



---

## **Las instituciones educativas ante nuevos escenarios de conflictividad social Una mirada para repensar prácticas**

*“Me odio”, escuché que decía un niño entre llanto y enojo. Es burlado en la escuela, no se siente amado por sus compañeros. Va a la escuela con la mochila cargada de tristeza. El “siento que me odian” se transforma en un “me odio”. Ahí necesitamos intervenir imperiosamente los educadores para interrumpir la violencia simbólica y para fortalecer a ese niño. Siempre abordando las tramas vinculares. El odio es un sentimiento de rechazo, de eliminación del otro. Que tiene como efecto el auto menosprecio. Es a partir de este tipo de escenas escolares desde donde podemos partir para pensar el lugar de la afectividad, en cómo ayudar a tramitar en comunidad el sufrimiento escolar. Y nos queda a los adultos hacernos cargo de que en estos tiempos el odio funciona como emoción celebrada y del daño que produce en la convivencia humana.*

**Carina Kaplan**

### **1. Introducción**

“Me odio”, dice un niño entre el llanto y el enojo.

Lejos de ser una expresión aislada, esta frase condensa una experiencia escolar atravesada por la burla, la exclusión y el sufrimiento. Ese “siento que me odian”, que emerge en el vínculo con otros, se transforma progresivamente en un “me odio”, impactando de manera profunda en la constitución subjetiva.

Esta escena interpela a las instituciones educativas y, particularmente, a los equipos de conducción y a los docentes, en tanto responsables de generar condiciones para que ese sufrimiento no se naturalice ni se profundice.

El presente documento propone pensar la relación entre institución educativa,



conflictividad social y afectividad, con el propósito de ofrecer claves para la intervención pedagógica en escenarios complejos.

## **2. La institución educativa en contextos de conflictividad social**

Las escuelas contemporáneas se encuentran atravesadas por profundas transformaciones sociales que configuran nuevos escenarios de conflictividad. Las desigualdades estructurales, la fragmentación social, la precarización de los vínculos y la creciente visibilidad de distintas formas de violencia impactan de manera directa en la vida institucional.

Desde los aportes de Carina Kaplan, es posible comprender que las violencias en la escuela no constituyen hechos aislados ni atribuibles exclusivamente a características individuales, sino que forman parte de tramas sociales más amplias. En este sentido, la escuela no es un espacio externo a estas dinámicas, sino un escenario donde:

- Se expresan las tensiones sociales
- Se reproducen ciertas desigualdades
- Pero también se habilitan posibilidades de transformación

La conflictividad, entonces, no debe ser pensada únicamente como problema, sino también como dimensión constitutiva de lo social y oportunidad pedagógica.

## **3. Afectividad, violencia simbólica y tramas vinculares**

La afectividad ocupa un lugar central en la experiencia escolar. No es un aspecto accesorio, sino una condición estructural de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

El odio, entendido como una emoción de rechazo que tiende a la eliminación simbólica del otro, adquiere en la actualidad una preocupante legitimación en distintos ámbitos sociales. Cuando estas formas de vinculación se trasladan a la escuela, sus efectos son significativos:



- Deterioran la convivencia
- Debilitan los lazos sociales
- Generan procesos de auto desvalorización

La escena del niño que dice “me odio” evidencia cómo la violencia simbólica puede ser internalizada, transformándose en sufrimiento subjetivo.

Frente a esto, la escuela tiene la responsabilidad de constituirse en un espacio que:

- Aloje el sufrimiento
- Habilite la palabra
- Interrumpa las lógicas de exclusión
- Reconstruya tramas vinculares basadas en el reconocimiento

Intervenir en estas situaciones implica desplazar miradas punitivas o individualizantes para construir respuestas institucionales y colectivas.

*Me identifico más con la idea de encauzar que de controlar las emociones en la escuela. Pienso en la metáfora del cauce donde discurren las aguas, con una morfología heterogénea y dinámica. Cuando algo se sale de su cauce, es importante volver a encaminarlo para retomar su rumbo. Reencauzar es dar un nuevo enfoque o dirección a una situación respetando su singularidad. Suelo escuchar que los niños y las niñas están "desbordados" en la escuela. Pues bien, tal vez de lo que se trata es de volver a encauzar hacia un camino orientado por la convivencia. Controlar el cauce sería actuar ya sobre las consecuencias del temporal, cuando ya se ha inundado todo.*

*Carina Kaplan*

En este marco, resulta necesario revisar ciertas categorías con las que se nombran las emociones en la escuela. Con frecuencia se apela a la idea de que los niños y las niñas están “desbordados”, lo que suele habilitar respuestas centradas en el control.



---

Sin embargo, desde una perspectiva pedagógica, es posible proponer otro enfoque: **más que controlar, se trata de encauzar.**

La metáfora del cauce permite pensar las emociones como un flujo dinámico, heterogéneo y singular. Cuando algo “se desborda”, no necesariamente se trata de anular o reprimir, sino de **reencaminar**, de ofrecer condiciones para que ese flujo recupere un sentido en el marco de la convivencia.

Reencauzar implica dar un nuevo enfoque o dirección a una situación, respetando la singularidad de los sujetos. A diferencia del control —que muchas veces actúa sobre las consecuencias cuando el conflicto ya estalló—, el encauzamiento supone una intervención anticipada, situada y pedagógica.

En términos institucionales, esta perspectiva invita a pensar **dispositivos que no operen solo sobre la sanción o la regulación externa**, sino que habiliten procesos de tramitación simbólica, construcción de sentido y fortalecimiento de los vínculos.

#### **4. Repensar las prácticas en clave institucional**

Los nuevos escenarios de conflictividad social desafían las prácticas tradicionales de enseñanza y gestión. Ya no resulta suficiente centrarse exclusivamente en la transmisión de contenidos, ni abordar los conflictos desde respuestas aisladas.

Repensar las prácticas implica:

- Reconocer la centralidad de los vínculos en los procesos educativos
- Comprender las trayectorias reales de los estudiantes
- Construir una autoridad pedagógica basada en el cuidado
- Generar condiciones institucionales para la inclusión y la participación

En este sentido, la intervención educativa se configura como una práctica situada, que requiere lectura de contexto, toma de decisiones colectivas y compromiso institucional.



## **5. Orientaciones para los equipos de gestión**

Frente a estos desafíos, los equipos de conducción tienen un rol estratégico en la construcción de respuestas institucionales sostenidas.

### 5.1 Construcción de una mirada institucional del conflicto

En los escenarios actuales, los conflictos escolares no pueden ser leídos como hechos aislados ni como desvíos individuales de la norma, sino como expresiones de tramas sociales, institucionales y vinculares que atraviesan la vida escolar.

Desde los aportes de Florencia Brandoni, el conflicto es constitutivo de los vínculos humanos y, por lo tanto, también de la escuela. En este sentido, no se trata de eliminarlo, sino de reconocerlo, comprenderlo y transformarlo en una oportunidad pedagógica.

Construir una mirada institucional del conflicto implica:

- Analizar los conflictos como emergentes de tramas sociales e institucionales, evitando interpretaciones simplificadoras. Las situaciones de burla, exclusión o violencia no surgen de manera espontánea, sino que se inscriben en dinámicas más amplias que requieren ser leídas en contexto.
- Desplazar la lógica de la culpabilización individual, evitando etiquetar o estigmatizar a los estudiantes. Nombrar a un niño como “problemático” obtura la posibilidad de comprender qué está en juego en la situación y limita las intervenciones pedagógicas.
- Reconocer el carácter relacional del conflicto, entendiendo que involucra a múltiples actores y que su abordaje requiere considerar las posiciones, percepciones y emociones de todos los implicados.
- Generar espacios sistemáticos de reflexión pedagógica con los equipos docentes, donde sea posible analizar situaciones concretas, revisar intervenciones y construir criterios compartidos. Estos espacios permiten



pasar de respuestas reactivas a estrategias institucionales más consistentes.

- Promover prácticas de mediación y diálogo, que habiliten la palabra como herramienta central para la tramitación de los conflictos. En línea con Brandoni, se trata de construir dispositivos donde los sujetos puedan expresar, escuchar y resignificar lo ocurrido.
- Asumir el conflicto como oportunidad formativa, en tanto permite trabajar sobre normas, límites, emociones y vínculos, contribuyendo a la construcción de ciudadanía y convivencia democrática.
- Articular esta mirada con la perspectiva de encauzamiento, entendiendo que intervenir sobre el conflicto no es controlarlo ni suprimirlo, sino orientarlo hacia formas de resolución que fortalezcan los lazos sociales.

En este marco, la institución educativa se posiciona no como un espacio que sanciona conflictos, sino como un ámbito que los hace pensables, los tramita colectivamente y los transforma en experiencias de aprendizaje.

### 5.2 Fortalecimiento de acuerdos de convivencia

Los acuerdos de convivencia constituyen una herramienta central para la construcción de la vida institucional. No se trata de un conjunto de normas formales, sino de un dispositivo pedagógico que orienta los modos de estar, vincularse y resolver conflictos en la escuela.

En la Provincia de Buenos Aires, el Decreto 2299/11 establece que las instituciones deben promover una convivencia basada en el respeto, la inclusión y la participación democrática, reconociendo a los estudiantes como sujetos de derecho.

Asimismo, las normativas específicas sobre convivencia escolar (como las disposiciones de la Dirección General de Cultura y Educación en materia de Acuerdos Institucionales de Convivencia –AIC–) refuerzan la idea de que estos acuerdos deben ser construidos colectivamente, revisados periódicamente y sostenidos en la práctica cotidiana.

---



Desde este marco, fortalecer los acuerdos de convivencia implica:

- Revisar los acuerdos institucionales desde una perspectiva de derechos, asegurando que promuevan el respeto por la dignidad de todos los sujetos, la inclusión educativa y la no discriminación. Esto implica dejar atrás enfoques meramente disciplinarios o sancionatorios.
- Promover la participación activa de los estudiantes en su construcción y revisión, generando instancias reales de diálogo donde puedan expresar sus experiencias, conflictos y propuestas. La participación no solo legitima los acuerdos, sino que también tiene un valor formativo en términos de ciudadanía.
- Garantizar su implementación de manera coherente y sostenida, evitando que queden como documentos formales sin impacto en la vida escolar. La autoridad pedagógica y los equipos de gestión cumplen un rol clave en asegurar criterios compartidos y continuidad en las intervenciones.
- Articular los acuerdos con dispositivos institucionales de intervención, como espacios de mediación, tutorías o consejos de convivencia, de modo que las normas no operen de manera abstracta sino en relación con prácticas concretas.
- Incorporar la perspectiva del encauzamiento de las emociones, entendiendo que los acuerdos no deben orientarse únicamente a regular conductas, sino también a generar condiciones para la tramitación de los conflictos y el cuidado de los vínculos.
- Sostener procesos de evaluación y actualización permanente, reconociendo que la convivencia es dinámica y que los acuerdos deben adaptarse a las transformaciones institucionales y sociales.

En este sentido, los acuerdos de convivencia no son un fin en sí mismo, sino una herramienta para construir una escuela más justa, democrática y habitable, donde las normas no se impongan desde afuera, sino que se construyan y sostengan colectivamente.

---



---

En el marco de la política educativa provincial, los Acuerdos Institucionales de Convivencia se inscriben en una perspectiva de ampliación de derechos, que desplaza el paradigma disciplinario hacia uno de cuidado y construcción colectiva.

### 5.3 Intervención oportuna y situada

En contextos de creciente conflictividad social, la intervención institucional no puede ser tardía, improvisada ni desarticulada. Requiere de una presencia activa, anticipatoria y pedagógicamente orientada, capaz de leer las situaciones en su complejidad y actuar en consecuencia.

Intervenir de manera oportuna y situada implica reconocer que cada situación es singular, que los conflictos tienen historia y que su abordaje no admite respuestas estandarizadas. En este sentido, la escuela debe correrse de lógicas reactivas para construir estrategias de intervención sostenidas, colectivas y con sentido pedagógico.

En el marco de lo establecido por el Decreto 2299/11, que promueve una convivencia basada en el cuidado, el respeto y la inclusión, la intervención institucional debe orientarse a garantizar derechos y a sostener las trayectorias educativas.

Desde esta perspectiva, y en consonancia con los AIC se propone:

- Actuar frente a situaciones de burla, exclusión o violencia simbólica, evitando su minimización o naturalización. Las “pequeñas” escenas cotidianas son muchas veces el punto de partida de procesos más complejos de estigmatización y sufrimiento escolar.
- Intervenir en el momento oportuno, sin dilatar ni delegar indefinidamente la responsabilidad. La intervención temprana permite encauzar los conflictos antes de que escalen en formas de mayor violencia.



- 
- Leer las situaciones en su contexto, considerando las trayectorias de los estudiantes, las dinámicas grupales y las condiciones institucionales. Esto implica evitar respuestas automáticas o descontextualizadas.
  - Priorizar estrategias de cuidado, reparación y acompañamiento, orientadas a reconstruir los vínculos y no solo a sancionar la conducta. La reparación implica reconocer el daño, asumir responsabilidades y generar condiciones para recomponer el lazo social.
  - Evitar respuestas exclusivamente sancionatorias, que muchas veces refuerzan la exclusión o desplazan el problema sin resolverlo. La sanción, cuando corresponde, debe estar integrada en una estrategia pedagógica más amplia.
  - Trabajar con todos los actores involucrados, incluyendo tanto a quienes padecen como a quienes ejercen la violencia, evitando lecturas binarias de “víctima–victimario”.
  - Articular la intervención con los dispositivos institucionales existentes (equipos de orientación, tutorías, acuerdos de convivencia), garantizando coherencia y continuidad.
  - Encauzar las emociones implicadas en el conflicto, habilitando la palabra y la elaboración colectiva como alternativas a la reacción impulsiva o la escalada de violencia.

En este sentido, intervenir no es solo “actuar ante el problema”, sino construir condiciones para que el conflicto pueda ser tramitado pedagógicamente, transformándose en una oportunidad de aprendizaje individual y colectivo.

#### 5.4 Generación de dispositivos institucionales de cuidado

Hoy, la construcción de dispositivos institucionales de cuidado constituye una dimensión central de la tarea pedagógica. No se trata de acciones aisladas ni de respuestas reactivas, sino de estrategias institucionales planificadas que configuran condiciones para alojar, acompañar y encauzar las experiencias de los estudiantes.



---

En el marco de las políticas educativas de la Provincia de Buenos Aires, y en particular de la Comunicación Conjunta 1/23, el cuidado es concebido como una responsabilidad colectiva e institucional, que requiere intervenciones integrales, sostenidas y situadas. Esto implica reconocer que las situaciones de malestar, conflicto o vulneración de derechos no pueden ser abordadas de manera fragmentada ni individual.

Desde esta perspectiva, los dispositivos institucionales de cuidado deben:

- Configurar espacios sistemáticos de escucha y acompañamiento, tales como tutorías, referentes adultos o instancias de orientación, que sean accesibles, continuas y legitimadas por los estudiantes. Estos espacios permiten que el malestar pueda ser nombrado y tramitado antes de convertirse en formas de violencia o retraimiento.
- Desarrollar intervenciones grupales que aborden la convivencia y los vínculos, favoreciendo la reflexión colectiva, el reconocimiento del otro y la construcción de acuerdos compartidos. El trabajo con los grupos resulta clave para desarticular dinámicas de exclusión, burla o estigmatización.
- Fortalecer el trabajo articulado con los equipos de orientación escolar, reconociendo su rol en la lectura institucional de las situaciones y en el diseño de estrategias de intervención. La mirada interdisciplinaria amplía las posibilidades de comprensión y acción.
- Construir redes interinstitucionales, en articulación con organismos del territorio (salud, niñez, desarrollo social), entendiendo que muchas problemáticas requieren abordajes integrales que exceden a la escuela.
- Evitar intervenciones fragmentadas, aisladas o discontinuas, promoviendo acciones coordinadas entre los distintos actores institucionales. La coherencia y la continuidad en las intervenciones son condiciones para generar confianza y sostener procesos.
- Orientar estos dispositivos hacia el encauzamiento de las emociones y los conflictos, no solo conteniendo situaciones, sino ofreciendo marcos para



---

su elaboración, resignificación y transformación en experiencias de aprendizaje.

En este sentido, los dispositivos de cuidado no ocupan un lugar periférico en la institución, sino que son estructurantes de la vida escolar, en tanto crean las condiciones para que la escuela sea un espacio habitable, donde cada estudiante pueda transitar su experiencia sin quedar solo frente al sufrimiento. Cuidar, desde esta perspectiva, no es solo intervenir ante la emergencia, sino construir cotidianamente una trama institucional que sostenga, oriente y haga posible la convivencia.

#### 5.5 Dispositivos institucionales para el encauzamiento de las emociones

Diseñar dispositivos institucionales orientados al encauzamiento de las emociones, más que a su control, implica construir condiciones pedagógicas que permitan anticipar, alojar y tramitar las expresiones emocionales en el marco de la convivencia escolar.

Desde esta perspectiva, las emociones no son entendidas como un problema a corregir, sino como parte constitutiva de la experiencia educativa que requiere ser acompañada. Encauzar supone intervenir antes del desborde, generando espacios, tiempos y estrategias que habiliten la palabra, la escucha y la elaboración colectiva de los conflictos.

La metáfora del cauce permite pensar las emociones como un flujo dinámico, heterogéneo y singular. Cuando algo “se desborda”, no se trata de anular o reprimir, sino de reencaminar, de ofrecer condiciones para que ese flujo recupere un sentido en el marco de la convivencia. A diferencia del control —que actúa sobre las consecuencias cuando el conflicto ya se ha manifestado—, el encauzamiento supone una intervención anticipada, situada y pedagógica.

En términos de gestión institucional, esto se traduce en el diseño de dispositivos que:

- Anticipen situaciones de conflictividad, incorporando propuestas sistemáticas de trabajo sobre los vínculos y la convivencia.



- Alojén el malestar, generando espacios de escucha legitimados para los estudiantes.
- Promuevan la tramitación simbólica, habilitando la palabra como alternativa a la agresión.
- Sostengan una lógica colectiva de intervención, evitando respuestas fragmentadas o individuales.
- Articulen actores institucionales y comunitarios, fortaleciendo redes de cuidado.

De este modo, el encauzamiento se configura como una práctica institucional que no busca suprimir la emoción, sino orientarla hacia formas de expresión compatibles con la vida en común, contribuyendo a la construcción de una convivencia escolar más justa.

“No hay encauzamiento posible de las emociones sin docentes que cuenten con espacios para pensar, revisar y sostener sus propias intervenciones.

### 5.6 Trabajo sobre las tramas vinculares

En los actuales escenarios de conflictividad social, el trabajo sobre las tramas vinculares adquiere un lugar central en la tarea pedagógica. Los vínculos no son un aspecto accesorio de la vida escolar, sino el soporte desde el cual se construyen las condiciones para enseñar y aprender.

Desde la perspectiva de Carlos Skliar, educar implica siempre un encuentro con el otro en su singularidad. Esto supone reconocer que la convivencia no se reduce a la regulación de conductas, sino que implica construir formas de estar con otros sin anular la diferencia.

En este sentido, trabajar sobre las tramas vinculares requiere:

- Promover prácticas pedagógicas colaborativas, que desplacen lógicas competitivas o individualizantes y habiliten experiencias de aprendizaje compartido. La cooperación no solo mejora los procesos cognitivos, sino que también fortalece los lazos sociales.



- 
- Revisar críticamente las dinámicas institucionales y áulicas que, muchas veces de manera inadvertida, pueden reforzar la exclusión, la estigmatización o la invisibilización de ciertos estudiantes. Esto implica interrogar prácticas naturalizadas, como la clasificación, la comparación o la etiquetación.
  - Fortalecer el sentido de pertenencia institucional, generando condiciones para que cada estudiante se sienta parte de la escuela, reconocido en su singularidad y en su derecho a estar y aprender junto a otros.
  - Construir una pedagogía de la hospitalidad, en la que el otro no sea pensado como problema o amenaza, sino como alguien a quien se recibe, se escucha y se reconoce. En palabras de Skliar, se trata de sostener una ética del encuentro que habilite la presencia del otro sin pretender normalizarlo o corregirlo.
  - Habilitar espacios de palabra y escucha, donde los conflictos puedan ser expresados y tramitados colectivamente, evitando que se traduzcan en formas de violencia o auto rechazo.
  - Asumir la responsabilidad adulta en la construcción de los vínculos, entendiendo que no son espontáneos ni naturales, sino que requieren intervención, cuidado y sostenimiento institucional.

En esta línea, el trabajo sobre las tramas vinculares se articula con la perspectiva de encauzamiento desarrollada en este documento: no se trata de eliminar el conflicto, sino de generar condiciones para que los vínculos puedan sostener la diferencia sin devenir en exclusión o violencia.

No se trata solo de convivir con otros, sino de aprender a estar con otros sin negar lo que los hace distintos.

### 5.7 Construcción de autoridad pedagógica

En los actuales escenarios de conflictividad social, la autoridad pedagógica se configura como una dimensión central de la tarea docente e institucional. Lejos de modelos tradicionales basados en la imposición o el control, se trata de



---

construir una autoridad legítima, situada y sostenida en el vínculo.

Los lineamientos de la Provincia de Buenos Aires, en diálogo con el Decreto 2299/11, proponen pensar la autoridad pedagógica como una responsabilidad institucional orientada a garantizar el derecho a la educación, la convivencia democrática y el cuidado de todos los sujetos.

Desde esta perspectiva, construir autoridad pedagógica implica:

- Ejercer una presencia activa y significativa, que no se limite a “estar”, sino que suponga disponibilidad, escucha y capacidad de intervención. La autoridad se construye en la cotidianeidad, en el encuentro sostenido con los estudiantes.
- Sostener coherencia entre el decir y el hacer, generando previsibilidad y confianza. Las normas y acuerdos institucionales deben ser claros, compartidos y efectivamente aplicados, evitando arbitrariedades.
- Intervenir de manera oportuna frente a situaciones de violencia, sin dilaciones ni omisiones. La autoridad pedagógica no es indiferente: nombra, delimita y actúa, priorizando el cuidado y la reparación por sobre la sanción punitiva.
- Evitar tanto la indiferencia como el autoritarismo, reconociendo que ambas posiciones debilitan el vínculo pedagógico: la primera por ausencia, la segunda por imposición.
- Construir una autoridad que cuide, que aloje el malestar y genere condiciones para su tramitación, en línea con la perspectiva de encauzamiento de las emociones desarrollada en este documento.
- Asumir la dimensión colectiva de la autoridad, entendiendo que no es una cualidad individual del docente, sino una construcción institucional. Los equipos de gestión cumplen un rol clave en la definición de criterios comunes, el acompañamiento a los docentes y el sostenimiento de intervenciones compartidas.



- 
- Enmarcar las intervenciones en un enfoque de derechos, tal como lo establece la normativa vigente, garantizando la inclusión, la participación y el respeto por la dignidad de los estudiantes.

En este sentido, la autoridad pedagógica no se opone al trabajo con la afectividad, sino que lo hace posible. Es precisamente a través de una autoridad que cuida, orienta y encauza, que la escuela puede constituirse en un espacio donde los conflictos no escalen en violencia y donde las emociones encuentren canales de expresión compatibles con la vida en común.

Sin autoridad pedagógica no hay encauzamiento posible; pero sin afectividad, la autoridad pierde su sentido educativo.

#### 5.8 Formación docente continua

La complejidad de los escenarios actuales de conflictividad social exige repensar la formación docente como un proceso permanente, situado e institucionalmente organizado. No se trata únicamente de incorporar nuevas herramientas, sino de revisar las propias prácticas, supuestos y modos de intervención frente a los conflictos y las emociones en la escuela.

Desde esta perspectiva, la formación docente debe constituirse en un dispositivo institucional estratégico, orientado a fortalecer la capacidad de los equipos para leer, interpretar y encauzar las situaciones de conflictividad.

En este sentido, se propone:

- Promover espacios sistemáticos de reflexión sobre la práctica, que permitan analizar situaciones concretas de la vida escolar (como escenas de burla, exclusión o sufrimiento) desde una mirada pedagógica y no punitiva.
- Incorporar marcos teóricos que complejicen la comprensión de la conflictividad, especialmente aquellos que abordan la relación entre desigualdad social, afectividad y educación, evitando explicaciones simplificadoras o individualizantes.



- 
- Formar en el abordaje de la afectividad y las emociones, no desde una lógica de control, sino desde la perspectiva del encauzamiento, habilitando estrategias para intervenir de manera anticipada y situada.
  - Desarrollar capacidades para la construcción de autoridad pedagógica, entendida como una autoridad que cuida, aloja e interviene con sentido, sosteniendo límites sin recurrir a prácticas autoritarias.
  - Fortalecer el trabajo colectivo docente, generando instancias de intercambio, co-análisis y construcción de criterios compartidos frente a situaciones de conflicto.
  - Articular la formación con los dispositivos institucionales existentes, evitando que quede desvinculada de las prácticas reales y promoviendo su impacto efectivo en la vida escolar.
  - Incorporar la dimensión del cuidado como eje transversal, reconociendo que enseñar en contextos de conflictividad implica también sostener emocionalmente a los estudiantes... y a los propios docentes.

La formación docente, en este marco, no puede ser pensada como un espacio externo o accesorio, sino como una condición para la construcción de prácticas pedagógicas capaces de interrumpir la violencia simbólica y encauzar las emociones en el marco de la convivencia.

#### 5.9 Articulación con la comunidad

La complejidad de los escenarios actuales de conflictividad social requiere reconocer que muchas de las situaciones que se expresan en la escuela exceden el ámbito estrictamente escolar. En este sentido, la institución educativa no puede abordar de manera aislada problemáticas que son de carácter social, vincular y comunitario.

El Decreto 2299/11 establece la importancia de la articulación entre la escuela, las familias y otros actores de la comunidad, promoviendo una lógica de corresponsabilidad en el acompañamiento de niños, niñas y jóvenes.

Desde esta perspectiva, la intervención institucional implica:



- 
- Reconocer a las familias como actores clave, evitando miradas culpabilizadoras y promoviendo instancias de diálogo y construcción conjunta frente a las situaciones de conflicto.
  - Fortalecer los canales de comunicación escuela–familia, generando espacios de encuentro que no se limiten a la emergencia o al problema, sino que construyan vínculos sostenidos en el tiempo.
  - Trabajar en red con otras instituciones del territorio (salud, desarrollo social, niñez, organizaciones comunitarias), comprendiendo que el abordaje de ciertas problemáticas requiere intervenciones integrales.
  - Construir acuerdos interinstitucionales, que permitan sostener estrategias compartidas de cuidado, acompañamiento y encauzamiento de situaciones complejas.
  - Promover la participación comunitaria en la vida institucional, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la construcción colectiva de la convivencia.

En línea con lo planteado a lo largo de este documento, la articulación con la comunidad también puede ser pensada como una estrategia para el encauzamiento de las situaciones de conflictividad, ampliando las posibilidades de intervención y evitando que la escuela quede sola frente a problemáticas que requieren abordajes múltiples.

De este modo, la institución educativa se configura como parte de una trama más amplia de cuidado, en la que la convivencia no es solo un objetivo escolar, sino una construcción social compartida.

## **6. Consideraciones finales**

A los adultos nos corresponde una responsabilidad indelegable: hacernos cargo de los climas institucionales y emocionales que se construyen en la escuela.

En un contexto donde el odio puede aparecer como emoción socialmente habilitada, la institución educativa tiene la posibilidad de ofrecer una experiencia diferente: un espacio donde el otro no sea un enemigo, sino un sujeto con quien construir.



Intervenir pedagógicamente implica:

- No naturalizar el sufrimiento escolar
- Nombrar y problematizar la violencia
- Generar condiciones de cuidado
- Sostener la inclusión y las trayectorias

Evitar que un estudiante transforme el “me odian” en “me odio” es una tarea profundamente educativa. Allí se juega el sentido más profundo de la escuela: ser un espacio de reconocimiento, de cuidado y de construcción de humanidad compartida.

## **7. Bibliografía utilizada para elaborar este documento:**

-Brandoni, Florencia Conflictos en la escuela

<https://eduntref.com.ar/magento/pdf/conflictos-en-la-escuela-digital.pdf>

-Kaplan, C. (2006). La inclusión como posibilidad: educación, desigualdad y subjetividad. Buenos Aires: Ministerio de Educación.

-Kaplan, C. (2013). Violencias en plural: sociología de las violencias en la escuela. Buenos Aires: Miño y Dávila.

-Kaplan, C. (2018). Emociones, sentimientos y afectos en la escuela. Buenos Aires: Miño y Dávila.

-Kaplan, C. V. (2022). La afectividad en la escuela. Editorial Paidós.

-Skliar, C. (2017). La educación (que es del otro). Buenos Aires: Noveduc.

-Skliar, C. (2019). ¿Y si el otro no estuviera ahí? Notas para una pedagogía (improbable) de la diferencia. Buenos Aires: Miño y Dávila.

-Provincia de Buenos Aires (2011). Decreto N.º 2299/11: Reglamento General de Instituciones Educativas.

-Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires (2023). Comunicación Conjunta N.º 1/23: Orientaciones para el abordaje institucional de situaciones de cuidado.

-Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires (s/f).



**S.U.E.T.R.A.**  
Sindicato Unido de  
Educadores Técnicos de la  
República Argentina

**Centro de Investigaciones  
en Educación para el Desarrollo  
SUETRA**

---

Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC): orientaciones para su elaboración y revisión.

-Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires (s/f).

Lineamientos para la construcción de la autoridad pedagógica.

-Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires (s/f).

Políticas de cuidado en el ámbito educativo.



**S.U.E.T.R.A.**  
Sindicato Unido de  
Educadores Técnicos de la  
República Argentina

**LA VERDADERA REPRESENTACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
TÉCNICO PROFESIONAL**