se queden con las dudas y con las necesidades sin satisfacer. A veces nos cuesta ponernos de acuerdo pero como todo grupo cada uno tiene su opinión y su pensamiento y bueno de esto se trata la gestión esta para acompañar, pero también es muy valiosa la opinión de los docentes y entre ambos vemos un lado y el otro y mediamos para que la situaciones pueda llevarse adelante".	

MATRIZ DE DATOS II

CATEGORIAS DE ANALISIS	FRASES APORTADAS POR LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN ENTREVISTADO1, E2, E3,E4	INTERPRETACIONES
SIGNIFICADO QUE LE DAN A LA SITUACION CONFLICTIVA INTRAFAMILIAR	E1**:** "Considero que las situaciones conflictivas dentro de las familias son aquellas que estando puertas adentro de las casas se manifiestan de diversas maneras: maltrato entre los padres, maltrato de los padres para con los niños o niñas. Ellos muchas veces nos cuentan situaciones que viven en la casa donde ellos son maltratados, o los padres se lastiman entre ellos, los padres con los abuelos, de diferentes formas, cada uno vive la situación diferente. Y no hablo solo de daño físico, eh, hablo del daño psicológico que le causan al niño".	Los y las docentes consideran que las situaciones conflictivas son aquellas que se generan en los hogares de sus alumnos y alumnas, en sus núcleos familiares y que de alguna manera termina atravesando la situación de enseñanza diaria en el jardín.

	E2: “Son esas cosas que pasan en casa y que influyen en el desempeño de los niños dentro del jardín”.	
	E3: “Las situaciones conflictivas intrafamiliares van desde un divorcio, a algún familiar fallecido o persona muy cerca, violencia de género, abandono de hogar por alguno de los padres, situaciones de abuso”.	
	E4: “Problema que hay dentro del núcleo familiar que no se puede resolver o que hasta un momento determinado no se está solucionando”.	
SITUACIONES CONFLICTIVAS QUE MARCARON EL PERIODO 2020/2021 DURANTE LA EDUCACION A DISTANCIA.	E1: “La situación de violencia se incrementó durante este periodo, al no poder ir a trabajar o salir de sus hogares, ha pasado de compartir clases virtuales y que los nenes manifiesten sus angustias por situaciones que estaban viviendo en sus hogares. Contaban diferentes	Los docentes del nivel identifican como situaciones conflictivas más presentes en el periodo 2020/2021 aquellas relacionadas con la convivencia, mencionan: los divorcios entre padres, pérdidas de empleos, violencia de género, maltratos verbales. Se menciona también la comunicación por cualquier medio de los niños y niñas con la

	situaciones de violencia entre sus papás y para con ellos, y se sentía mucho en los ratitos de conexión que teníamos a diario siempre alguien quería contar algo, se hizo muy visible la falta de asistir al jardín para poder realizar esos descargos que en los niños son cotidianos, aunque son pequeños".	institución, como una de las situaciones conflictivas relevante del periodo.
	E2: "Las más comunes eran las de falta de conectividad a las clases virtuales a razón de tener padres separados que no se ponían de acuerdo con los horarios y días en que debían acompañar a sus hijos en esta propuesta".	
	E3: "Situaciones de divorcio con mucha violencia de por medio". E3: "Perdida de empleo". E3: "Violencia de género, con denuncias de por medio y ordenes de	

	restricción”.	
	E4: “La situación conflictiva intrafamiliar más grande que se vio fue la convivencia absoluta sumado a tasas de desempleo así como también el sobre trabajo”. E4: “Padres y madres que hacían sus trabajos pero a la vez también eran los maestros de sus hijos, creo que eso generaba un estrés, familias con por ejemplo tres hijos que tenían horarios de conexión diferente entre otras cosas”. E4: “Los temas económicos fueron un gran conflicto”.	

ESTRATEGIAS UTILIZIDAS PARA EL ABORDAJE DE ESAS SITUACIONES CONFLICTIVAS	E1: “Las estrategias que tomé primeramente, al tratarse de un periodo nuevo para todos, donde teníamos que buscar la manera de contener pero estando cada uno en sus casas… busque muchos artículos en internet de especialistas, para poder yo incorporar algunas herramientas y guiarlos con la palabra, en como ellos tenían que actuar ante una situación de violencia en la casa, ya sea donde estuvieran involucrados adultos o ellos mismos, fue muy difícil…”	Entre las estrategias utilizadas por los y las docentes de la institución para el abordaje de situaciones conflictivas, encontramos que en su mayoría han recurrido a plataformas digitales, buscando textos y artículos referidos a algún tema en particular. Mencionan la contención como herramienta de apoyo no solo para con los niños y niñas sino también para con su familia.
	E2: “Realicé proyectos sobre la expresión de emociones”.	
	E3: “Las estrategias en un primer momento que utilice en la época de pandemia fue agotar los medios de comunicación para saber sobre las familias: mails, video	

	llamadas, whatsapp". E3: "El apoyo siempre desde lo humano de dirigirles una palabra, no tanto quizá a los chicos, sino a las mamás que por lo general son las que por lo general estaban más presentes juntos a ellos": E3: "La observación fue importante, podes darte cuenta cuando necesitan apoyo".	
	E4: "la estrategia principal fue el uso de las plataformas digitales, todo eso destinado para cada uno de los alumnos" E4: "Intente hacer participar a las familias, hacer de ese ratito que se conectaban algo más fluido y no una tortura".	
SOBRE SI SE APOYARON EN SUS DIRECTIVOS PARA LA RESOLUCION DE SITUACIONES	E1: "En el periodo de pandemia fue muy difícil contar con la ayuda de los directivos, siempre fue más el apoyo entre pares". E1: "Elaboramos	En este aspecto a analizar los entrevistados evidencian la carencia de apoyo por parte del equipo de conducción. Expresan que han recurrido a sus directivos en diversas situaciones

CONFLICTIVAS	estrategias entre nosotras para poder orientarnos y resolver lo que estaba pasando".	pero se evidencia la falencia de este aspecto.
	E2: "Recurrí a los directivos en las situaciones en las que las familias no respondían a ninguna de las formas de comunicación".	
	E3: "Si informándoles sobre la situación, sobre todo cuando los padres avisaban que los chicos tenían que dejar de asistir a la escuela, porque no podían pagar la cuota".	
	E4: "En algunos casos he recurrido a los directivos cuando de repente recibía alguna queja sobre mis clases" E4: "Busqué ayuda cuando me sentí sobrepasado de trabajo, clases virtuales, informes, video llamadas, mensajes de whatsapp."	

LO QUE LOS DOCENTES CONSIDERAN "ACOMPAÑAMIENTO DIRECTIVO"	E1: "Para mí significa que tanto nosotras como ellos nos pongamos a cargo el problema o situación que sea que estemos viviendo y que juntas podamos desandar lo que está pasando."	Se define y reconoce acompañamiento directivo al trabajo en equipo, docentes-directivos, con el fin de elaborar estrategias de intervención ante situaciones problemáticas. Reconocen como imprescindible que para que haya un acompañamiento eficaz el equipo directivo debe estar al tanto de las situaciones por las que atraviesan las familias del jardín. En reiteradas frases remarcan la importancia de la palabra intervención, guía, apoyo. Aparece la idea de coordinación de acciones como herramienta eficaz.
	E2: "Es que algún representante del equipo de gestión, busquen formas de solucionar la situación que se presente" E2: "Búsqueda de estrategias en conjunto".	
	E3: "implica lo más importante: que estén al tanto de todas las situaciones, que lleven un registro de las mismas para poder intervenir si es necesario". E3: "El apoyo a nosotros como docentes, guiándonos en qué hacer en determinadas situaciones". E3: "Apoyo de parte del equipo directivo a las familias, intervención directamente con las	

	familias para mostrar apoyo a quien lo necesita en determinado momento”. E4: “Es la guía que debería de hacer el directivo en cuanto a tu labor docente dentro de la institución, coordinando acciones y solucionando dificultades juntos”.	
COMO PERCIVIERON EL ACOMPAÑAMIENTO DIRECTIVO EN PERIODO DE PANDEMIA	E1: “Fue casi nulo, no recibí ayuda de los directivos para resolver situaciones”. E1: “Eso quedaba más en muestras manos”.	Las y los entrevistados consideran que el acompañamiento por parte del equipo de conducción, fue nulo. Señalas que debieron adaptarse a los tiempos de las familias y utilizar sus medios de comunicación personal para estar en contacto con sus alumnos. Se menciona el exceso de trabajo, exigencias y directivas, y poca intervención por parte de sus directivos. También manifiestan no haberse sentido acompañado en sus asuntos personales, donde miembros del cuerpo docente perdió algún integrante de su familia o alguna persona cercana y no han recibido ningún tipo de contención.
	E2: “El acompañamiento fue deficiente” E2: “En ocasiones me sentí desbordada, sin recursos necesarios y sin que la institución me provea de las estrategias que necesitaba”.	
	E3: “No sentí acompañamiento,	

	sentí muchas indicaciones con lo que había que hacer". E3: "No importó si esos pedidos excedían nuestro horario laboral y quizá nuestra responsabilidad". E3: "El apoyo del equipo directivo en tiempos de pandemia, si así se le puede decir, era: Sigan intentado". E3: "No se involucraron". E3: "No sentí acompañamiento sino una cataratas de directivas y pedidos de nosotros para con las familias." E4: "Hubo muy poco… poco y nada" E4: "Nos dieron más bien directivas y de ahí en más solo fue agregar exigencias a los docentes, nunca nos preguntaron si podíamos con ellos, si teníamos los medios. Y cuando se plateo esto la respuesta fue -Ustedes son profesores, docentes, deben hacerlo- creo que es habla de cómo fue el	

	acompañamiento. E4: "Muchos de nosotros perdimos familiares y gente cercana muy querida, sentí que jamás preguntaron desde lo humano como nos sentíamos si podíamos cumplir o si necesitábamos algo…"	
COMO LO PERCIBEN EN LA VUELTA A LA PRESENCIALIDAD	E1: " En la vuelta a la presencialidad es muy poco lo que cambio el tema del acompañamiento" E1: "Siempre es el docente el que termina tratando de elaborar estrategias para poder resolver todo".	Se enfatiza que en que no se evidencia grandes cambios en la vuelta a la presencialidad, y que por lo general es el docente quien atiende a los conflictos que se presentan. Se define al acompañamiento directo como deficiente.
	E2: "En muchas situaciones siento que el acompañamiento directivo sigue siendo deficiente". E2: "No hay grandes cambios de lo que fue en la pandemia".	
	E3: "Creo que cambia porque uno como docente puede delegar el pedido de las familias a los directivos, porque	

	estamos presentes y se lo podemos decir: acércate en tal horario, que esta la directora".	
	E4: "considero que sigue siendo nefasto, están para las exigencias o para la llamada de atención si algo salió mal".	
¿ELABORACIÓN CONSCIENTE DE ESTRATEGIAS POR PARTE DEL EQUIPO DIRECTIVO?	E1: "No considero que lo hagan para nada".	Los docentes expresan que los directivos no elaboran estrategias de intervención para abordar situaciones conflictivas de manera consciente
	E2: "No hay tal elaboración de estrategias consientes".	
	E3: "No"	
	E4: "No veo que lo hagan".	

EFICACIA PERSONAL DE LA RESOLUCION DE SITUACIONES CONFLICTIVAS	E1: "No sé si podía solucionar las situaciones que se presentaban, pero te aseguro que implementé cada cosa que creí conveniente para que los niños se sientan resguardados". E1: "Brindé y brindo confianza para generar que al otro día vengan y me cuenten lo que les hace mal". E1: "Te puedo asegurar que lo logro porque varios padres me han comentado que los nenes cuentan en casa que me hicieron participe de alguna situación angustiante, y recibí agradecimientos, eso ya lo es todo para mí".	Los docentes consideran no haber podido solucionar todas las problemáticas que se han presentado, ya que muchas cosas excedían de sus alcances o responsabilidades. Pero exteriorizan haber actuado con predisposición desde lo humano y profesional para demostrar acompañamiento a sus alumnos y sus familias y en una situación que involucraba a todos, como lo era una pandemia. Resaltan que los miembros del equipo de gestión no realizaron intervenciones con las familias de su nivel.
	E2: "Realmente no lo pude sobre llevar de una manera positiva por la falta de acompañamiento del equipo directivo". E2: "No realizaron ningún tipo de intervención a favor de los niños y niñas".	

	E3: “Pude realizar algunas intervenciones, no mucho”. E3: “siento que no llegue a la solución que a mí me hubiera gustado encontrarle a la situación”.	
	E4: “Pude resolver ciertas situaciones, pero a costo de invertir más de mi tiempo personal para poder lograrlo”.	
CAPACITACIONES BRINDADAS POR LA INSTITUCIÓN	E1: “La institución no brinda capacitaciones”	Las y los entrevistados en esta oportunidad exteriorizan que la institución no brinda espacios de capacitación, así como tampoco brindan información de otras entidades que si las brinde.
	E2: “No contamos con ninguna propuesta de parte de la institución”.	
	E3: “En ningún momento la institución brinda capacitaciones, ni siquiera una cartelera con propuestas de cursos. Ni gratis, ni pagos”.	
	E4:”No brinda ningún tipo de capacitación en este aspecto ni en	

	ningún otro”.	
INCOPORACION DE HERRAMIENTAS DE MANERA PARTICULAR	E1: “No he realizado cursos o capacitaciones específicamente de esta problemática” E1: “Busco textos en las plataformas digitales que me puedan ayudar como docente o guiar en la resolución de estas situaciones”. E1: “Incorporé a través de textos científicos formas de aconsejar a los niños y niñas en cuanto a cómo actuar ante determinada situación”	Se evidencia que la mitad de los entrevistados tampoco realizan cursos de capacitación de manera particular con el fin de incorporar herramientas para la solución de situaciones conflictivas. Dos docentes expresan participar de cursos de capacitación, así como buscar de manera continua información al respecto. Uno de ellos lo hace de manera virtual y el otro presencial ya que se encuentra cursando una carrera de nivel superior. El resto de los entrevistados aseguran informarse atravesó de la búsqueda bibliográfica en las plataformas digitales aunque consideran que no es mucho lo que pueden hacer con la información allí recaba.
	E2: “Siempre que se presenta alguna situación que lo amerite trato de leer y de interiorizarme de que pasos puedo seguir para ayudar a mis alumnos”: E2: “Aprendí buscando mis propias estrategias a brindar mejores espacios de expresión y contenerlos” E2: “No es mucho lo que puedo hacer en estas circunstancias”.	

	E3: “Realizo cursos y estoy en continua búsqueda de ellos. Tanto para aplicar los diferentes contenidos del diseño curricular así como para sortear las adversidades que se presentan en el nivel”. E3: “Incorporé herramientas pero siento que ante los grandes cambios sociales, nunca son suficientes”.	
	E4: “En mi caso yo estoy estudiando, en el instituto con el tema de resolución de conflictos, la ESI, entre otras cosas hacen mucho hincapié”.	