

SERIE

**LOS EQUIPOS DE CONDUCCIÓN FRENTE AL
COVID-19: CLAVES PARA ACOMPAÑAR Y
ORIENTAR A LOS DOCENTES, LAS FAMILIAS Y LOS
ESTUDIANTES EN CONTEXTOS DE EMERGENCIA**

**ACOMPAÑAR LA TAREA
DEL EQUIPO DOCENTE,
LAS FAMILIAS Y
LAS Y LOS ESTUDIANTES
EN CASA**

5 DESAFÍOS, 5 PROPUESTAS

Dirección editorial:
Cora Steinberg, Especialista de educación UNICEF Argentina

Coordinación general:
Marta Navarro, Oficial de educación UNICEF El Salvador
María Teresa Lugo, Consultora de educación UNICEF Argentina

Autora:
Claudia Castro

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)
Mayo de 2020.

Serie: Los equipos de conducción frente al COVID-19: claves para acompañar y orientar a los docentes, las familias y los estudiantes en contextos de emergencia
Acompañar la tarea del equipo docente, las familias y las y los estudiantes en casa
Primera edición
Buenos Aires

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados, siempre y cuando no sean alterados, se asignen los créditos correspondientes y no sean utilizados con fines comerciales.

Edición: Federico Juega Sicardi
Diseño y diagramación: estudiobloom.com

UNICEF
Buenosaires@unicef.org
www.unicef.org.ar

PRESENTACIÓN

La pandemia del COVID-19 en Argentina ha obligado al Gobierno nacional a decretar el aislamiento social preventivo y obligatorio en todo el país y la suspensión de las clases presenciales por un tiempo indefinido. Como resultado de la suspensión, se estima que más de 10 millones y medio de estudiantes del nivel inicial, primario y secundario se vieron afectados por esta medida.

Uno de los mayores retos que enfrenta el sistema educativo ante el cierre de las escuelas, para garantizar la continuidad de los aprendizajes de las y los estudiantes, es transformar el modelo presencial a modelos de educación a distancia. Las autoridades educativas del Gobierno federal, a través del Consejo Federal de Educación, establecieron decisiones rápidas con relación a la respuesta al COVID-19. Fue así como el Ministerio de Educación Nacional de Argentina, de manera oportuna, lanzó el Programa Nacional “Seguimos educando”, que pone a disposición una plataforma web con contenidos pedagógicos, una programación educativa en televisión y radio públicas, y la distribución de cuadernos pedagógicos con planificaciones diarias de actividades para las y los estudiantes que están en situación de mayor vulnerabilidad. El Programa Nacional “Seguimos educando” se articula, a su vez, con las iniciativas puestas en marcha por parte de las autoridades educativas de cada una de las provincias.

Al día de hoy, aún persisten nudos críticos que es necesario resolver de manera inmediata y otros de cara al regreso de las clases presenciales, para que no se exacerben las desigualdades y se pueda garantizar el derecho a la educación de todas las niñas, niños y adolescentes. Este contexto requiere revisar la organización de la escuela, el trabajo de los equipos docentes y las condiciones de toda la comunidad educativa: docentes, no docentes, estudiantes y sus familias.

El rol de los equipos de conducción es clave en la vida de las escuelas, y más aún en contextos de emergencia. La planificación estratégica es crítica para acompañar a quienes lideran el cambio, de forma que acompañen a sus equipos en asegurar las condiciones de seguridad y sostenimiento de las actividades.

Al mismo tiempo que se planifica y se da respuestas a las prioridades en la emergencia, se debe pensar en los próximos pasos, primordialmente en las acciones necesarias para la reapertura segura de las escuelas. Esta planificación debe

estar alineada con el marco para la reapertura de escuelas de la Coalición por la Educación y los tres momentos considerados en él: 1) antes de la reapertura, 2) como parte de la reapertura y 3) con las escuelas abiertas. En cada momento, se deben considerar los escenarios que se presentan en el contexto de emergencia, en función del nivel de conectividad, el acceso a dispositivos tecnológicos, las habilidades digitales de docentes, estudiantes y familias, niveles de pobreza u otras condiciones de vulnerabilidad, pues exigen propuestas de acción contextualizadas y adaptadas que respondan adecuadamente a las necesidades de aprendizaje, salud y protección de las y los estudiantes, para garantizar el interés superior de las niñas, niños y adolescentes.

UNICEF Argentina ha elaborado una serie de seis cartillas, denominada *Los equipos de conducción frente al COVID-19: claves para acompañar a los docentes, las familias y los estudiantes en contextos de emergencia*, que abordan desafíos específicos que afrontan los equipos de conducción en el marco de la emergencia: 1) la planificación en contextos de emergencias; 2) El acompañamiento al equipo docente, las familias y las y los estudiantes; 3) la contención emocional del equipo docente y de las familias; 4) la retroalimentación de las actividades escolares; 5) el desarrollo de nuevas prácticas de enseñanza, y 6) el regreso a las clases presenciales.

Las cartillas parten de preguntas que invitan a la reflexión en torno a los desafíos planteados, cuidando los enfoques de derechos, género e inclusión. Tienen como propósito producir orientaciones a los equipos de dirección desde el territorio y desde lo práctico, reflejando la diversidad entre provincias y jurisdicciones, así como la especificidad de los diferentes contextos, modalidades y niveles educativos.

Confiamos en que esta publicación resultará un material de utilidad para los equipos directivos a la hora de gestionar la institución educativa, así como de sostener y acompañar a los equipos docentes, a estudiantes y a sus familias, tanto a nivel pedagógico como emocional. El objetivo es brindar para todas las niñas, niños y adolescentes una educación de calidad.

LUISA BRUMANA
Representante de UNICEF Argentina

DESAFÍO 1

¿Cómo acompañar al equipo docente y orientarlo para dar seguimiento a las familias y las y los estudiantes?

“La escuela está abierta, estudiantes y docentes trabajando. Lo que está cerrado es el edificio. No confundir”.
Del Facebook de Docentes al día

Idea clave: la mirada general del equipo directivo hacia la escuela, su visión, tanto de los recursos como de los actores de la comunidad educativa, es importante para poder generar las condiciones necesarias que permitan que la educación se sostenga.

A pesar de la exigencia propia de la emergencia, los equipos directivos deben continuar, de manera adaptada al contexto, tanto la gestión de carácter institucional (desarrollo de las capacidades docentes, coordinación de equipos, comunicación en el equipo y con estudiantes y familias, trabajo colaborativo) como la gestión pedagógica (acompañamiento docente en la planificación, monitoreo de lo que está pasando en las actividades educativas a distancia por parte de las y los estudiantes, utilización de recursos, herramientas tecnológicas y estrategias pedagógicas por parte de las y los docentes). Además de la adecuación de las tareas habituales, con la emergencia sanitaria surgen nuevas demandas. Muchos equipos de conducción y docentes expresan que se encuentran abrumados por la cantidad de información, los consejos, los artículos, las propuestas que llegan, generalmente a través de las redes sociales, para “mejorar” la enseñanza en tiempos de pandemia.

Como ha transcurrido más de un mes de clases no presenciales, seguramente ya hay información acerca de cómo están ocurriendo los procesos de enseñanza y aprendizaje y, por ende, cómo los equipos de dirección están dando el acompañamiento a su equipo docente y cómo lo están orientando para que este haga un seguimiento de las y los estudiantes y sus familias. Tal vez, con esta experiencia vivida, sea el momento oportuno para mantener la calma, detenerse un poco y repensar los roles de cada uno de los actores escolares, para garantizar que este acompañamiento y seguimiento se dé y sea pertinente y efectivo en el marco de la emergencia. ¿Qué se espera del equipo docente y de cada uno de sus miembros? ¿Cuáles son las prioridades? ¿Qué es lo importante? ¿Qué cosas han funcionado y cuáles hay que revisar?

No hay manera de cubrir, con las diferentes propuestas de educación no presencial, lo mismo que se hubiera podido

hacer en las escuelas con las niñas, niños y adolescentes y sus docentes, pero es muy necesario, tal vez más que antes, mantener los vínculos y la cercanía en la distancia. **Se trata de entender el rol de la conducción como acompañamiento a la tarea que realizan los equipos docentes: disminuir el control y aumentar la disponibilidad para consultas y dudas, generar espacios que inviten a pensar juntos.**

Ante la situación de emergencia, cobran importancia la estabilidad emocional del equipo docente y su capacidad de adaptarse al cambio, así como el modo en que compatibiliza su situación personal con la laboral. Por lo inusual y la variabilidad del contexto de emergencia, será necesario que los directivos den un seguimiento más cercano para poder acompañar y orientar a sus equipos desarrollando una gestión de más proximidad para garantizar una respuesta acorde a la realidad de cada comunidad educativa.

¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **La experiencia** de las últimas semanas por parte de los equipos directivos y docentes.
- **Equipos directivos y docentes** con las mismas capacidades que tenían antes de la emergencia, que están esforzándose por aprender nuevas modalidades de trabajo, y que están comprometidos con la educación de niñas, niños y adolescentes.
- **Estudiantes y familias** que esperan seguir aprendiendo aun en la pandemia.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Programar reuniones virtuales con las y los docentes para mantener una cercanía que permita reemplazar, de alguna manera, los encuentros que se producían en la cotidianeidad.

No deben ser muy extensas y, preferiblemente, deben ser semanales. Se sugiere enviar la agenda de temas o tareas previamente (por mail o chat) para focalizar en los objetivos de cada encuentro. Adicionalmente, se debe incluir un tiempo inicial en el que las y los participantes se reencuentren, comenten y compartan cuestiones personales o laborales que crean importantes. Se sugiere al equipo directivo explicar y consensuar el seguimiento que realizará de los aspectos a considerar para la continuidad educativa: aprendizajes mínimos, salud y prevención, bienestar y protección de derechos, acompañamientos a niñas, niños y adolescentes más vulnerables, comunicaciones con las familias.

2. Análisis de las prácticas desarrolladas en el marco de la emergencia.

El equipo de dirección debe orientar a las y los docentes sobre la necesidad de registrar las acciones que realizan para afrontar las situaciones de la emergencia, para su análisis e incorporación en nuevas propuestas. El análisis debe considerar los diferentes escenarios que encuentran en el territorio y las individualidades de las niñas, niños y adolescentes y sus familias. Deben retomar buenas prácticas; por ejemplo, identificar, dentro del plantel, a aquellas y aquellos docentes con más competencias digitales que puedan apoyar o capacitar a otras compañeras y otros compañeros del equipo.

3. Revisar las planificaciones para jerarquizar los aprendizajes mínimos para las próximas semanas.

Compartir los documentos sobre aprendizajes mínimos delimitados por cada jurisdicción y acordar entre todas y todos estas prioridades.

4. Definir la organización del equipo docente y el resto de la comunidad educativa para hacer más efectivo el trabajo.

Por un lado, se debe incluir la organización de los tiempos de trabajo y disponibilidad para la tarea, garantizando una carga horaria adecuada

para el logro de lo previsto y evitando que sea mayor a la del horario escolar habitual. Es necesario escuchar y atender las posibilidades personales y familiares de las y los docentes, ya que muchos están con sus hijas e hijos en casa. Y, por otra parte, hay que proponer a docentes del mismo grado, área, materia la posible distribución de tareas para racionalizar esfuerzos. Por ejemplo, las maestras y los maestros de los terceros grados del turno mañana preparan la ejercitación de lengua, y las y los de la tarde, la de matemática.

5. Elaborar informes acerca de la situación de cada estudiante.

Se sugiere que sean semanales e incluyan aspectos tales como quiénes están sosteniendo el esfuerzo, comunicándose, entregando las tareas solicitadas y quiénes no, o bien quiénes están viviendo situaciones familiares que les estén afectando física o emocionalmente. Se debe hacer especial énfasis en el seguimiento de poblaciones más vulnerables, como estudiantes con discapacidad, de comunidades indígenas, familias monoparentales, madres adolescentes, entre otros. La información servirá de insumo a la hora de revisar y reformular las planificaciones y estrategias seleccionadas para garantizar la educación de las y los estudiantes.



En mi escuela, al principio, era un caos. Ahora estamos un poco más organizados. Los y las docentes “más tecnológicos” ayudaron al resto, y ahora podemos hacer reuniones por Zoom. ¡“Encontrarnos” fue un gran avance!

Directora de nivel secundario, provincia de Buenos Aires.



DESAFÍO 2

¿Qué posibilidades existen de llegar a las y los estudiantes y sus familias para mantener la cercanía?

“Nadie nace profesor o marcado para serlo. La gente se forma como educador permanentemente, en la práctica y la reflexión sobre la práctica”.

Paulo Freire

Idea clave: lograr la cercanía en contextos de distanciamiento pasa por considerar las condiciones de las personas que forman parte del entramado de la comunidad educativa y adaptar nuestra respuesta a estas.

Como consecuencia del aislamiento social, preventivo y obligatorio, la educación se ha trasladado físicamente a la casa. Durante este tiempo de trabajo a distancia, los equipos de conducción y docentes ya saben con qué recursos tecnológicos y familiares cuenta la comunidad educativa (docentes, estudiantes y sus familias). Si todavía no se tiene esta información, es necesario indagar acerca de ella para poder adaptar los procesos de enseñanza según las diferentes condiciones familiares e individuales de las y los estudiantes, y así garantizar la continuidad educativa de forma inclusiva.

La información sobre disponibilidad de recursos y habilidades tecnológicas del equipo docente permitirá a la dirección tomar decisiones acerca de aquellos que ya se manejan y con los cuales se siente más cómodo para planificar y enseñar. Al mismo tiempo, posibilitará la identificación de los mejores canales para dar seguimiento al equipo en esta época de pandemia.

Cada docente es responsable de obtener esta información de sus estudiantes y sus familias, llevar el registro de esta situación y compartirla con la conducción de la escuela. Esta información, junto con las características individuales de cada estudiante —por ejemplo, niñas, niños o adolescentes con discapacidad—, brinda un panorama acerca de las posibilidades reales de estudiantes y familias y también de cuáles aspectos se pueden constituir en dificultades a tener en cuenta a la hora de planificar la enseñanza desde un enfoque inclusivo y mantener el contacto.

La dirección debe plantear que, independientemente del acceso o no a la tecnología, es necesario que las y los docentes organicen, durante la pandemia, al menos un contacto semanal (teléfono, chat, videollamada, mail, visita) con cada estudiante. En las salas o los grados de las más pequeñas y los más pequeños, con alguno de sus familiares responsables, y con las y los más grandes, directamente con ella o él o con el grupo de clase.

En las escuelas que trabajan con sectores medios de la población, los recursos disponibles y los formatos para comunicarse con estudiantes y familias pueden ser múltiples. Cada equipo directivo, en acuerdo con sus docentes, diagramará las estrategias que considere más pertinentes según el objetivo del contacto y la realidad de su comunidad educativa. En la emergencia, la mayoría de las propuestas realizadas por las y los docentes de las escuelas de sectores más vulnerables están llegando a las familias por chat, ya que generalmente no se utilizan plataformas institucionales. Con adolescentes y jóvenes de diferentes contextos (más o menos urbanos, más o menos vulnerables), la comunicación y el intercambio de información, consignas o tareas pueden ser fluidos, ya que son usuarios, generalmente expertos, de tecnología, y en especial de redes sociales.



En nuestra escuela, no hay mucha posibilidad de contactar con las familias [...] Las docentes preparan la tarea y dejan las fotocopias para que la persona de la familia que va a buscar la caja con la comida se la lleve para los chicos. La familia la trae resuelta a los 15 días cuando vuelve a buscar la nueva caja.

Directora de nivel primario, provincia de Buenos Aires.



¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Recursos tecnológicos de la escuela**, como página web, blog, Facebook (en algunas instituciones).
- **Habilidades y competencias digitales** de los equipos directivos y docentes.
- **Oferta variada y gratuita de tutoriales** para aprender a usar herramientas de comunicación.
- **Muchas y muchos estudiantes** que manejan herramientas digitales.
- **La experiencia de estas semanas**, que permite evaluar cómo están funcionando las cosas.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Relevar o actualizar información sobre recursos de docentes, estudiantes y sus familias.

Se puede utilizar una breve encuesta para relevir información sobre disponibilidad de computadora, tablet o netbook y/o celular para realizar las tareas, habilidades tecnológicas de la o del estudiante o de sus familias, el tipo de apoyo que puede recibir de algún otro miembro de la familia, entre otros. En los recursos, apartado para uso de equipos directivos y docentes, se encuentra una tabla de referencia. Para el relevamiento, se les puede dar participación a las y las propias y los propios estudiantes. Por ejemplo, algunos adolescentes fueron los encargados de aplicar la encuesta a sus compañeros de curso y enviarla a sus docentes.

2. Sistematizar la información relevada. El equipo directivo debe solicitar a las y los docentes la sistematización de la información sobre los recursos de sus estudiantes, un breve registro de las prácticas, acciones, estrategias o herramientas tecnológicas que resultaron mejores en las últimas semanas y cuáles no han funcionado para poder reorientar los esfuerzos de la institución. Por ejemplo, docentes de nivel inicial armaron grupos de chat por sala en los que incluyeron a un referente por familia.

3. Organizar una reunión con el plantel docente. La idea es analizar juntos la información obtenida y armar un plan de trabajo para las próximas semanas. Se puede hacer con todo el equipo docente, por grados, ciclos o materias.

4. Proponer algún tutorial o link al equipo docente, según la información relevada, para que pueda acceder a herramientas digitales de comunicación o de enseñanza.

5. Generar una comunicación inicial a las familias y/o a las y los estudiantes en la que el equipo directivo informe:

- La necesidad de mantener los edificios de las escuelas cerrados y el distanciamiento social: informar las actualizaciones relacionadas con la pandemia y las decisiones emanadas de la jurisdicción de plazos previstos de cuarentena, las recomendaciones de prevención para personas adultas, niñas, niños y adolescentes.
- El plan de trabajo o la programación educativa organizada por la escuela para la/s próxima/s semana/s. Es importante que se explique qué es lo que se espera de la familia para poder acompañar este tránsito de aprendizaje no presencial: aclarar que no se espera que se conviertan en docentes de sus hijas e hijos, sino que estén disponibles un rato por día para acompañarlos en la realización de las tareas y para escuchar sus inquietudes, preparar espacios y tiempos para las tareas, comunicarse con la escuela... Las personas adultas pueden turnarse; no es necesario que solo una persona ayude a una niña o niño.
- Las modalidades de comunicación entre las familias y la escuela (la dirección y las y los docentes). Informar que la familia recibirá comunicaciones de la escuela, pero también que la familia puede comunicarse con la escuela para compartir información sobre su hija o hijo: si puede seguir el ritmo de la tarea o tiene dificultades, si está animado, etcétera.

Siempre será importante reforzar las medidas de prevención de contagio y agregar los teléfonos oficiales a los que se puede recurrir para consultas.

DESAFÍO 3

¿Por qué es importante el seguimiento al equipo docente y a la situación de las y los estudiantes y sus familias?

“Y recordar, por lo tanto, que la ‘educación en casa’ no es, no puede ser la escuela: porque, precisamente, la escuela es lo que rompe con las desigualdades familiares y sociales”.
Philippe Meirieu

Idea clave: el desafío más importante cuando se reanuden las clases presenciales será que todas y todos regresen a la escuela. No perder a ningún estudiante en el camino dependerá de muchas cosas; lo que la escuela, equipos directivos y docentes hagan durante esta etapa puede ser lo que establezca la diferencia.

Cada escuela se encuentra en un contexto de trabajo específico que está configurado por múltiples factores: las características personales de estudiantes y familias, el tipo de oferta de la escuela, su equipo directivo, sus planteles docentes y no docentes, su localización geográfica, entre otros.

Al formular el proyecto educativo de la escuela, el equipo directivo ha tenido en cuenta las características psicosociales de niñas, niños, adolescentes y sus familias: ¿cómo viven? ¿Qué proporción de familias es monoparental? ¿Qué proporción está compuesta por mamás adolescentes? ¿Qué proporción recibe asignación universal por hijo (AUH)? ¿Qué tipo de trabajo realizan madres y padres? ¿Qué carencias o posibilidades tienen, considerando, entre otras, las variables de conectividad y disponibilidad de dispositivos tecnológicos? ¿Qué proporción tienen niñas, niños o adolescentes con discapacidad? ¿Cuántas son familias numerosas? ¿Cuáles pertenecen a comunidades indígenas?

Sin embargo, probablemente este sea el momento de completar o actualizar algunos datos, ya que el aislamiento se definió a pocas semanas de comenzar el ciclo lectivo. Puede ocurrir que, a causa de la pandemia, algunas (o muchas) familias hayan visto modificada su situación: miembros que con el aislamiento han quedado separados o, por el contrario, permanezcan juntos durante mucho tiempo, problemas de salud, angustias económicas... La escuela es un sistema en el que si un elemento falla, falla el resto, y es el equipo directivo quien debe velar para que el sistema se mantenga funcionando bien. Para ello, también necesita conocer las características de su plantel docente y ver si se

han modificado y cómo en el marco de la emergencia.

Es necesario poner el mayor de los esfuerzos en aquellas niñas, niños o adolescentes que han cambiado su respuesta a las propuestas de las y los docentes en relación con lo que era su comportamiento en el aula, que no están pudiendo sostener el esfuerzo, que han tenido algún cambio en su realidad en este último tiempo y que eso pueda estar influyendo en su motivación para el aprendizaje. Estas niñas, niños y adolescentes son los que tienen mayor riesgo de no retornar a la escuela una vez que esta se reabra.



Con el aislamiento, no estamos dando cuenta de las diferencias entre ellos [estudiantes]. Adentro de la escuela todos parecen iguales, pero en algunas casas existen situaciones muy complicadas.

Directora de nivel primario, Corrientes.



¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Equipos directivos** que conocen el contexto y las características de la escuela.
- **Equipos docentes** que saben enseñar y obtener resultados en los contextos en los que les toca trabajar.
- **Experiencias** para dar seguimiento a familias y estudiantes.
- **Información sobre el comportamiento, el compromiso y el desempeño** de las y los estudiantes hasta que comenzó el aislamiento, así como de las y los estudiantes que están “perdiendo el ritmo”, que no se comunican, que no responden.
- **Estudiantes y familias** que esperan seguir teniendo el apoyo de la escuela para continuar aprendiendo en la emergencia.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Organizar encuentros virtuales con el personal desde el enfoque de acompañamiento y no de la “fiscalización”. Por un lado, para compartir información sobre las trayectorias de las y los estudiantes identificando aquellas cuestiones urgentes que puedan poner en riesgo que “todas y todos vuelvan a la escuela” cuando finalice el aislamiento social, preventivo y obligatorio. Y, por otro lado, para fortalecer o redefinir mecanismos de comunicación con las y los estudiantes que no se han comunicado con la escuela durante la última semana (y/o con sus familias): teléfono, chat, visita a la familia, preguntando a estudiantes compañeras o compañeros.

2. Agrupar y convocar a las y los docentes por equipos de trabajo. La distribución puede ser según la similitud de situaciones en las que están involucrados, para compartir estrategias de abordaje:

- La tarea le resulta difícil o excesiva y no tiene el apoyo familiar necesario para poder cumplirla en los tiempos acordados. Es preciso que la dirección, junto con la o el docente, piensen en la adecuación de la tarea: explicaciones más específicas del contenido o la actividad propuesta (por chat o videochat, en las fotocopias que se le envíen), inclusión de actividades grupales, flexibilización de los tiempos de entrega, orientación a la familia en cómo acompañar a su hija o hijo.
- Estudiantes con dificultades de aprendizaje: la dirección debe garantizar la continuidad del apoyo del gabinete, de los maestros integradores, de los acompañantes personales no docentes (APND); definir una estrategia de comunicación más frecuente con esa o ese estudiante; ofrecer actividades o apoyos diferenciados. Por ejemplo, en la última reunión virtual del primer ciclo la dirección convocó, también, a las y los maestros especiales para que colaboraran en la elaboración del cuadernillo de actividades para los chicos y chicas con más dificultades.
- Contactar con las familias y las y los profesionales que atienden

a niñas, niños o adolescentes con alguna discapacidad para saber si continúan recibiendo los tratamientos y cómo la escuela puede colaborar. Por ejemplo, con un estudiante con discapacidad visual, la directora solicitó a los profesores que enviaran las consignas de trabajo por audios a su celular y que buscaran bibliografía y textos literarios que existieran en formato de audiolibro para que pudiera seguir incluido.

- Mantener, desde la dirección, un contacto más frecuente con estudiantes sin cuidados parentales, para acompañarlas o acompañarlos académica y emocionalmente. Por ejemplo, las compañeras o los compañeros de grado o de curso pueden prestar más atención a estas chicas y estos chicos e incluirlos en los grupos de las redes sociales.
- Otras situaciones complejas dentro de las familias, como violencia de género o doméstica, miembros enfermos, niñas y/o adolescentes mujeres realizando las tareas domésticas o de cuidado, además de las acciones de comunicación y adecuación por parte de la escuela, se deberán atender con ayuda de otros actores de la comunidad. En el último punto de este módulo, se profundizará sobre redes de apoyo a la escuela.

En Argentina, hay más de 9.000 niñas, niños y adolescentes que no están al cuidado de sus padres y viven en hogares de protección (UNICEF, 2018).

3. Registro de las acciones y prácticas que han llevado adelante y cómo están resultando. Por ejemplo, con quién de la familia se contactó y qué día, cuál fue la respuesta del familiar y qué se acordó.

4. Reunión entre dirección y equipos docentes para evaluar cada una de las prácticas, según el caso concreto de las y los estudiantes, y la reformulación de las estrategias, si esta es necesaria.

DESAFÍO 4

Familias a distancia de la escuela vs. la escuela adentro de la casa. ¿Nuevas alianzas? ¿Reformulando los vínculos?

“La escuela era el lugar donde los niños podían encontrarse con otros niños”.

Francesco Tonucci.

Idea clave: la organización dentro de la casa generará seguridad a todos (directivos, docentes, estudiantes y familias) con relación al desarrollo de las tareas y los resultados que se van obteniendo.

Una de las características de las instituciones educativas es la organización del tiempo: el horario de ingreso y de salida, qué se hace en cada una de las horas del tiempo escolar, quién/es está/n a cargo de cada bloque, hora, etc. Dentro de la escuela, todas y todos están acostumbrados a que así funcionan las cosas, pero la emergencia sanitaria ha obligado a que la educación se traslade a los hogares. Fuera de la escuela, ¿se puede ser flexibles en el tiempo dedicado al aprendizaje?

La organización de tiempos y espacios de trabajo ayuda al logro de resultados, pero cada familia, cada casa, tiene su modo de funcionamiento, espacios físicos determinados (algunas con más posibilidades que otras), de manera que la dirección de la escuela, en coordinación con el equipo docente, puede sugerir y enviar algunas orientaciones y ser a la vez muy flexible respecto a lo que cada familia pueda realizar. El objetivo es propiciar la participación de las familias en el proceso de aprendizaje de sus hijas e hijos. Se trata de un rol de acompañamiento, ya que no se espera que se conviertan en docentes.

Respetar las sugerencias de agenda u horarios realizadas por la escuela tal vez sea más sencillo para las familias de las más pequeñas y los más pequeños, y quizás sea más difícil a medida que son mayores. En todos los casos, es importante acordar entre los adultos de la familia y las y los estudiantes los horarios en los que se realizarán las tareas, tratando de incorporar a lo largo del día variedad de actividades. Trabajar a partir de una agenda permite que familias y estudiantes puedan anticipar lo que sucederá en cada jornada. En la medida de lo posible, también se recomienda que se disponga de un espacio con buena luz, sin distractores y con el material necesario preparado para la realización de las tareas. Se puede sugerir a las familias que durante el día dediquen un tiempo a escuchar

a sus hijas e hijos, a preguntarles cómo están y qué les está pasando con la tarea, con el aislamiento, qué extrañan... Puede ser positivo compartir con la o el docente de las niñas y los niños estas cuestiones para que la escuela pueda orientar en cómo dar apoyo.

A las dificultades de organización con el estudio, el aislamiento social seguramente suma problemas de motivación. No es lo mismo estudiar y aprender solo que acompañado. Para acompañar, seguir motivando, sostener a las y los estudiantes en el camino, la dirección debe plantear que, cada vez que sea posible, se propongan actividades que requieran intercambio entre pares: trabajos grupales, escrituras de cartas a sus amigos, letras de canciones escritas de modo colaborativo, etcétera.

“Los niños aprenden de los niños”. A las niñas y los niños que viven juntos se les puede sugerir que aprendan juntos. Los hermanos mayores pueden ayudar a explicar temas difíciles a las niñas y los niños más pequeños. Esto apoya la resolución conjunta de problemas y refuerza el aprendizaje para ambos (UNICEF, s/f).

¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Docentes** que pueden calcular los tiempos que demandan las tareas escolares.
- **Familias** que esperan que las ayuden a organizar el día en la casa, dentro del cual, la realización de tareas escolares es una parte importante.
- **Niñas, niños y adolescentes** que extrañan a sus compañeras o compañeros y amigas o amigos.
- **Niñas, niños y adolescentes** que, según la edad, cuentan con cierto nivel de autonomía tanto para la realización de tareas escolares como para ayudar con las tareas de la casa.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Solicitar que las y los docentes propongan una agenda semanal, identificando qué días se va a hacer cada tarea/ actividad, cuáles van a ser los tiempos para estudiar y cuáles para recreo. También sugerir tiempos para las actividades diarias de higiene, comida, etc., que las familias podrán adaptar a su realidad.

2. Compatibilizar las agendas de los diferentes cursos para que no se superpongan en aquellas familias con varias niñas o niños en la escuela o entre las diferentes materias. Por ejemplo, no todas las materias el mismo día, no superponer los encuentros virtuales sincrónicos de una materia con otra.

3. Garantizar que las consignas enviadas por las y los docentes sean claras para estudiantes y familias: cuál es la tarea que hay que hacer, cuál o cuáles de todas es necesario entregar para su corrección, cuándo es la fecha de entrega, qué tarea es grupal y cuál individual, cómo se envía al docente la tarea completada.

4. Proponer que las y los docentes (si aún no se ha hecho) creen un grupo en alguna red social por curso para facilitar el intercambio y mantener la motivación entre las y los adolescentes, y además, para compartir consignas y tareas con el equipo docente. La dirección debe sugerir que participe algún adulto del equipo, para que esté atento a posibles situaciones de *bullying* o a la publicación de contenidos no apropiados. Muchas veces, son los preceptores los que están más cerca de las y los estudiantes y podrían asumir este acompañamiento.

Los tiempos para la comunicación entre profesores y estudiantes han cambiado. Los profesores me dicen que los estudiantes se “conectan”, estudian y consultan a la noche... No es un problema, al contrario, así (las y los docentes) tienen tiempo durante el día para dedicarse a sus propios hijos y ayudarlos a hacer las tareas.

Directora de nivel secundario, Santa Fe.

DESAFÍO 5

¿En qué otros actores hay que pensar para dar respuesta a las situaciones adversas de las familias?

“Para educar a un niño, hace falta la tribu entera”.
Proverbio africano

Idea clave: en el acompañamiento a las familias y las y los estudiantes, especialmente en esta etapa de pandemia, la escuela no alcanza. Es el momento de fortalecer o generar redes que trabajen a favor de niñas, niños y adolescentes.

Es muy probable que, en estas semanas de emergencia sanitaria, se hayan registrado situaciones o circunstancias difíciles de estudiantes y/o familias. La manifestación de que existe algún problema puede expresarse en la distancia, la no participación, la falta de contacto con docentes y compañeras o compañeros. La dirección, en reuniones con las y los docentes o los equipos de supervisión, puede haber intentado identificar causas y ensayar alguna propuesta de retención. A veces, la pérdida de contacto con esa niña, niño o adolescente se ha debido a la lejanía, la dificultad de la familia para acercarse a la escuela, la falta de conectividad a través de los medios que propone la escuela, y se pudo pensar en alternativas de acercamiento.

Otras veces, todo lo pensado y propuesto desde el mismo sistema educativo no alcanza. Dentro de los roles del equipo directivo, está el de conocer el medio social donde la escuela está inmersa y articular con las instituciones que trabajan en temas de niñez y adolescencia, para crear redes que respondan ante situaciones de vulnerabilidad y articulen políticas sociales relacionadas con este grupo de edad.

En esta cuarenta, preocupa el maltrato que niñas, niños y adolescentes puedan estar sufriendo. Se estima que el 70% de los abusos sexuales contra la niñez ocurre en los hogares. Sus abusadores son sus propios familiares. Quienes suelen denunciar estos abusos son las maestras y los maestros, pero las escuelas están cerradas (Iglesias, 2020).

En el 50% de los hogares, se perciben mayores momentos de discusiones y enojos entre adultos, y en el 30%, entre adultos e hijas o hijos. En el 1% de los hogares, se vivieron situaciones de

violencia familiar durante la cuarentena. En el 51% de los casos, esas situaciones involucraron a niñas y niños (UNICEF, 2020).

Según Marisa Graham, defensora nacional de niñas, niños y adolescentes: “La preocupación ahora es grande porque el modus operandi del violento es el aislamiento de la víctima, y ahora todos estamos aislados y los actores de protección como los docentes o el personal de salud no ven a los chicos. También preocupa el aumento de la violencia de género, porque los niños, niñas y adolescentes que conviven con hombres que maltratan a las esposas no solo están siendo testigos de esa violencia, sino que también son víctimas de esa violencia” (en Iglesias, 2020).



El trabajo colaborativo es esencial. Estamos trabajando mucho con la Iglesia. Las trabajadoras sociales conocen a casi todas las familias del barrio y nos ayudan a saber qué está pasando con algunos chicos. El mayor problema de por acá es el consumo.

Rectora de escuela secundaria, Tucumán.



¿CON QUÉ CONTAMOS HOY?

- **Gestiones** realizadas por los equipos directivos con instituciones y organizaciones de la comunidad donde se encuentra la escuela.
- **Docentes** que se preocupan por la situación particular de cada estudiante y están atentos a que se respeten sus derechos.
- **Otros actores sociales** que trabajan a favor de la infancia, que la escuela puede “convocar” para trabajar juntos.
- **Líneas gratuitas, nacionales y provinciales**, para denuncias o pedidos de asistencia para diferentes situaciones (líneas 102, 144 y 137).

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. Convocar a una reunión virtual para identificar en qué cuestiones se necesita ayuda y generar ideas para solucionar esa dificultad:

cómo llegar a las familias que no se están acercando a la escuela a retirar las tareas; qué hacer con niñas, niños o adolescentes que viven situaciones de violencia de género o familiar; cómo intervenir si existe sospecha de abuso o maltrato; cómo acercarse a niñas y adolescentes mujeres que están cubriendo roles de cuidado de otros miembros de la familia y tareas domésticas.

2. Relevar los recursos disponibles tanto de la comunidad educativa como del “afuera”.

Generalmente, alguna o algún docente o no docente de la escuela vive en el barrio. Es probable que de la reunión surjan otros actores de la comunidad que puedan ser invitados a cooperar para abordar el problema de manera articulada:

- Asociación de padres o cooperadora escolar, familias con alto compromiso, pueden colaborar con el acercamiento a aquellos que no están conectándose y llevar la tarea, las cajas de comida, preguntar qué les está pasando, qué ayuda necesitan.
- Centro de estudiantes, o estudiantes referentes o líderes en su grupo de pares, que pueden avisar frente a alguna situación complicada de compañeras o compañeros y oficiar de nexo con los adultos de la escuela.
- Servicios de protección locales, para contactar frente a sospecha de violación de derechos y aplicar con ellos los protocolos de actuación.
- Organizaciones religiosas, que recorren el barrio y están en contacto con las familias. Por ejemplo, las y los docentes mandan

la tarea por mail a la parroquia y el sacerdote la imprime y la acerca a las familias que no pueden llegar a la escuela.

- Profesionales del centro de salud. En la mayoría de las provincias los agentes sanitarios continúan visitando (con todos los recaudos de protección necesarios) a las familias y pueden hacer de “nexo” entre ellas y la escuela.
- Facilitadoras del Programa Primeros Años del Ministerio de Desarrollo Social, que están en contacto con las familias con niñas y niños pequeños.
- Clubes barriales, ONG que tengan intervención en el territorio, medios de comunicación locales. Por ejemplo, en un paraje rural la directora de la escuela utiliza la radio para comunicarse con las familias y avisar si deja las fotocopias con la tarea en el pueblo, a veces les cuenta un cuento.
- Otras instituciones educativas, asociaciones políticas, movimientos sociales, fuerzas de seguridad, comedores comunitarios, etc., que pueden colaborar con la escuela.

3. Tomar contacto y coordinar con los actores identificados

las estrategias de apoyo a niñas, niños y adolescentes y sus familias. Las estrategias deben garantizar el interés superior de la niña o el niño y ponerse en marcha lo antes posible para evitar que las brechas se acrecienten.

4. Dar seguimiento a cada una de estas situaciones

(independientemente de la derivación a otro actor/institución de la comunidad) por parte del equipo directivo y docente para lograr que, al final del aislamiento, todas y todos estén en la escuela.

RECURSOS



Para uso de equipos directivos y docentes:

Recursos		1	2	3	4
Computadora	Una computadora para toda la familia				
	Más de una computadora en la casa				
	Algún miembro de la familia haciendo teletrabajo (por ejemplo, docentes)				
	Más de un hijo/a escolarizado				
	Conexión a Internet en la casa				
Tablet/netbook	Propia del estudiante (entregada por la escuela)				
Celular	De algún miembro de la familia				
	Del estudiante				
Habilidades tecnológicas. Las y los estudiantes y/o sus familias usan:	Mail				
	Chat (WhatsApp u otro)				
	Videollamadas				
	Redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok) a partir de 13 años				
	Videoconferencia (Zoom/Hangouts/Skype)				
	Navegadores de Internet				
Apoyo familiar. Algún miembro de la familia:	Puede acompañar el proceso de aprendizaje en el hogar (ayudar con la tarea)				
	Puede organizar los horarios destinados al aprendizaje				
	Tiene competencias tecnológicas como para facilitar los aprendizajes propuestos por la escuela				
	Puede acercarse a la escuela a buscar las tareas preparadas por las y los docentes, los cuadernos del Programa "Seguimos educando", las viandas/la comida.				



Para recomendar a las familias:

En el marco del Plan Nacional Seguimos educando:

Franja Pakapaka: <<https://www.educ.ar/recursos/151475/pakapaka-enseguimos-educando>>. Juegos, videos, cuentos.

Franja Encuentro: <<https://www.educ.ar/recursos/151477/encuentro-enseguimos-educando>>.

Programas de radio: <<https://www.educ.ar/recursos/151434/seguimos-educando-en-radio-nacional-ciclo-basico-de-educacion-secundaria>>.

Cuaderno con propuestas de juegos en casa "Recreo": <<https://www.educ.ar/recursos/151718/seguimos-educando-recreo-cuaderno-2?from=151358&fbclid=IwAR30OVNnGvO541-iGYgKylu3FJGkN203bggL379co0-z02Jrhl0Pt-ffzdu>>.

Libros gratuitos: <<https://www.ellibrototal.com/ltotal/>>. Para todas las edades y con posibilidad de escuchar audiolibros. Un audiolibro puede ser útil ante discapacidades visuales, pero también para familias con bajo clima educativo o para familias cuyos miembros estén ocupados y no dispongan de tiempo.

Cuentos cantados: <<http://www.canticuentos.com.ar/>>.

Cuentos infantiles y videos: <<https://www.facebook.com/HabiaunaveztruzApuntes/>>.

Asociación Psicoanalítica Argentina (APA): si algún miembro de la familia experimenta un alto nivel de ansiedad, temor, tristeza u otra emoción que lo impacte negativamente, la APA brinda ayuda profesional gratuita a través de WhatsApp (+54) 911-2240-5828.



Enlaces

Niñas, niños y adolescentes que viven en hogares: videos, podcasts y otros recursos de UNICEF Argentina:

<https://www.unicef.org/argentina/que-hace-unicef/proteccion-y-acceso-la-justicia/sin-cuidado-parental?fbclid=IwAR0n5Nfkr7y5uX6qlyQswixsWbL4tCz-pdgcecz9YtW088nhJ1WHEG_6b4>.
<<https://www.facebook.com/Docentesaldiablog/>>.

Crianza sin violencia:

<<https://www.unicef.org/argentina/crianza-sin-violencia>>.

Propuestas de la UNESCO para garantizar la enseñanza:

<<https://www.educaweb.com/noticia/2020/04/01/propuestas-unesco-garantizar-educacion-online-pandemia-19132/>>.

Educ.ar. Recursos para docentes:

<<https://www.educ.ar/noticias/categoria/educacion-y-tic>>.
<<https://www.educ.ar/noticias/categoria/formacion>>.
<<https://www.educ.ar/recursos/151381/docentes-y-directivos>>.

Para enseñanza técnica:

<<https://ambitoeducativo.com/amet-ante-la-pandemia-el-desafio-de-educar-a-distancia>>.
<<https://www.educ.ar/noticias/200367/otros-aportes-a-la-ensentildeanza-teacutecnico-profesional>>.



Para reflexionar en el equipo docente

Brener, Gabriel, “Continuidad pedagógica o pedagogía de la continuidad”, en ALAI, 13 de abril de 2020, disponible en línea <<https://www.alainet.org/es/articulo/205856>>.

Hargreaves, Andy, “Los docentes deben liderar la respuesta de las escuelas durante la pandemia de COVID 19”, en *La Diaria*, 9 de abril de 2020, disponible en línea: <<https://educacion.ladiaria.com.uy/articulo/2020/4/los-docentes-deben-liderar-la-respuesta-de-las-escuelas-durante-la-pandemia-de-covid-19/>>.

Kemelmajer, Cintia, “Conicet. Educación en tiempos de pandemia: consejos de especialistas para enriquecer las aulas virtuales”, en CONICET, 9 de abril de 2020, disponible en línea: <<https://www.conicet.gov.ar/educacion-en-tiempos-de-pandemia-consejos-de-especialistas-para-enriquecer-las-aulas-virtuales/>>.

Landau, Mariana, “Enseñanza en tiempos de pandemia. Unidad de Formación y Capacitación Docente”, disponible en línea:

<<https://www.youtube.com/watch?v=VIJ7DtXRkgM&fbclid=IwAR08bsqfU6su8mSQYEpAStmjNGUnB638P0XPuK2ZJ2q4LAFpJBXeJafQaBo>>.

Menéndez, Pepe, “El aprendizaje en tiempos de pandemia”, en *Panorama*, disponible en línea:

<<https://panorama.oei.org.ar/pepe-menendez-el-aprendizaje-en-tiempos-de-pandemia/>>.

Tonucci, Francesco, “No perdamos ese tiempo precioso dando deberes”, en *El País*, 11 de abril de 2020, disponible en línea:

<<https://elpais.com/sociedad/2020-04-11/francesco-tonucci-no-perdamos-este-tiempo-precioso-dando-deberes.html>>.



Referencias bibliográficas

Iglesias, Mariana (2020), “Coronavirus en Argentina: aumento de la violencia contra niños, niñas y adolescentes en sus hogares por la cuarentena obligatoria”, en *Clarín*, 25 de abril de 2020, disponible en línea:

<https://www.clarin.com/sociedad/coronavirus-argentina-aumento-violencia-ninos-ninas-adolescentes-hogares-cuarentena-obligatoria_0_J8qTq1cen.html>.

UNICEF (s/f), “Tips for Parents and Caregivers during COVID-19 School Closures. Supporting Children’s Wellbeing and Learning”.

UNICEF (2018), “Fortalecimiento de sistema de cuidados alternativos para niña/os y adolescentes sin cuidado parental”, disponible en línea:

<<https://www.unicef.org/argentina/que-hace-unicef/proteccion-y-acceso-la-justicia/sin-cuidado-parental>>.

UNICEF (2020), *Encuesta de Percepción y Actitudes de la Población. Impacto de la pandemia y las medidas adoptadas por el gobierno sobre la vida cotidiana de niñas, niños y adolescentes*, disponible en línea: <<https://www.unicef.org/argentina/comunicados-prensa/covid-19-unicef-encuesta-percepcion-poblacion>>.

0800-333-3382

Notificamos línea telefónica del Ministerio de Educación para consultar los siguientes temas:

- No contar con acceso a internet.
- Tener problemas de conectividad.
- No contar con dispositivo electrónico (netbook, notebook, tablet, PC).
- Tener problemas con sus dispositivos electrónicos.
- Cualquier otro problema que impida o complique el contacto con la escuela y el desarrollo de la tarea escolar.

¿CÓMO NOS CUIDAMOS DURANTE LA PANDEMIA?

PREVENIR #CORONAVIRUS:



- **Lavarse frecuentemente las manos** con agua y jabón o con una solución basada en alcohol, antes de comer o beber, y al volver a tu casa.



- **Para toser o estornudar, cubrirse nariz y boca con el pliegue del codo** o con un pañuelo, desechar el pañuelo inmediatamente y lavarse las manos.



- **No llevarse las manos a los ojos, la nariz y la boca.**



- **Desinfectar los objetos** que se usan con frecuencia.



- **Ventilar** los ambientes.



- **Evitar el contacto directo** con personas que tengan síntomas respiratorios.



- **Cumplir con el aislamiento social** preventivo y obligatorio. #Quedateencasa.



- **Poner en práctica el distanciamiento social:** evitar dar la mano, abrazar o besar a otras personas, así como compartir comida, utensilios, vasos y toallas.

SÍNTOMAS:



Fiebre y tos.



Fiebre y dolor de garganta.



Fiebre y dificultad para respirar.

Si tenés alguno de estos síntomas, no te automediques y evitá acudir directamente al centro sanitario. Consultá de inmediato al sistema de salud: <www.argentina.gov.ar/salud>; llamar al 120 es gratuito desde cualquier parte del país, y atienden las 24 horas.

Consultas o consejos de prevención del coronavirus: escribí "Hola" (sin comillas) al +54-9-11-2256 0566 y comenzá a chatear.

Videollamadas para personas con discapacidad auditiva: línea 11-5728-4011. La Agencia Nacional de Discapacidad ofrece el servicio de lunes a viernes de 10 a 15 horas.

LÍNEAS DE ATENCIÓN ANTE SITUACIONES DE VIOLENCIA:

Violencia familiar: línea 137 o WhatsApp 11-3133-1000.

Ayuda al niño: línea 102, para atención gratuita de niñas, niños y adolescentes. Si no funciona en tu jurisdicción, ver el número a pie de página*.

Violencia de género: línea 144 o WhatsApp 11-2771-6463, 11-2775-9047 o 11-2775-9048. Aplicación gratuita "Línea 144 Atención a mujeres" para descargar en el teléfono.

Línea de Emergencias 911



* San Luis y Río Negro: 911, La Pampa: 101, Chubut: 0297-154779774, 02945-15551610 y 0280-154575758, Tierra del Fuego: 02901-657789/464472 y 02964 490270/605670, Santa Fe: 0342-155145520 y 0341-153217392 y Santa Cruz: 02966-644943 y 02966-706676.