



# Los Inspectores de Enseñanza y sus intervenciones para la resolución de conflictos en las escuelas. Análisis sobre las prácticas y experiencias de los inspectores de la Región Educativa N° 11 de la Provincia de Buenos Aires.

Por Marcela MARTIN <sup>1</sup>

- **Explicitación del tema y objeto de investigación**

**Los Inspectores de Enseñanza y sus intervenciones para la resolución de conflictos en las escuelas.** Análisis sobre las prácticas y experiencias de los inspectores de la Región Educativa N° 11 de la provincia de Buenos Aires.

El problema hace referencia a la resolución de conflictos en el ámbito escolar y las intervenciones que realizan los inspectores de enseñanza en el abordaje de los mismos y en el tránsito hacia su solución. En este sentido el objeto de investigación se vincula con la construcción de estrategias que implementan los inspectores de enseñanza para lograr disolver los conflictos en las escuelas.

- **Planteo de hipótesis de trabajo**

En este trabajo se pretendió indagar sobre estas estrategias de intervención que realizan los inspectores en el marco de su tarea en las escuelas. Desde esta perspectiva, los interrogantes que guiaron la investigación fueron:

¿Qué acciones implementa el inspector de la Región N° 11 de la provincia de Buenos Aires ante el conocimiento de una situación de conflicto en el ámbito escolar?

¿Qué circunstancias facilitan los abordajes de los conflictos en las escuelas pertenecientes a la Región N° 11 de la provincia de Buenos Aires?

¿De qué manera se resuelven los conflictos en las escuelas de la Región N° 11 de la provincia de Buenos Aires?

¿Cuáles competencias se consideran necesarias para intervenir en las situaciones de conflicto, según los inspectores de enseñanza de la Región N° 11 de la provincia de Buenos Aires?

- **Referencia al marco teórico utilizado**

El marco teórico es precedido por un marco normativo en referencia al inspector de enseñanza que incluye un breve recorrido de la función supervisiva, su transformación a través del tiempo, y un encuadre de la legislación que regula las funciones, obligaciones y tareas del inspector.

Luego sí, se consideran los aspectos teórico-conceptuales que son relevantes para comprender, en principio, qué se entiende por intervención y luego qué se entiende por situación de conflicto.

El concepto de intervención y de situaciones de conflicto están circunscriptos primordialmente al enfoque que sostiene el sistema educativo de la provincia de Buenos Aires y con los aportes de diversos autores como Buades Fuster y Giménez Romero, Nicastro, pero sobre todo se sostiene el concepto de Alfredo Carballada quien “entiende la intervención como forma de generar decisiones responsables, donde quienes intervienen se hacen cargo de las consecuencias, donde aparece la necesidad de diálogo con la teoría, donde se plantea entonces

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina / licenciadaef@gmail.com

desnaturalizar algunos hechos o sucesos, pensar juntos, pensar situados, re-establecer la relación pedagógica” (Carballeda, 2007, p.19)

En relación a los conflictos, se contemplan las teorías de varios autores como Vinyamata, Galtung, Amani, Galende, Rozenblum, González y Paulero, y Sepúlveda, como los más relevantes; reconociéndose al conflicto como una situación extraordinaria, de carácter complejo que involucra tanto a los sujetos que forman parte de ella como al marco organizativo-institucional, y en ocasiones son de tratamiento urgente dado que se encuentran vulnerados los derechos de las personas afectadas.

Se definen aquí los tipos de situaciones de conflicto que se consideraron en la Guía de Orientación para la intervención en Situaciones de Conflicto en el Escenario Escolar (2012) como lo son: maltrato infanto-juvenil, presunción de abuso sexual infantil, violencias en el espacio escolar, fallecimiento, suicidio, niña/os en situación de calle, trabajo infantil, desaparición de personas, sustancias psicoactivas, niña/os en situación de trata.

Se presentan también las posibilidades de análisis y evolución de estas situaciones, como así mismo los aspectos a tener en cuenta para su resolución, las formas de abordaje, los paradigmas y las estrategias consideradas más adecuadas para implementar en el ámbito escolar: la negociación, la mediación, el arbitraje y la conciliación.

También se incluyen los fundamentos de la gestión colaborativa del conflicto y antes de finalizar se exponen las habilidades y competencias de acción profesional (Echeverría, 2002) formulando aquellas que se piensan determinantes para los abordajes de los conflictos dentro de la profesión supervisiva.

- **Presentación de los fundamentos epistemológicos y el diseño metodológico de la investigación**

En el marco metodológico, sostenido desde un modelo descriptivo explicativo se presenta el trabajo de campo realizado, las técnicas utilizadas, cómo se procesaron los datos y el mapa de las categorías analizadas.

El trabajo de campo realizado se dividió en dos instancias. La primera consistió en la aplicación de una encuesta, realizada a un grupo de directivos del nivel secundario con el objetivo de obtener información directa del personal supervisado. Dicha encuesta se implementó a través de un cuestionario. “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010, p.217).

La segunda instancia se basó en entrevistas realizadas a inspectores de nivel secundario y de psicología comunitaria y pedagogía social, y dieron lugar a recabar datos del orden de lo cualitativo obtenidos del diálogo con cada participante. El análisis de estos datos pertenecen a la descomposición efectuada a partir de las transcripciones de los discursos de sus experiencias.

Al utilizarse los datos de ambas técnicas (encuestas y entrevistas) de manera articulada para alcanzar los resultados, podemos decir que se utilizó una triangulación metodológica.

- **Presentación de los resultados obtenidos y las contribuciones de la tesis al conocimiento del tema investigado.**

Los resultados se presentan en cuatro títulos relacionados íntimamente con las preguntas que guiaron la investigación:

*Los inspectores y sus intervenciones*

Aquí se contemplan las visitas de los inspectores a las escuelas, el análisis de las situaciones conflictivas que se presentan, los asesoramientos que emanan, la participación concreta que tienen en el abordaje del conflicto, y que finalmente se traduce en el tipo de tareas y las decisiones que toma.

En este sentido se indagó cuántas veces los inspectores concurrían a las escuelas ante una situación de conflicto y la mayoría de los entrevistados coinciden en que tres visitas son suficientes en estas circunstancias.

Existe una coincidencia entre los entrevistados en la importancia de tomar conocimiento inmediato y profundizar sobre lo que pasó, para poder comenzar con las primeras acciones. Se privilegia la primera intervención, el primer contacto, como base para recabar toda la información precisa y pertinente.

Hay una tendencia a revisar el cumplimiento de lo normado que parece brindar cierta tranquilidad a los que trabajarán en la resolución del conflicto. Dentro de esta revisión y análisis se contempla la tarea de garantizar los derechos dentro de la situación extraordinaria que es el conflicto en la escuela.

Los inspectores manifiestan que brindan indicaciones que quedan por escrito, que se registran como acto de volver a mirar la situación e insisten que los pasos prioritarios a seguir están en la Guía de Orientación para la Intervención en Situaciones Conflictivas en el Escenario Escolar y le competen al personal directivo.

Hay un testimonio interesante que asigna importancia a dos factores en la instancia del asesoramiento; una es la gestión de la comunicación y otra la organización del trabajo en equipo.

Surge en forma reiterada en las entrevistas, la cantidad y hasta la superposición de tareas o acciones al mismo tiempo que deben realizar las inspectoras e inspectores. Por cada intervención que realizan en una situación de conflicto, ejecutan una diversidad de actividades asociadas a dicha intervención. Estas acciones conforman un continuum de tomas de decisiones tendientes a dar solución al conflicto.

#### *Los inspectores y sus vínculos con otros actores*

Entre los recursos humanos que se consideran esenciales, se pueden establecer dos grandes grupos: aquellos pertenecientes a la Dirección General de Cultura y Educación (los inspectores, los directivos, los equipos de orientación escolar, los docentes, los preceptores, e integrantes del Consejo Escolar, Secretaría de Asuntos Docentes y Gremios Docentes) y aquellos que pertenecen a la comunidad (fuerzas de seguridad, municipalidad con sus diferentes áreas, el servicio local de promoción y protección de derechos y las familias).

#### *Los inspectores hacia la resolución de conflictos*

Los inspectores destacan en este camino hacia la resolución la importancia de los acuerdos y el sostenimiento del trabajo con otros, como estrategias sumamente valiosas que permiten mejorar la situación de conflicto, en tanto crea un escenario más propicio o deseable para el procedimiento hacia su solución.

Una de las ventajas a la hora de solucionar los conflictos parece estar ligada a una buena comunicación, transparente y abierta, que hace más fácil el abordaje.

En referencia a cuándo está solucionado el conflicto, los inspectores coinciden que una situación está cerrada cuando se logra retomar la escolaridad con regularidad, es decir cuando está totalmente desarticulado el conflicto y se vuelve a tener clases normalmente en la institución educativa, encauzando de esta forma el derecho a la educación. Vale decir, que el conflicto se considera resuelto cuando se reanuda la dinámica habitual en la institución y se continúa con el proceso de enseñanza y de aprendizaje.

#### *Los inspectores y las competencias necesarias para el desempeño de su rol.*

El término de competencia se utilizó aquí como el conjunto de aptitudes y actitudes, adquiridas y aprendidas a través de la práctica diaria y se entiende como el conocimiento en la acción, el poder de hacer algo.

Entre las competencias admitidas por los inspectores entrevistados prevalecen aquellas relacionadas con poder trabajar en equipo, escuchar, ponerse en el lugar del otro, generar tranquilidad, saber con precisión los pasos a seguir en cada situación, conocer la norma y trabajar dentro de ella.

Emergen notablemente las ideas de tener una mirada situada, de saber leer el contexto, de ayudar a leer y mirar. Del mismo modo, poder comunicar y hacer que los demás se comuniquen se identifica como una competencia relevante, mencionándose con frecuencia la comunicación fluida, efectiva y el trabajo compartido.

Se considera que las competencias profesionales requieren de la práctica reflexiva, que supone innovar y construir nuevos saberes, y la implicación crítica que trae aparejado el debate sobre el sentido político de la educación.

En relación a los aportes de esta tesis al conocimiento, se pretendió que contribuya con el análisis reflexivo, la evaluación y la acción, despreñada de las diferentes situaciones de conflicto en el ámbito escolar, para aquellos que asumen el trabajo privilegiado de garantizar la implementación de las políticas públicas de educación. En el marco de la co- responsabilidad se considera imprescindible reconocer herramientas para poder resolver los conflictos colaborativamente como así también definir las competencias necesarias para la función supervisiva que desempeñan los inspectores de enseñanza.

Como hallazgo de la investigación se descubre que la institución escolar siempre obtiene algún aprendizaje luego de transitar circunstancias conflictivas. El proceso que implica gestionar las situaciones conflictivas originan conocimientos específicos y desarrollo de habilidades y competencias para tal fin.

### Referencias bibliográficas

AMANI, C. (1995). *Educación Intercultural*. Popular.

BUADES FUSTER, J. Y GIMÉNEZ ROMERO C. (2013). *Hagamos de nuestro barrio un lugar habitable. Manual de intervención comunitaria en barrios*. España: CEIMIGRA-IMEDES.

CARBALLEDA, A. (2007). *Escuchar las prácticas. La supervisión como proceso de análisis de la intervención en lo social*. Espacio.

COMUNICACIÓN CONJUNTA N° 1/12. DIRECCIÓN GENERAL DE CULTURA Y EDUCACIÓN. *Guía de Orientación para la Intervención en Situaciones Conflictivas en el Escenario Escolar*, noviembre de 2012.

ECHEVERRÍA SAMANES B. (2002). *Gestión de la competencia de acción profesional*. Revista de Investigación Educativa, 20 (1), 7-43. Recuperado 24/04/2020 desde <https://revistas.um.es/rie/article/view/9741>

GALENDE, E (2005). *Conferencia Magistral. Encuentro Provincial de Equipos Interdisciplinarios*. La Plata. Buenos Aires.

GALTUNG, J. (2000). *Transformación de conflictos por medios pacíficos*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. ED

GONZÁLEZ G. y PAULERO R. (2010). *Abordaje cooperativo y pacífico de conflictos en la escuela*. Ministerio de Educación.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta. Ed.). Mc Graw Hill. Interamericana.

NICASTRO, S. (2010). *Ponencia del Encuentro de Supervisores de Primaria y Psicología en Mar del Plata*. Buenos Aires.

ROZENBLUM DE HOROWITZ, S. (1998). *Mediación en la escuela. Resolución de conflictos en el ámbito educativo adolescente*. Aique.

SEPÚLVEDA MONTAÑO, I. (2015) *Mediación escolar. Hacia una educación emocional y pacífica*. Colección Themis.

VINYAMATA, E. (2004). *Guerra y paz en el trabajo: conflictos y conflictología en las organizaciones*. Universitat de Valencia.

**Fecha de recepción: 13-7-2021**

**Fecha de aceptación: 26-7-2020**