



## **Licenciatura en Ciencias de la Educación**

### **TRABAJO FINAL DE GRADO**

*El rol que desempeñan los Equipos de Orientación Escolar sobre los alumnos con dificultades cognitivas y emocionales en el nivel secundario, un caso de estudio.*

**Di Bella Julián Nicolás**

**31719072**

**Tutora: Mag. Fernanda Bauer**

**Septiembre 2022**

## **Índice.**

<b>Resumen.....</b>	<b>3</b>
<b>Palabras Claves.....</b>	<b>4</b>
<b>Introducción y Planteamiento del Tema.....</b>	<b>5</b>
<b>Objetivos del Trabajo.....</b>	<b>10</b>
<b>Estado del Arte.....</b>	<b>11</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>13</b>
<b>Diseño Metodológico.....</b>	<b>23</b>
<b>Desarrollo.....</b>	<b>28</b>
<b>Propuesta de mejora.....</b>	<b>32</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>45</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>47</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>49</b>

## **Resumen.**

En el presente escrito se encontrarán diferentes apartados en donde se brindará información sobre el tema de estudio. Se comenzará con el planteamiento de un tema de investigación, también habrá una introducción en donde nos ayudará a situar dicho tema de estudio con sus inicios y conformación. Además dentro de la introducción se expondrán el objetivo general del trabajo y los objetivos específicos. Posterior a esto estará el estado del arte, donde se podrá dar cuenta de todos los antecedentes previos a modo de intervenciones, propuestas y conclusiones que hay en referencia al tema de estudio y los autores que ya han abordado esta temática.

El marco teórico y desarrollo del escrito se elaborará en base a diferentes concepciones teóricas del tema de investigación y se expresarán en profundidad diferentes temas y autores que han trabajado en él. Luego se encontrará el diseño metodológico que estará presente en la investigación y se explicará cómo se efectuará la entrada al campo, para después dar a conocer el análisis y la interpretación de los datos recolectados con los instrumentos utilizados.

Se podrá encontrar dentro del trabajo, luego de la investigación y desarrollo del tema, un proyecto o plan de mejora, pensado y elaborado en vías de sentar las bases de intervención de los EOE dentro de las instituciones de gestión privada de la Provincia de Buenos Aires, centrado en una institución específica del partido de San Isidro. Para concluir se podrán ver los anexos y la bibliografía que se utilizó para el desarrollo de esta investigación.

## **Palabras Claves.**

EOE - EDUCACIÓN EMOCIONAL - EDUCACIÓN SECUNDARIA - INTERVENCIÓN  
PROFESIONAL - INTELIGENCIA EMOCIONAL – TUTORIA – DIFICULTAD COGNITIVA

## **Introducción y Planeamiento del Tema.**

El tema de investigación será el rol que desempeñan los Equipos de Orientación Escolar en el nivel secundario, su trabajo sobre los alumnos con dificultades cognitivas y emocionales y cómo se articula su trabajo con los distintos actores del escenario educativo. La investigación se enmarca en el contexto de la Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Universidad de San Isidro. Se desarrollará el estudio, desde una mirada evolutiva de los psicólogos y profesionales que se desempeñan laboralmente dentro de las instituciones educativas y el rol que estos tienen hoy en los alumnos del nivel secundario con algún tipo de dificultad cognitiva o emocional, además se focalizará la labor que desempeñan los EOE dentro de las escuelas junto a los diferentes actores de la comunidad educativa.

Como punto de partida y para entrelazar las diferentes ideas de los autores sobre los equipos de orientación escolar, surgen conceptos claves que serán fundamentales para conceptualizar el tema, tales como acompañamiento profesional, guía, trayectoria escolar, relación institucional, enseñanza y aprendizaje, problemáticas emergentes, etc.

El proceso de gestación de los Equipos de Orientación Escolar dentro de las escuelas en la provincia de Buenos Aires se esbozaba desde principios de la década de los 90', época marcada por las políticas de descentralización y crisis económica que repercute sobre el sistema educativo de nuestro país. Fue un momento de grandes cambios y de temblores a nivel educativo, en donde se pueden destacar dos grandes hitos como, la promulgación de la Ley Federal de Educación en 1996, la cual establece los objetivos de la educación en tanto bien social y responsabilidad común y la Ley de Transferencia Educativa 1992, que trabaja en los recursos para el pago de servicios educativos, además de promulgar estas dos leyes, la década de 1990 fue un momento de decisiones estructurales para la educación. Luego de estos años, en el contexto regional fueron décadas de cambio en la cosmovisión de la política, y por lo tanto en materia educativa también, en nuestro país se promulgó en el año 2006, la Ley Nacional de Educación N° 26.206, la cual regula el ejercicio del derecho a enseñar y aprender y la Ley Provincial de Educación N° 13.688, es a través de esta ley que se regula la participación democrática de docentes, familias, personal técnico, estudiantes y la comunidad educativa en las instituciones. A partir de allí y en particular, en el año 2011, surgieron las diferentes modificaciones al reglamento general de las instituciones en la provincia de Buenos Aires, que hizo que dentro de los documentos oficiales de la Dirección General de Escuelas, se incluya a los EOE a quienes entenderemos y conoceremos como los equipos de orientación escolar que fortalecen el acompañamiento de las trayectorias educativas de los alumnos, siendo sostén educativo de

los mismos cuando se presenta alguna dificultad cognitiva o emocional y que trabajan colaborativamente con los diferentes actores educativos de las instituciones. Dentro de las normativas y el marco institucional, estos fueron surgiendo entonces, a raíz de los tiempos de cambios y modificaciones dentro de nuestro sistema educativo nacional.

Con la Ley Nacional de Educación N° 26.606, en el año 2006, comienzan a reglamentarse los EOE, tanto su conformación como las funciones de sus miembros ya que dicha ley, además de exigir y dictaminar la obligatoriedad del nivel secundario, también en su artículo 32, dictamina el derecho de los alumnos a disponer de atención psicológica, psicopedagógica y médica, de niños y adolescentes que así lo requieran. Se suma a esto, en el año 2007, con la promulgación de Ley de Educación Provincial en su artículo 43, en cuanto a la psicología comunitaria y pedagogía social que la:

Psicología Comunitaria y Pedagogía Social es la modalidad con un abordaje especializado de operaciones comunitarias dentro del espacio escolar, fortalecedoras de los vínculos que humanizan la enseñanza y el aprendizaje; promueven y protegen el desarrollo de lo educativo como capacidad estructurar al sujeto y de la comunidad educativa en su conjunto, respetando la identidad de ambas dimensiones desde el principio de igualdad de oportunidades que articulen con la Educación común y que la complementan, enriqueciéndose. (Ley Provincial de Educación. N° 13.688, artículo 43, 10 de Julio de 2007).

Teniendo en cuenta la importancia de este actor académico, social y emocional que forma parte de las instituciones educativas, a lo largo de esta producción se investigará acerca del campo de trabajo y acción de los EOE dentro de las escuelas secundarias. Se abordará en el escrito aquellas acciones que se implementan en lo cotidiano con los alumnos que requieren algún tipo de sostén cognitivo como metodologías de estudio y también desde el espectro emocional, que colaboran para que los alumnos puedan recorrer sus trayectorias escolares de una manera efectiva.

Las áreas disciplinarias de los miembros de los EOE dentro de una institución educativa de nivel secundario son diversas. Se investigarán dos como eje: el área académica y el área emocional. El fortalecimiento de las herramientas de aprendizaje (didácticas y pedagógicas), con respecto al área más académica de los alumnos, donde muchas veces el EOE colabora con el soporte organizativo de los alumnos y por otra vertiente la contención emocional, que ayuda y contribuye a que el alumno no pierda su

foco de estudio y pueda desempeñar sus labores escolares en un ámbito sano. Otro punto a destacar es la presencia de estos equipos como mediadores institucionales para la resolución de conflictos y su trabajo entrelazado con los docentes y directivos de la sección. Se hará hincapié además en el trabajo del EOE como motor de prevención de la problemática del Bullying escolar tanto el cibernético como el que se desarrolla en los colegios.

Para poder comprender el trabajo y funcionamiento de los EOE, es necesario tener en cuenta algunos conceptos centrales. El primero de ellos es que se entiende por el Equipo de Orientación Escolar, dentro de una escuela de nivel secundario y también el rol de tutor profesional para alumnos de dicho nivel.

El EOE, realiza su labor interviniendo ante las necesidades educativas de los alumnos con dificultades, tienen un trabajo de enfocar a los alumnos pedagógicamente, de trabajar preventivamente en muchos casos a través de asesoramientos didácticos, de organización y de involucrarse en el proceso formativo de los alumnos. Estos psicólogos y psicopedagogos educativos, que forman parte del EOE, muchas veces tienen la función de tutor, entendida como la persona que se encarga de realizar un seguimiento y acompañamiento del alumno en su trayectoria escolar. Es por eso que a continuación explicaremos qué entiende Greco en cuanto al trabajo que estos profesionales realizan en el ámbito educativo y la multiplicidad de factores que intervienen en la institución, tomando como punto de partida siempre la solicitud de docentes, directivos, familias y alumnos de las instituciones.

De acuerdo al autor, los equipos conformados por profesionales provenientes de diversas disciplinas que trabajan en el ámbito educativo: psicología, psicopedagogía, trabajo social, sociología, pedagogía, entre otras, desempeñan un trabajo múltiple y diversificado interviniendo, en general, a partir de la solicitud de quienes cotidianamente llevan adelante la labor de enseñar y dirigir las instituciones educativas de diferentes niveles y modalidades. (Greco, 2019:168).

A través de esta investigación, se desarrollará teóricamente la fuerte importancia que existe en los EOE dentro de las escuelas de nivel secundario. Como su profesionalización en el ámbito escolar ha contribuido a que muchos alumnos puedan concluir sus estudios y que los seguimientos que estos realizan, tienen una mirada integradora sobre los alumnos, ayudando así a éstos a salir adelante ante las adversidades académicas y emocionales. Teniendo en cuenta que el trabajo que se realiza desde esa

área, es un trabajo que busca transformar realidades académicas y sociales de los alumnos, producidas por una multiplicidad de factores, la misma escuela, la familia, el contexto social en el cual están inmersos, cuestiones psicológicas y otros tipos de emergentes que conviven con los alumnos día a día.

Como se verá posteriormente, los EOE apoyan al trabajo docente y acompañan a los alumnos para revertir las causas que originan situaciones desfavorables en su trayectoria escolar. Estos equipos se encuentran en todos los niveles del sistema educativo: inicial, primaria y secundaria. Además, son quienes se ocupan de anticiparse a las problemáticas escolares de los alumnos en muchas oportunidades.

La presente investigación tendrá un abordaje de enfoque cualitativo, el cual se trabajará e indagará sobre el rol que cumplen los EOE dentro de las instituciones educativas y de las trayectorias escolares de los alumnos con dificultades, con el fin de conocer y analizar la relevancia que tiene este grupo de profesionales dentro de las instituciones educativas del nivel medio. Como se ha propuesto al inicio, se plantearán diversos escenarios de situaciones educativas específicas con posibles mejoras.

El presente trabajo se enmarca dentro de las características de los alumnos adolescentes que se encuentran transitando la educación secundaria, por eso es que será conveniente describir brevemente qué se entiende por los alumnos que corresponden a esta etapa evolutiva y cuáles son las características y rangos de acción de los mismos. Los adolescentes sufren diversos cambios físicos y emocionales. Es la etapa donde aparecen también los cambios sexuales secundarios, sentimientos variados y en particular de angustia, puesto que a estas edades surgen frustraciones continuas por diversos temas. Además aparece la crisis de la oposición, la cual se describe a través de que los niños dejan de pertenecer a sus padres para pertenecer a sus grupos de pares, esto está relacionado con el desarreglo emotivo, que es cuando los adolescentes aparecen con los sentimientos a flor de piel y comienzan a rechazar cualquier gesto de cariño paterno o materno. Continuando con algunas características más de la edad podemos nombrar que es un momento de la evolución humana en donde aparece el narcisismo y el sentimiento de desigualdad, estas últimas características se relacionan porque una es donde florece el sentido de gustarse, buscarse en el espejo y estar pendiente de uno mismo y el otro directamente viene a demostrar que muchas veces los cambios físicos de uno, no siempre gustan y se siente desigual comparado a otros pares. (Dialnet, Paula Prados Maeso, 2019:222). Existe en esta etapa una constante búsqueda de la autonomía y despegue de los progenitores, en donde los adolescentes buscan límites claros, reflexión y coherencia a la hora de charlar con ellos sobre el tema que fuera.

Por estos motivos, es muy importante contar con profesionales que puedan brindar herramientas y estrategias específicas para el correcto abordaje de los diferentes temas dentro de las instituciones educativas. Esto permite brindar soporte a los actores educativos responsables como así también a los alumnos; ya sea en relación a temas de resolución de conflictos y emocionales como también aquellos referidos a la parte cognitiva y de la enseñanza y aprendizaje.

## **Objetivo General de la Investigación.**

Investigar y plantear cuáles son las funciones de los Equipos de Orientación Escolar y los roles que estos cumplen, para transitar el acompañamiento tutorial de los alumnos con dificultades cognitivas y emocionales, dentro de las instituciones de educación secundaria de gestión privada.

También conocer y describir cómo es el trabajo colaborativo del EOE con otros actores institucionales y por último, generar una propuesta de mejora acorde al funcionamiento de estos equipos en un colegio privado en el partido de San Isidro.

## **Objetivos Específicos.**

- Describir los niveles de intervención de los equipos de orientación escolar con los alumnos con dificultades dentro del nivel medio en la institución.
- Caracterizar los aportes realizados por el EOE en materia institucional y desde su implicancia en diferentes problemáticas escolares.
- Generar un plan de mejora y un protocolo de implementación de las funciones de los EOE.

## **Estado del Arte.**

En los últimos años, en especial desde los años 2000 hasta la actualidad, es notoria la manera en que se han incrementado los equipos de orientación escolar dentro de las instituciones educativas y como se ha estado hablando e investigando sobre ellos, la relación que tienen para con los alumnos como también institucionalmente. Si bien es una temática relativamente "joven" el de los EOE en materia de educación, hay varios autores que han dejado sus investigaciones y dan a conocer a través de ellas diversas conclusiones sobre estos equipos y sus roles dentro de las escuelas.

Para comenzar es válido nombrar a qué conclusión llegan Fernandez Tobal y Greco (2015) cuando realizan una investigación sobre estos equipos y ambos autores concuerdan que cuando los EOE asumen una posición de "colaboración" junto a otros actores escolares para trabajar con los alumnos y sus dificultades, los pone a ellos en un rol de motorizadores y partícipes del trabajo colaborativo que hoy en día se necesita en las escuelas. Por otra parte la Revista de la Psicología de la Educación (2005:1), da cuenta que el ámbito de acción de los profesionales de la psicología dentro de las escuelas, son agentes directos y también indirectos de los procesos educativos de los alumnos y de cómo estos transitan su vida escolar, además marcan una fuerte vincularidad entre los EOE con las familias, alumnos y directivos de las instituciones.

Ullman (2017) en su investigación encontró que los EOE se conforman en las escuelas secundarias con una visión estratégica que posibilita complementar la obligatoriedad de dicho nivel ya que estos, ayudan y brindan herramientas a los jóvenes alumnos a transitar su escolaridad, brindándoles diferentes herramientas a medida que estos vayan necesitando. Bayeto (2016) desarrolló un trabajo de investigación en el cual se analiza el caso de diferentes profesionales del EOE y da cuenta de diversos factores y modificaciones que se han ido generando a lo largo del tiempo sobre el trabajo y la implicancia que tienen los EOE dentro de las escuelas y sus roles. En otro estudio realizado por Greco (2014) da cuenta que hay muchas experiencias de los equipos de orientación que se vuelcan hacia la intervención institucional, la cual implica repensar muchas veces la escuela secundaria, revisar el sistema educativo, el rol del alumno actual y de los profesionales que trabajan y se desempeñan profesionalmente en los colegios. Relacionado con esto último, encontramos un aporte de la investigación realizada por Bertoglio, Corizzo y Steiman (2017), quienes hacen referencia al cambio que se produjo en la provincia de Buenos Aires, cuando se dio el paso de lo que se llamaba Gabinete, hasta lo que hoy en día se estableció como Equipo de Orientación Escolar y todas las modificaciones tanto prácticas como de concepción que está trajo aparejado, pero sobre todo hacen hincapié en cómo evolucionó la relación "sujeto - problema".

Otro aporte realizado sobre los EOE es el dado a conocer por Levaggi, Gabriela (2016), quien aporta datos sobre cómo las intervenciones propuestas por los EOE tienen un potencial transformador institucional y son generadoras de condiciones favorables para la enseñanza y el aprendizaje de todos los jóvenes y sobre todo para aquellos que presentan alguna dificultad o un problema en su escolaridad.

Ante un contexto de realidad social y educativa con diversos inconvenientes y conflictos, autores como Fernandez Tobal y Greco (2015), que son referentes en el tema de investigación, se centran en hacer énfasis en la importancia que tienen los EOE con los alumnos del nivel secundario, los cuales se apoyan mucho en los profesionales, tejiendo una relación de confianza en donde en algunos casos las relaciones dejan enseñanzas de vida y educativas más allá de lo escolar. Continuando con esta línea de realidad social y educativa que nombran los autores anteriores se encuentra una conclusión a la que llega Bertella (2005), quien termina su investigación diciendo que los EOE y las características de su accionar impactan directamente en la escolaridad de los alumnos y también en el vínculo con otros actores de la institución escolar con los cuales se relacionan cotidianamente. Se va configurando una propiedad vincular de los EOE y su injerencia como nexo entre alumnos, docentes, directivos y familias.

Podríamos comenzar a referirnos los EOE como actores que tienen una mirada institucional en los equipos de conducción, generando estrategias en temas de demanda institucional y además tienen una relación inmediata y directa con los alumnos en ser generadores de herramientas pedagógicas y emocionales para poder asesorar y guiar las trayectorias educativas, haciendo que estas puedan llegar en lo posible a la conclusión en tiempo y forma. Estas herramientas que se mencionan antes, las profundiza Martín (2016), cuando llega a la conclusión de que las orientaciones e intervenciones originadas en los profesionales tienen que brindar las estrategias para desarrollar las acciones previstas en los alumnos que se quiere brindar una apoyatura y además acercarse al objetivo institucional que se pretende.

Estas investigaciones y aportes teóricos que se han realizado sobre los EOE dan cuenta de algunos temas centrales sobre la aparición y labor de los equipos. Destacamos que es un equipo relativamente joven dentro de las instituciones educativas, pero cada vez más requerido y necesario para apoyar las trayectorias educativas de los alumnos con dificultades cognitivas y emocionales, mientras que otro lugar central de estos antecedentes ocupa el tema de que son considerados a estos equipos como generadores de estrategias de aprendizaje y motor de cambios institucionales dentro de las escuelas ya que se consideran con nexo entre los diversos actores escolares.

## **Marco Teórico.**

Se reflejan en el presente apartado algunas investigaciones y aportes académicos que se han realizado en el marco de los equipos de orientación escolar, sus labores, injerencias y diferentes niveles de acciones referidas a los mismos. Estas definiciones y conceptos nos acercarán a los temas que se plantean investigar, entre los puntos que se nombran, se destacan a los EOE como acompañantes de trayectorias educativas, guías de alumnos, aprendizaje como construcción social, y también interventores de problemáticas familiares, institucionales y sociales. Para comenzar a esbozar y explicar algunos conceptos básicos que forman parte de la presente investigación es pertinente comenzar por lo que se entiende por Equipos de Orientación Escolar y cuáles son sus funciones, roles y campo de acción en los niveles secundarios.

Fernandez Tobal y Greco (2015), resaltan que:

El equipo de orientación comienza trabajando desde una perspectiva crítica de los enfoques psicológicos que operan por aplicacionismo de la psicología a la educación, reduccionismo y naturalización de los procesos subjetivos y educativos, poniendo la mirada, en cambio, sobre las condiciones institucionales, los modos de relación y las propuestas de acompañamiento a las trayectorias educativas reales de los jóvenes, reconocedoras de singularidad y de sus trayectorias de vida.

Para comenzar a enmarcar el tema de investigación, Bayeto (2016) nos ayudará a comprender qué se entiende por equipos de orientación escolar, y a que conclusión llega sobre estos en su escrito, cuando da cuenta que este equipo, es el encargado de guiar y acompañar los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de las instituciones educativas, esta idea coincide con lo planteado por Fernandez Tobal (2015), quien expresa que los equipos de orientación depositan su mirada profesional en cómo se entrelazan las relaciones institucionales y que su papel destacado es acompañar las trayectorias educativas de los alumnos. Ambos autores recorren ciertos puntos en donde los EOE se describen como actores primordiales en el aspecto académico y relacional dentro de las instituciones educativas y su trabajo sobre las diferentes trayectorias escolares de los alumnos. Relacionado con estos temas se encuentra la autora, Levvagi (2016), quien

estudia la profundidad en torno a los movimientos que los EOE realizan para dar lugar a las intervenciones con un potencial transformador institucional, generadoras de condiciones favorables para la enseñanza y el aprendizaje integral de los alumnos, depositando el foco de estudio en las condiciones que tendrían que estar dadas y generadas para que los alumnos puedan aprender y desarrollarse de forma activa y positiva.

Por otro lado Ledda y Ullman (2016), estudian, describen y se centran en explicar a los EOE, como espacios emergentes, los cuales su creación, se dispone a través de una necesidad institucional por parte de las escuelas para colaborar con los temas de inclusión educativa y de poder concentrar una orientación detallada hacia los alumnos. Esto tiene una relación directa con lo expuesto en la página oficial de ABC (2008), que al igual que Ledda y Ullman, describen la importancia de los EOE dentro de la inclusión social y educativa y la relación inmediata que esto tiene con los aprendizajes de los alumnos. Como se describe anteriormente dentro de las conceptualizaciones de los EOE, su creación, impronta y tarea educativa se coincide en que una de las funciones principales, es como nos marca Mallo (1995), "la orientación es la educación misma" (pág. 8), esto nos dice que la orientación está involucrada en todos los niveles de acción de los equipos de orientación dentro de las instituciones educativas, las cuales están permeables y dispuestas a que estos profesionales, orienten y acompañen a los alumnos e instituciones en sus trayectoria tanto escolares para el caso de los alumnos como institucionales en el caso de las escuelas. Entrelazado con estas investigaciones y temáticas relacionadas con los EOE se encuentran a los autores Molina y Taich (2015), quienes entrelazan en su investigación algunos respuestas a diversos interrogantes que surgen en torno a los equipos de orientación en materia educativa, posicionándose desde un enfoque institucional de los EOE y como estos se paran ante los obstáculos de los aprendizajes de los alumnos y cómo generan estrategias para que los mismos encuentren y descubran a través de su intervención soluciones académicas y emocionales.

En relación a lo estudiado por Taich, Avellaneda (2012), da cuenta que los EOE orientan en las escuelas sobre la situación de los alumnos y lo escolar y a su vez reciben estos, distintas orientaciones del equipo directivo de las instituciones acerca de su trabajo, la autora describe además en el mismo escrito que los lineamientos teóricos que seguirán y guiarán a los EOE, serán los de la psicología comunitaria y psicología social, en toda la provincia de Buenos Aires y la metodología en que se encuadraría su nivel de intervención y acciones sobre la problemática escolar de los alumnos en las escuelas.

Se trabajará en esta investigación retomando las ideas de los EOE como acompañantes de las trayectorias educativas de los alumnos del nivel secundario y como se tejen las relaciones entre los profesionales con los alumnos del nivel. Para poder entender a los EOE desde un enfoque de acompañamiento integral de los alumnos en sus

trayectorias educativas, debemos definir qué se entiende por este último concepto, tal como expresa Del Castillo (2010), la trayectoria educativa se concibe como, un recorrido de vida, de aprendizajes en contextos institucionales, habilitando recorridos singulares, articulados, acompañados, e historizados; desarrollando sucesivas propuestas organizadas curricularmente, diseñadas y evaluadas por los equipos escolares interdisciplinarios con un posicionamiento de reconocimiento de cada uno como sujeto (p.1).

Dentro de las trayectorias educativas de los alumnos se gesta el rol que tienen los EOE como actores relevantes de este suceso, entendiendo a cada alumno como sujeto independiente y trabajando para generar y poner a disposición de estos, las herramientas necesarias para navegar sobre su escolaridad, conociendo las diferentes dificultades que a estos se les vayan presentando. Hay una relación muy estrecha entre este tema y la concepción de tutor en el nivel secundario. Al respecto Mañu (2006) señala, que el rol del tutor y su función educadora, va más allá del aspecto académico (p.11). El autor da cuenta de que el rol del tutor se basa, en una parte, en el poder adquirir los conocimientos técnicos que permitan posicionar a estos a los nuevos retos didácticos, propio de la labor del profesor en sí, y además centrarse en las habilidades humanas que los ayuden a alcanzar valores permanentes y circunstancias cambiantes.

Por su parte, Viel (2009) habla de la tutoría en el nivel secundario, que en cierto criterio teórico se relaciona con Mañu, cuando nos dice que la tutoría es una estrategia institucional de acompañamiento a los jóvenes mientras transita la escolaridad secundaria. Su punto central es la construcción y legitimación institucional del rol del tutor, como referente adulto de los jóvenes que desarrollan tareas específicas de orientación escolar (p.35). Ambos autores coinciden en que las tutorías dentro del nivel secundario tienen que estar diseñadas, pensadas y ejecutadas en vistas de que todas las intervenciones van a ser herramientas que les permitan desarrollarse de manera presente y futura a los alumnos, también se relacionan en que la función del tutor trasciende el aspecto netamente académico y pedagógico.

Por su parte la función tutorial que desempeñan los EOE dentro de las escuelas del nivel secundario en las trayectorias educativas de los alumnos, estará fundamentada también por lo que se conoce por acompañamiento escolar y la relación que esto tiene con las tutorías, ya que estas son consideradas como estrategias compensatorias vinculadas al proceso de acompañamiento pedagógico y emocional para favorecer el desarrollo de competencias, lograr aprendizajes, aprovechar las oportunidades y caminar hacia el horizonte del éxito de los alumnos, Vásquez Roca (2017). Relacionamos esto último de acompañamiento emocional, sobre lo que entiende Marina (2005) en relación con lo expuesto anteriormente.

La educación emocional es brindar las herramientas para que las personas puedan, comprender los sentimientos propios y ajenos, saber qué hacer con ellos, resolver los conflictos que plantean, regular el propio comportamiento, saber soportar el estrés, aprender a motivarse a sí mismo, son, sin duda, temas esenciales para la vida íntima y para la convivencia. (p.29).

Continuando en la línea de Vásquez Roca, agrega que en la actualidad los equipos de profesionales son convocados por las escuelas para soslayar las problemáticas que se generan en la educación actual, además para contribuir y trabajar para fortalecer el lazo del proceso enseñanza - aprendizaje. El escrito llevado a cabo por Fernandez Tobal (2015), se encuentra relacionado con lo investigado por Bayeto (2016), en los puntos donde coinciden con que los EOE, son aquellos equipos de trabajo dentro de las instituciones educativas los cuales trabajan sobre las trayectorias educativas del alumnado y en el acompañamiento del proceso educativo.

Bayeto (2016), considera en cuanto a los EOE (...) que tienen como principal función acompañar los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, y abordan de manera interdisciplinaria las diversas problemáticas emergentes de la escena educativa escolar, junto con docentes y directivos (pág 15).

Por su parte Domingo (2006), nos dice que cuando los equipos de orientación trabajan en comunión y hacia una misma dirección, comprometiéndose con el esfuerzo de todos los profesionales que lo componen, sus miembros pueden ser considerados como agentes de cambio educativo para los alumnos y para las instituciones.

Por lo general cuando se estudia y se toma real dimensión de la labor que ejercen estos equipos dentro de las instituciones educativas se considera que el acompañamiento es un concepto transversal y central en toda la injerencia profesional que éstos realizan, dado que no solo se acompaña a los alumnos en sus dificultades, rol importante, sino que también por lo general se trabaja con los distintos actores de las instituciones educativas.

Siguiendo con esta corriente de definición sobre los equipos de orientación escolar se encuentra el aporte de Ledda y Ullman (2016), ambas autoras describen y remarcan a los espacios de EOE, como espacios emergentes para la gestión de la comunicación en las

instituciones educativas, describe que estos son " (...) quienes remarcan que los EOE son espacios responsables, en conjunto con otros actores institucionales, de la orientación, atención y acompañamiento de los/las estudiantes con el fin de colaborar con la inclusión educativa y social a partir de los procesos de aprendizaje". (pág 2).

Desde el punto de vista de los equipos de orientación escolar entendido como tutores y guías de los aprendizajes de los alumnos, Fernandez (2009), da cuenta que:

La tutoría es una parte importante de la acción orientadora (tal y como ya fue definida ésta), que tiene lugar en la institución escolar y constituye para el alumno algo que le sirve de guía y ayuda en su maduración personal, en la formulación de su proyecto vital y en su preparación para llevar a cabo, teniendo en cuenta sus propias posibilidades, los estudios y el acceso al mundo laboral existentes.(pág. 44).

Retomando la idea de Bayeto (2016), en donde los EOE tienen la función de acompañar los procesos de enseñanza y aprendizaje, se relaciona y articula esta afirmación de Fernandez (2007), que estos equipos son una guía para los estudiantes del nivel secundario.

Se relaciona de forma proactiva esto último con algunas consideraciones enmarcadas dentro de la página oficial de ABC (2008), que muestra dentro de los atributos que abarcan a los EOE como quienes orientan y acompañan a los niños, niñas y adolescentes, con el propósito de contribuir a la inclusión educativa y social a través del aprendizaje. Estas definiciones e investigaciones que se presentan sobre el desarrollo, historicidad y niveles de injerencia de los EOE se relacionan en los puntos que se describen como orientación, acompañamiento, equipos de profesionales e intervención. (pág. 37)

Por su parte Camilioni (1996) define que " (...) La enseñanza es una construcción social. (pág, 26)". Este tema y definición está relacionada también directamente con el rol de los EOE dentro de las instituciones educativas del nivel secundario, porque como manifiesta Maloll (1995), " La orientación es la educación misma, desde el punto de vista de la maduración de la personalidad de cada alumno concreto y de la concreción de su camino de vida. La óptima orientación educativa es la educación integral y personalizada" (pág 8). Entendiendo y relacionando estas herramientas que brindan los EOE a los alumnos, se describe el trabajo integral que estos equipos tienen con los alumnos, tanto desde su aspecto académico como social, estos aportes dejan en evidencia, que además del trabajo por parte de los EOE en materia de acompañamiento transversal sobre la organización de

estudio de los alumnos y el asesoramiento pedagógico que brindan, su labor es colaborar con los alumnos en las relaciones de estos con sus pares, con las instituciones y con las familias.

Un ejemplo que se puede utilizar para comenzar a entender los roles y funciones del EOE, tal como se está planteando en el escrito, sería situarnos en la posición de un alumno el cual tiene diversas materias que adeuda y no puede organizarse para hacer frente a la preparación de los temas a rendir y sumado a esto el alumno tiene diferentes problemáticas vincularse con sus pares. Es en este caso es donde situamos al EOE y su rango de acción educadora y profesional, brindando herramientas y trabajando durante un tiempo con el alumno y el resto del grupo el cual es parte ese alumno, para poder modificar esta situación y salir adelante tanto académicamente como emocional y vincularmente, algunas actividades que se plantean como acciones concretas que realizan estos equipos con respecto a estas problemáticas, pueden ser, talleres con alumnos, entrevistas con alumnos y familias concretas, cronogramas organizativos para acompañar académicamente, distintos planteamientos de objetivos específicos de avances con los alumnos en cuestión, etc.

También esta idea se relaciona con los aportes importantes de Fernandez Tobal y Greco (2015), con respecto con respecto a acompañar las trayectorias educativas de los alumnos en su integridad. Este enfoque se sitúa en comprender las situaciones académicas y sociales de los alumnos dentro de las escuelas como un "todo", para así poder trabajar con los chicos de manera efectiva y concreta en la búsqueda de un cambio positivo.

Cuando se hace referencia al trabajo sobre las trayectorias de los alumnos se tiene que tener en cuenta a estos, como sujetos de derecho, premisa que convella necesariamente a responsabilidades de los colegios, modalidades específicas, familias y sistema educativo, todo este contexto que abarca y engloba a los alumnos y sus consecuente situación académica y actitudinal. No se trata según específica Del Castillo (2010), que se estudie y se realice un seguimiento de los alumnos como sujetos únicos y solitarios sino que se evalúe y se trabaje en un sistema comunitario que rodea al mismo y que ese conjunto le permite a los alumnos desarrollarse dentro del colegio y transitar su trayectoria educativa.

Teniendo en cuenta esto, puede afirmarse que no existe un abordaje integral del proceso de aprendizaje de no encontrar el andamiaje social y cognitivo del alumno, papel destacado del EOE. Dentro del trabajo en las escuelas y con los alumnos del nivel medio de la actualidad, quienes en muchos casos requieren de un acompañamiento a lo largo de su trayectoria educativa, es el EOE quien brinda ese sostén y ese asesoramiento para actuar de apoyo social y académico con el alumnado.

Los datos presentados muestran una aproximación a las diferentes funciones y roles que cumplen los EOE dentro de las instituciones escolares desde su creación hasta la

actualidad. Ser acompañantes de los procesos escolares de los alumnos, tanto de los aspectos académicos, como de lo emocional de los mismos, ser responsables de generar un ámbito cordial para que se pueda entrelazar la enseñanza - aprendizaje y también ser un motor institucional, refiriendo a la organización de las escuelas, las planificaciones y la comunicación. De esta manera los EOE asumen la responsabilidad de recrear diferentes tipos de intervenciones necesarias para las escuelas del nivel medio en su organización y una multiplicidad de tareas en los procesos escolares de los alumnos.

Todo lo expuesto anteriormente servirá de soporte para poder abordar la multiplicidad de cuestiones propias al área de acción de los EOE, para dar paso, luego, a perfilar un esquema de acción seguir con el objetivo de mejorar las prácticas, diagnósticos y trabajo colaborativo entre todos los actores educativos.

Será necesario para el abordaje de estas propuestas de mejora elaborar una breve descripción de la realidad socioeducativa en la que se enmarca esta investigación, a decir, instituciones educativas de gestión privada en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires.

### Fundamentación de un E.O.E en las Instituciones Educativas

La realidad (sociedad, familia, escuela) ha ido cambiando y con estos cambios emergen demandas específicas que requieren de la intervención de especialistas. Ya sea porque se trasladan al ámbito escolar, estas afectan vínculos, desempeño académico e interfieren en la labor docente. Dichos cambios se vieron aún más profundizados por la pandemia que, independientemente de su impacto negativo, plantearon desafíos y modalidades nuevas de trabajo en los EOE.

Las problemáticas actuales requieren del trabajo interdisciplinario, tanto de los psicólogos/as y psicopedagogos/as los cuales cuentan con una formación técnica que permite articular estrategias en función de las necesidades específicas de nuestra comunidad. Esta articulación siempre pensada desde el foco de trabajar conjuntamente con directivos, docentes, familias y alumnos.

En este contexto el E.O.E realizará tareas de prevención, detección y derivación, orientación y asesoramiento a lo largo de toda la escolaridad del alumno. Estas tareas se articulan con todos los actores de la institución: Directivos, docentes, no docentes y familias.

Es por esta razón que es necesario describir y delimitar las funciones y roles que cumplen los profesionales de los EOE dentro de las escuelas secundarias, así como también detallar funciones generales y particulares a realizar en su trabajo cotidiano y su intervención en la multiplicidad de cuestiones que abarca el accionar de los EOE.

### Actualidad de los EOE:

Actualmente la cantidad de alumnos que cuenta con acompañamiento externo y/o tratamiento debido a diferentes causas, ha ido incrementando. Dentro de las dificultades que se conocen, se encuentran:

- Trastornos del aprendizaje, del lenguaje, motrices y conductuales.
- Dificultades de interrelación social
- Diagnósticos psiquiátricos.
- Dificultades emocionales.
- Contextos familiares disfuncionales.
- Alumnos con proyecto de integración (de escuelas públicas y privadas).

Cabe destacar que el ámbito de acción de los EOE no solamente repercute en aquellos alumnos con un diagnóstico determinado sino que también deberá actuar en aquellas situaciones en la que los aspectos vinculares de los alumnos interfieran en el proceso de aprendizaje, abarcando una mirada global de las instituciones educativas.

### Objetivos del Equipo de Orientación Escolar:

- Acompañar a los alumnos en su desarrollo.
- Orientar en el proceso de aprendizaje y realizar el seguimiento de alumnos en el proceso educativo.
- Asistir a alumnos y familias que desean ingresar en la comunidad educativa.
- Desarrollar psicoprofilaxis educativa y social con la comunidad educativa.
- Instrumentar entrevistas de ingreso a familias y alumnos aspirantes. Elevar informes de ingreso a los directivos dentro del proceso.
- Detectar obstáculos y dificultades en el proceso de enseñanza/ aprendizaje y transmitir a quien corresponda (directivos, familia, profesionales).
- Velar por una sana convivencia en la institución.
- Colaborar en la elaboración de encuentros de reflexión, dinámicas de trabajo y análisis de situaciones problemáticas en el colegio.
- Facilitar la tarea educativa frente a las dificultades presentadas en la diversidad del aula.
- Colaborar en la articulación pedagógica entre los distintos niveles (NI-EP-ES).
- Ser intermediario entre docentes, familiares e intervinientes externos a la institución.
- Observar clases para la reflexión de la práctica docente.

- Desarrollar una función mediadora frente a los conflictos entre pares, entre docente y alumno, y entre familia e institución.
- Crear herramientas preventivas que contribuyan al sano desarrollo de los alumnos.
- Acompañar a los alumnos con proyecto de integración en la comunicación con las diferentes instituciones que realizan las adaptaciones metodológicas y de acceso a los contenidos del currículum.
- Realizar informes de alumnos para otras instituciones que así lo requieran.
- Participar en alternativas de solución a conflictos escolares que requieran de la aprobación de la Inspección Escolar.

Teniendo en cuenta lo anterior es que consideramos de suma importancia la incorporación de un E.O.E que pueda asistir y asumir esta articulación garantizando la continuidad pedagógica según el proyecto de las comunidades educativas. Acompañando desde el EOE todas las herramientas sociales y profesionales para ayudar a los alumnos en situación de riesgo académico y social como también con aquellas dificultades que se presenten en el ámbito externo al escolar y que el equipo pueda ayudar a contrarrestar y modificar.

#### Funciones del Orientador Educacional:

- Participar activamente en el desarrollo de oportunidades educativas y propuestas pedagógicas a partir de las necesidades de la comunidad escolar.
- Realizar un trabajo sistemático de orientación docente proponiendo recursos didácticos y estrategias de aprendizaje que permitan mejorar las experiencias y trayectorias escolares de los alumnos.
- Participar de los procesos de exploración pedagógica sistemática y asistemática dentro y fuera del aula.
- Analizar el estado de situación educativa grupal e individual asumiendo la elaboración de informes cuando sean requeridos.
- Desempeñar un rol articulador de los acuerdos pedagógicos entre los distintos niveles de la Institución.
- Acompañar las integraciones de los alumnos con NEE y los establecimientos educativos correspondientes.

#### Funciones del Orientador del Aprendizaje:

- Propiciar condiciones, ofrecer información, y proponer experiencias facilitadoras e innovadoras del aprendizaje como proceso de enlace entre la realidad psicopedagógica del alumno y los contenidos educativos.

- Movilizar y acompañar las capacidades propias del alumno para trazar su propia trayectoria en su relación con el aprendizaje.
- Orientar al que enseña y al que aprende en clave pedagógica, didáctica y socioeducativa.
- Colaborar con los docentes aportando desde el rol la mirada psicopedagógica.
- Abordar cuestiones pertinentes a la dimensión social de los grupos de alumnos, vinculándose con sus familias y con los equipos de apoyo externos.
- Generar propuestas favorecedoras de los aprendizajes de los alumnos.
- Participar activamente en las tareas y proyectos del Equipo de Orientación Escolar.
- Desarrollar acciones que posibiliten la convivencia democrática en la escuela y la promoción de vínculos cooperativos con el conjunto de la comunidad educativa.
- Crear un ambiente propicio para el desarrollo de vínculos favorables y saludables implementando dinámicas tanto individuales como grupales.
- Contención de docentes y directivos frente a situaciones personales y laborales.
- Ad referéndum de los roles correspondientes a cada orientación según la resolución 93/07

## **Diseño Metodológico.**

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, ya que se intentará indagar, caracterizar y analizar el trabajo que realizan los EOE en las escuelas del nivel secundario, para luego realizar y proponer una propuesta de mejora, basándose en una institución puntual, pero que puede ser aplicable en otras instituciones educativas. Las investigaciones que siguen este enfoque están centradas en un método para recoger y describir datos no estandarizados. Cabe destacar también que en este enfoque de investigación, los resultados y las respuestas se interpretarán en función del contexto y no se representarán cuantitativamente. Para lograr dicho análisis se organizará la información obtenida bajo el esquema FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). En cuanto a las fortalezas que presenta el EOE y la comunidad educativa con la que interactúa se tendrán en cuenta el reconocimiento de recursos, capacidades y habilidades que posee el orientador escolar y la propia institución para lograr sus objetivos antes descritos. La variable debilidad se define como las necesidades, carencias y desventajas que posee el equipo de orientación y la propia institución para desarrollar sus actividades.

Consideramos oportunidades a aquellos factores positivos y potencialmente explotables dentro del ámbito escolar de acción del EOE. Por último, las amenazas implicarán aquellas situaciones negativas que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar contra las funciones y el desempeño del EOE y los actores involucrados.

La unidad de análisis de la investigación serán los Equipos de Orientación Escolar, conocer e indagar sobre cuáles son sus funciones y sus roles dentro de las instituciones, su implicación y trabajo. La población de la investigación es el equipo de orientación escolar de un colegio secundario ubicado en el partido de San Isidro. Consideramos que esta institución, por sus características propias que se detallarán más adelante, nos brindará una mirada abarcativa sobre las distintas áreas de acción del EOE, planteará sus principales desafíos y fortalezas, para luego poder plantear un plan de mejora.

Para esto se llevarán a cabo diferentes entrevistas semiestructuradas como instrumento de recolección de datos, en las cuales habrá disparadores que conduzcan hacia los temas que se buscará indagar. Como describe Navarro (2009), este tipo de entrevistas es muy utilizado en las ciencias sociales. Kvale (1996), por su parte la define como una conversación que se desarrolla a partir de una secuencia de temas a cubrir, que pueden estar guiados por preguntas, las cuales no son necesariamente fijas, sino que irán variando en función del/a entrevistado/a y la situación. Tal como señala el autor, "hay una apertura para modificar la secuencia y las formas de las preguntas teniendo en cuenta las

respuestas del entrevistado así como su relato” (Kvale 1996: 124). (pág., 7). Por último es importante destacar lo que nos dice Woods (1986) sobre las entrevistas, entendiendo a éstas como a menudo el único modo de descubrir lo que son las visiones de las distintas personas y de recoger información sobre determinados acontecimientos o problemas.

Se considera que este tipo de entrevista podría llegar a ser pertinente para indagar y comprender aquellos aspectos que se pretenden conocer, además como marcan Taylor y Bogdan (1984), será necesario tener en cuenta algunas ideas con respecto al armado de las preguntas que se utilizarán en las entrevistas, por ejemplo el contexto del tema de investigación, cuál es el propósito que se tiene para las entrevistas, las estrategias a implementar y, finalmente, el análisis que se realizará a partir de la información obtenida. Los actores que van a ser entrevistados y participarán activamente de las entrevistas serán dos personas que ocupan diferentes funciones y cargos, dentro de dicha institución, una es la Directora del nivel secundario y el otro es el Psicólogo responsable de todas las intervenciones del EOE en la educación secundaria del colegio.

Se buscará que ambos entrevistados aporten datos sobre la evolución de los alumnos dentro del aula, los cuales hayan tenido alguna interacción con los EOE, por diversas dificultades que hayan presentado. Sobre la directora de la sección, se intentará tener una mirada más general y global de lo que es la conformación de los EOE, su trabajo e injerencia profesional que estos contribuyen en los alumnos que presentan alguna dificultad. Mientras que con el responsable de la sección del EOE se buscará obtener una mirada más dinámica sobre el trabajo cotidiano de los profesionales, tanto en la relación entre ellos y los conflictos de los alumnos, como también su organización y su estructura de trabajo. Por último se indaga sobre los propios psicólogos y psicopedagogos que conforman estos equipos donde se buscará relevar información sobre cuáles son sus metas, cuál es el trabajo que hacen con los alumnos con dificultades emocionales y académicas y qué mirada tienen ellos sobre su propio trabajo y como este repercute en los colegios.

Por otra parte también dentro de la investigación se utilizará un análisis documental, ya que se indagará y se trabajará sobre diferentes actas de seguimiento que los EOE hayan tenido sus aportes con distintos alumnos los cuales hayan presentado dentro de su trayectoria educativa alguna dificultad o indicador cognitivo y emocional, lo cual se tuvo que abordar desde una mirada integradora, por parte de estos equipos, para saber así, cuál ha sido el desarrollo de cada caso y como se evolucionó frente a estos casos.

Por último, sobre los datos que se recolectarán a lo largo de la investigación buscaremos comprender y se intentará analizar efectivamente si los EOE dentro de su labor

cotidiana y su acción específica dentro de las escuelas brindan soporte profesional para colaborar en las trayectorias educativas de los alumnos que precisan de su injerencia. Para concluir el presente apartado creemos pertinente citar a Glaser, quien define a las entrevistas y a los documentos como que se indagarán como:

Significan exactamente lo que está sucediendo en la escena de investigación, cualquiera sea la fuente, ya sea entrevistas, observación, documentos, en cualquier combinación. No es solamente qué está siendo contado, cómo está siendo contado y las condiciones en que está siendo contado, sino también todos los datos que rodean lo que está siendo contado. (2002:36).

Por último se procederá a elevar una propuesta de mejora con varios indicadores sobre el tema de la implicación y el trabajo de los EOE en las escuelas, teniendo en cuenta y utilizando como antecedentes la investigación descrita previamente, retomando autores, ideas y testimonios. El argumento central que se sostendrá en el plan de mejora será repensar el rol del profesional de los EOE y su labor cotidiana tanto desde el acompañamiento de los alumnos con dificultades como también se campo de acción como agente institucional que trabaja en equipo y entrelazado con los demás actores escolares.

#### Análisis de Actores y Beneficiarios.

Dentro del mapa de actores, se encontrarán todos los intérpretes que intervienen en el plan de mejora y cuál es la función, jerarquización, recursos y finalidad de los mismos. En este caso se nombrará y contextualiza al Ministerio de Educación de la Provincia de Buenos Aires, a las instituciones educativas, como lugares físicos en donde se desarrolla la actividad educativa, los Equipos Directivos de las mismas quienes son los responsables de mantener la trayectoria educativa de los alumnos y la estructura interna de los colegios, los Equipos de Orientación Escolar, actores principales de la investigación y del plan de mejora, en los cuales hemos estudiado e investigado sus funciones y roles para poder plasmar luego un proyecto de mejora, también están los alumnos, quienes son los beneficiarios principales de la actividad pedagógica y de acompañamiento que se da en las escuelas y las familias, sostenes de los alumnos y actores fundamentales del acto educativo también.

**Ministerio de educación:**

- Categoría: Local (de la Provincia de Buenos Aires)
- Rol y Objetivo: Desarrollo del Marco Curricular para la Educación Ambiental en la AMBA.
- Relación predominante: A favor
- Jerarquización de su poder: Alto
- Recursos: .Conocimiento, Capacitadores, Apoyo Político, Materiales, Difusión

**Directivos:**

- Categoría: Privado
- Rol y Objetivo: Implementarán el programa dentro del P.E.I. Encargados de articular el programa entre los 3 niveles. Implementación de medidas que favorecen el desarrollo de los alumnos
- Relación predominante: A favor
- Jerarquización de su poder: Alto
- Recursos: Conocimiento, difusión y articulación

**Docentes:**

- Categoría: Privado
- Rol y Objetivo: Implementación de medidas que favorecen el desarrollo de los alumnos
- Relación predominante: A favor
- Jerarquización de su poder: Alto
- Recursos: Seguimiento y articulación

**Equipo de orientación escolar:**

- Categoría: Privado
- Rol y Objetivo: Serán quienes desarrollen el programa dentro de las instituciones. Destinatarios del objetivo a evaluar
- Relación predominante: A favor

- Jerarquización de su poder: Alto
- Recursos: Conocimiento y difusión

**Alumnos:**

- Categoría: Privado
- Rol y Objetivo: Destinatarios de los conocimientos transmitidos. Actores de la evaluación del proceso de cambios.
- Relación predominante: A favor
- Jerarquización de su poder: Bajo
- Recursos: Implementación y difusión

**Familias**

- Categoría: Privado
- Rol y Objetivo: Acompañamiento y sostén de los destinatarios principales.
- Relación predominante: A favor
- Jerarquización de su poder: Medio
- Recursos: Implementación y Trabajo diario

## **Desarrollo.**

Características de la escuela testigo: Colegio privado en el partido San Isidro

### Descripción general

El colegio se encuentra ubicado en San Isidro, partido de San Isidro, emplazado en una zona favorable a los medios de transporte. En su oferta académica abarca los tres niveles educativos (Inicial, primario y secundario) y no posee subvención estatal.

La Educación Secundaria ofrece una escolaridad de jornada simple, con una oferta opcional en contraturno de la Escuela de Inglés en dos tardes, continuando con el Proyecto pedagógico de la Institución. Compartiendo así proyectos y actividades con las otras secciones del colegio. Cuenta con 12 secciones, 2 por nivel.

La Educación Secundaria está formada por las orientaciones de Comunicación y Ciencias Sociales. Para la Educación Secundaria Básica y Orientada existe una oferta extracurricular de talleres obligatorios de distintas áreas, donde los alumnos cursan en forma cuatrimestral y/o anual distintas materias para completar su formación; por ejemplo, Informática, Lenguajes Artísticos, Práctica Contable; Gestión administrativa, Proyecto de investigación.

Cuenta con un Departamento de alumnos, un preceptor por nivel, con una participación importante en el seguimiento de situaciones personales y particulares que funcionan como orientadores y nexos de comunicación entre todos los actores de la educación, guiados por un coordinador. Trabajan en contacto directo con el Equipo Directivo y el EOE.

En cuanto al contexto socioeconómico de la comunidad queda enmarcado en clase media, contando todos los actores a la satisfacción de necesidades básicas y bienes de consumo variables.

### Misión, Visión e ideario institucional

El Colegio se presenta como una institución en clave pastoral como un *modo de vincularnos entre nosotros y con la tarea*, plantean la necesidad constante de una conversión institucional y la presencia de un currículum evangelizador.

Tiene a su vez la mirada puesta en la inclusión como *un modo de mirar al otro y su diversidad, una modalidad de adaptación de espacios y metodologías*. Inclusiva no solo de los alumnos, también de las distintas realidades familiares y de los distintos estilos o modos de ser docente.

Prioriza una pedagogía *centrada en el alumno* cuyo método está enfocado principalmente en *aprender a aprender*.

### Análisis FODA

A partir de la recolección de datos del EOE, equipo que está conformado por una coordinadora general, quien es responsable de las intervenciones del equipo en los tres niveles educativos de la institución, una psicopedagoga en el nivel inicial, una psicóloga y otra psicopedagoga en el nivel primario y dos psicólogos en el nivel secundario, y de haber observado diferentes clases y compartir diferentes escenarios de trabajo, se logró elaborar una matriz FODA orientada a analizar el grado de cumplimiento de los objetivos del equipo de orientación escolar. Una vez analizada esta matriz se procederá al análisis de problemáticas y a la elaboración de un plan de mejora.

<p><b>Fortalezas</b>  <u>Del EOE</u>                  Incorporación al equipo de nuevo staff con aire renovador                  Motivación al diálogo y al trabajo en equipo                  Apoyo afectivo y emocional a los alumnos                  Capacidad de observación y escucha</p> <p><u>Del Equipo Directivo</u>                  Propician un buen clima laboral                  Actitud positiva al diálogo con el resto de la comunidad                  Favorece convenios de extensión académica y charlas de interés para la comunidad                  Proactividad</p> <p><u>Del cuerpo docente</u>                  Disposición a la innovación y capacitación                  Clima positivo al trabajo por proyectos transversales                  Empatía con el alumnado                  Compromiso con la tarea</p> <p><u>De los alumnos</u>                  Escasa deserción escolar                  Estudiantes creativos y autónomos                  Estudiantes respetuosos                  Clima general de orden en las clases</p> <p><u>De la comunidad de padres</u>                  Respuesta positiva ante las solicitudes de la institución                  Reacción positiva a la comunicación de la institución                  Compromiso</p> <p><u>De la disponibilidad de recursos</u>                  Conectividad y dispositivos móviles                  Redes sociales activas donde compartir lo trabajado</p>	<p><b>Debilidades</b>  <u>Del EOE</u>                  Falta de espacio temporal para observación de clases                  Escaso tiempo para lograr reuniones con docentes/departamentos                  Escaso conocimiento respecto a las diversas áreas de estudio                  Inexistencia de una unidad de criterio para trabajar con alumnos con integración                  Inexistencia de una base de datos completas sobre las diversas miradas de la evolución/dificultades de alumnos                  Incapacidad temporal de atender las demandas de todo el alumnado                  Falta de un cronograma de trabajo conjunto                  Falta de realización de programas individualizados</p> <p><u>Del Equipo Directivo</u>                  Dificultad de lograr espacios de encuentro con equipo docente y EOE                  Falta de capacitación para poder guiar al equipo docente</p> <p><u>Del cuerpo docente</u>                  Falta de espacios de planificación por áreas/proyectos transversales                  Falta de capacitación en herramientas/ajustes de acceso                  Sobrecarga de la tarea docente                  Incapacidad de abarcar los aspectos actitudinales y pedagógicos de forma individual.                  Falta de criterio común para impartir y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje                  Falta de tiempo para realizar ajustes pertinentes. Desconocimiento del aspecto legal del trabajo con inclusión                  Desinformación de temas referidos a alumnos, en algunos casos.</p> <p><u>De los alumnos</u>                  Pérdida de hábitos de estudio principalmente luego de la pandemia                  Dificultad para el manejo de herramientas/estrategias de estudio                  Dificultad para la adaptación de aquellos alumnos sin acompañamiento formal externo para cumplir con los objetivos académicos                  Problemas de integración/aceptación de la diversidad dentro del aula.</p> <p><u>De la comunidad de padres</u>                  Falta de información sobre cómo actuar frente a debilidades. Dificultad de comunicación con profesionales externos y escuela                  Conflictos intrafamiliares que imposibilitan el trabajo en conjunto con la institución escolar</p> <p><u>De la disponibilidad de recursos</u>                  Escasez de computadoras/proyectoras para el desarrollo de proyectos y clases.                  No disponibilidad de licencias de software.</p>
---	---

<p>Oportunidades:</p> <p><u>Del EOE</u>                  Actualización                  Equipo abierto a la crítica constructiva y a mejorar su desempeño                  Voluntad de innovar y aplicar soluciones</p> <p><u>Del Equipo Directivo</u>                  Actualización                  Equipo abierto a la crítica constructiva y a mejorar su desempeño</p> <p><u>Del cuerpo docente</u>                  Actualización                  Respeto por el trabajo y la opinión del otro</p> <p><u>De los alumnos</u>                  Grupo de alumnos comprometidos con su futuro                  Grupo de alumnos con valores de unidad y tolerancia</p> <p><u>De la comunidad de padres:</u>                  Buena relación de las familias con el equipo directivo                  Grupo de padres activos e involucrados</p> <p><u>De la disponibilidad de recursos</u>                  Disponibilidad de recursos de uso libre sin licencia                  Cuentas Google Suit</p>	<p>Amenazas:</p> <p><u>Del EOE</u>                  Probabilidad de realizar diagnósticos erróneos  <u>Probabilidad que ocurran cortocircuitos en las relaciones con el resto de la comunidad</u></p> <p><u>Del Equipo Directivo:</u>                  Imposibilidad de sostener el mismo plantel docente                  Cambios ministeriales con respecto a evaluación y calificación sin el debido tiempo de anticipación</p> <p><u>Del cuerpo docente</u>                  Descontento generalizado y aumento del desinterés                  Incorporación de nuevos integrantes que desconozcan la filosofía institucional                  Oferta de mejores puestos de trabajo en docentes competitivos</p> <p><u>De los alumnos</u>                  Propensión al aislamiento y a la formación de grupos cerrados                  Propensión a la desmotivación y al abandono de materias                  Inscripción de alumnos con escasas capacidades cognitivas y emocionales</p> <p><u>De la comunidad de padres</u>                  Inestabilidad económica                  Amenaza constante de optar por otras instituciones educativas o abandonar tratamientos                  Grupo de padres críticos a los cambios y la innovación</p> <p><u>De la disponibilidad de recursos</u>                  Inestabilidad macroeconómica que imposibilite la inversión</p>
---	---

## **Propuesta de Mejora.**

CREACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA PARA LA INTERVENCIÓN DE LOS EOE DENTRO DE LA INSTITUCIÓN DEL NIVEL SECUNDARIO Y GESTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ACCIÓN TRANSVERSAL CON LOS DIFERENTES ACTORES EDUCATIVOS DEL COLEGIO.

A partir de las conclusiones extraídas del análisis FODA se presentarán posibles acciones de mejora. Dichas acciones surgirán de la combinación por un lado de las fortalezas y oportunidades y por el otro las debilidades y amenazas y basándose en el trabajo de los orientadores educacionales y orientadores del aprendizaje, el EOE.

### Conclusiones generales sobre análisis FODA

La institución tomada como testigo presenta la característica de poseer recursos económicos y tecnológicos promedio y una tendencia a la dificultad para realizar mayores inversiones referidas a este tema específico.

Cuenta con la característica de poseer un grupo humano caracterizado por la motivación a la mejora continua, empático con el otro y positivo frente a las oportunidades de cambio, tal característica es muy importante a la hora de poder hablar y plantear temas de mejora para los equipos de orientación escolar, ya que es un lugar en donde la empatía sobresale como denominador común. El clima de trabajo es muy positivo y eso genera un espacio propicio para el trabajo en equipo, en donde otra característica es el compromiso del personal educativo para con la institución.

No obstante, las limitaciones principales radican en la capacitación, el tiempo y el espacio para generar encuentros de trabajo y el aumento cada vez mayor de las demandas tanto familiares como pedagógicas. Se tendrá que pensar y repensar este aspecto ya que contribuiría de manera notoria poder contar con espacios de trabajo, de reflexión y de encuentro entre la comunidad, en donde se generen aprendizajes significativos.

La información que recabamos de las entrevistas nos da a conocer que el alumnado del colegio en cuestión es un alumnado de clase media, que por lo general la mayoría práctica algún deporte y estudia un idioma y que las dificultades tanto cognitivas como emocionales y todas sus particularidades aparecen en diferentes años de su adolescencia. Es muy variado el tema de los diagnósticos, tratamientos y seguimiento que tienen muchos alumnos en las distintas edades. El EOE del colegio en cuestión funciona de manera activa de lunes a viernes y cumple funciones de seguimiento personal de los alumnos como también de puente y nexos con los profesionales externos a los cuales acuden muchos

alumnos. Se propone por parte del equipo directivo del lugar como también del EOE trabajar desde una mirada integral y de cuidado de los alumnos, tratando de así, no dejar ninguna arista a tener en cuenta a la hora de realizar una entrevista y conocer cada caso e historia en particular.

En estos momentos dentro de una población de 291 alumnos que hay en el nivel son 100 los alumnos en lo que el EOE tiene algún tipo de intervención profesional para contener, ayudar y trabajar en la solución de dichos conflictos, ya sean de la dimensión emocional o cognitiva, 45 de ellos necesitan algún tipo de sostén en cuanto a lo académico y 55 de ellos en los temas emocionales en donde el equipo tiene que tomar algún tipo de acción.

Teniendo en cuenta este número de intervenciones y de las debilidades y las posibles amenazas, es que realizaremos un plan de acción a fin de mitigar estas debilidades teniendo en cuenta las oportunidades con las que cuenta dicha institución. El plan de mejora consta de dos escenarios, el primero será trabajar y proponer una guía de trabajo para todos aquellos casos que tengan alguna dificultad cognitiva dentro de las institución en el nivel secundario y daremos a conocer diferentes herramientas en las cuales trabajar para modificar esto.

Mientras que en el segundo escenario, nos centraremos en hacer una propuesta para aquellos alumnos con alguna dificultad emocional, de autoestima o con cuestiones relacionadas a su bienestar con ellos mismos y con los demás.

## Propuesta de mejora y Protocolo de acción para los alumnos con adversidades cognitivas.

### **Objetivos**

Lograr espacios de encuentro entre el equipo docente y EOE para trabajar en aspectos de dificultades cognitivas del alumnado del nivel secundario. Sistematizar reuniones con los docentes que permitan un intercambio significativo y terminar con las charlas de pasillo.

Crear espacios para trabajar con los docentes la importancia de las adecuaciones y que los alumnos puedan ser evaluados en sus procesos y según sus capacidades.

Generar tiempo y espacios para realizar adecuaciones pertinentes para los alumnos que poseen alguna dificultad, para poder adecuar junto a los docentes según las necesidades de los alumnos.

Apoyar y generar un intercambio profesional para la adaptación de aquellos alumnos sin acompañamiento formal externo para cumplir con los objetivos académicos

Poder lograr que el 100 por ciento de los profesores del nivel conozcan las dificultades de aprendizaje que poseen los alumnos del nivel, para que puedan involucrarse activamente en el aprendizaje de los alumnos con NEE (Necesidades educativas especiales), vinculándose de una manera más singular y personalizada.

Creación de espacios multidisciplinarios en donde participen diversos actores educativos de la institución, en donde estén en conocimientos de estas problemáticas.

Trabajar activamente con el grupo en el cual los alumnos con dichas dificultades están inmersos. Para que sean parte importante de este proceso.

Generar talleres para padres, para conversar, conocer y reflexionar sobre temas de dificultades cognitivas en los alumnos para poder tener herramientas para poder trabajar mancomunadamente entre colegio, padres y profesionales externos.

### **Debilidades a resolver**

En cuanto a los espacios de encuentro e información:

Actualmente no cuentan con espacios de reuniones periódicas donde enmarcar y llegar a acuerdos sobre temas en donde el EOE tiene que accionar junto a otros actores escolares, si bien hay intercambios y reuniones no están sistematizadas ni existen cronogramas de encuentros, por lo general es cuando se da alguna situación emergente o intercambios de pasillo también. Además sobre el tema de adecuaciones, si bien se trabaja en ello y existen estas estrategias para los alumnos con dificultad, tampoco está diseñado y sistematizado un plan para abordar este tema de manera integral sin que existan los malos entendidos en donde los alumnos “quedan en el medio” de las situaciones.

En cuanto a lo académico exclusivamente:

En este momento no cuentan con un legajo virtual completo de cada alumno, por lo que cada información que hay que obtener hay que ir rastreando esta información ya que se encuentra de manera dispersa en otros lugares del colegio. Es vital sanar dicha información para poder obtenerla de manera clara, en cualquier espacio del colegio que se esté y donde exista la centralización de los datos de los alumnos que se utiliza cotidianamente. Esto ayudará también a tener la información de los diferentes avances que vayan teniendo los alumnos con el correr del ciclo lectivo.

Los padres son otro sostén importante para los alumnos con dificultades, es por eso que habría que proponer crear talleres para ellos dentro del colegio, en donde participen de manera activa sobre las dificultades de los alumnos y así puedan tener estrategias y herramientas para colaborar desde casa como apoyatura del mismo colegio.

## **Acciones**

Generar diferentes cronogramas organizados para poder realizar un trabajo y seguimiento ordenado por parte del EOE. Proponer diferentes reuniones periódicas sobre el trabajo a realizar en base a los alumnos con alguna dificultad cognitiva.

Realizar un informe por parte del EOE sobre la situación del alumno. En el que todos los actores escolares estén compartidos. Cada uno de ellos con sus funciones específicas para poder dar sostén a las situaciones del alumnado.

Fijar un plan general con objetivos específicos para trabajar con el alumno. Considerando el plan de acción como general, pero el de cada alumno teniendo en cuenta su aprendizaje y trayectoria, realizar uno específico de trabajo.

Promover recursos y fortalezas personales de los alumnos y las alumnas tanto en la resolución de conflictos como en las diferentes situaciones que afrontan en el aula. Favorecer un clima socioemocional positivo en el aula.

Acudir al legajo del alumno, entrevistas previas con él o con su familia, notificaciones de los docentes sobre cuestiones referidas a estos temas del alumno.

Talleres virtuales del EOE en donde se generen herramientas y estrategias para la elaboración pertinente de adecuaciones para los alumnos con dificultad.

Creación de talleres para padres, uno bimestral por curso.

## **Responsables**

### Dirección General:

La DG tendrá como tarea generar los espacios propicios para que los diferentes sectores involucrados en estos temas, realicen su trabajo de manera regular y eficaz en la institución educativa.

### Dirección de Nivel:

Tendrá el trabajo complejo de estipular tiempos de trabajo en referencia al seguimiento de alumnos, pautas claras para lograrlo y además tejer una red de trabajo entre el EOE y docentes del nivel.

### Coordinador y Equipo del EOE:

Preparación de informes del alumno en referencia, realizar una eficaz y personalizada comunicación con los actores educativos sobre los alumnos con dificultades, generar momentos en los cuales puedan existir estos intercambios, para el fortalecimiento de los acompañamientos educativos y profesionales.

Motor y Sostén de los talleres sobre adecuaciones pedagógicas

### Docentes de Nivel:

El rol de responsabilidad del docente es prioritario e ineludible, ya que es la persona quien observa, conoce e interactúa con los alumnos dentro de las aulas, su visión y su aporte para este intercambio de ideas y trabajo sobre los alumnos con dificultades es primordial. Se tiene que tener en cuenta sus aportes y desde allí pensar y producir distintas opciones de trabajos sobre los alumnos.

### Preceptores de Curso:

Realizar el nexo entre docentes, EOE y participar de todos aquellos encuentros que se genere sobre estos temas, ya que estos son un actor fundamental en cuanto a la información que manejan de los alumnos y sus trayectorias escolares, sería de gran aporte su participación activa.

## **Recursos**

Carpeta específica de las problemáticas de aprendizaje del alumnado en un drive compartido con todos los involucrados, cartelera en sala de profesores y rectoría.

Guía específica sobre adecuaciones de evaluaciones para alumnos con bajo o alto grado de dificultad cognitiva.

Reuniones por parte del EOE con los equipos y acompañantes externos para aquellos alumnos que los tengan o con las familias para los alumnos que no tengan acompañamiento externo con profesionales.

Brindar capacitación a los docentes con profesionales externos y equipo del EOE sobre dificultades específicas que aparezcan en alumnos y tengan que ser tratados y adaptados. TGD, Autismo, Trastornos del Lenguaje, y Trastornos del aprendizaje en general.

Reuniones calendarizadas con docentes (trabajando con grupos reducidos - 3 o 4 docentes, para trabajar sobre casos específicos para pensar posibles formas de adecuación.

### **Evaluación de Proceso**

Encuentros quincenales con docentes para cotejar avances de los alumnos.

Nivel de avance sobre las adecuaciones dentro de las evaluaciones de los alumnos, escritas como orales. ( Los equipos se reunirán 1 vez por mes a evaluar los avances de este tema)

Se constatarán los avances de los alumnos de acuerdo al inicio del ciclo lectivo según su performance académica. (Una vez al principio del ciclo lectivo y 1 vez antes de cada cierre de cuatrimestre).

En todas estas evaluaciones tiene que quedar un registro escrito, documentado dentro del colegio sobre cada reunión, intervención y trabajo que se realizó en referencia a estas intervenciones.

Propuesta de mejora y Protocolo de acción para los alumnos con  
adversidades emocionales.

**Objetivo**

Reducir el número de problemáticas emocionales de los adolescentes, alumnos que tienen algún tipo de acompañamiento, como actuar correctamente ante alguna situación disruptiva de los mismos.

Generar espacios de diálogo con familia y profesionales externos... Orientación a docentes/ tutores y directivos.

Trabajar en casos auténticos con los alumnos, situaciones de la vida cotidiana que ellos viven, para que tomen real dimensión de este problema, generando oferta de diálogo y "a demanda" del estudiantado, no respondiendo a la emergencia.

Favorecer el intercambio de estrategias viables y prácticas que puedan aplicarse para favorecer la autoestima y capacidad de resiliencia en los alumnos.

Crear un semáforo preventivo para los alumnos, para que puedan trabajar e identificar sus emociones y así poder trabajarlas.

### **Debilidad a resolver**

Como bien fuimos explicando durante todo el trabajo la adolescencia no es un etapa fácil de la vida ya que afloran una gran cantidad de cambios en los alumnos con diferentes aristas. Es por esto que poder generar más espacios específicos de encuentro entre el equipo docente y el EOE, facilitara el poder tener información sana y relevante sobre todos los alumnos que estén pasando por un momento complicado desde lo emocional, para saber cómo actuar y anticiparse a estos temas.

Ante la falta de capacitación para poder guiar al equipo docente frente a estos temas emocionales y personales de los alumnos que repercuten activamente en su escolaridad, propondremos en viraje sobre este tema, ya que poder crear un cuerpo de capacitaciones será muy rico para la instituciones en la resolución de estos temas.

Actualmente no existe un dispositivo de observación de clases estandarizado, creemos que la creación de uno y su ejecución, ayudará a disolver conflictos áulicos y relacionales en donde el foco o el disparador sean temas emocionales. Mirada 100 % de los alumnos.

Protocolo de cuidado del alumno dentro de la institución. Este tema es fundamental para poder guiar y asistir a los alumnos ante cualquier dificultad que suceda. Si bien existen espacios de diálogos sobre esta problemática, es vital general protocolo de acción estables en la escuela.

### **Acciones**

Observaciones de clases por parte de los EOE periódica en los cursos del nivel secundario, para captar problemáticas de esta índole.

Focus Group con profesionales externos una vez por semestre para fortalecer y favorecer nuevas ideas respecto a esta problemática.

Foro de opiniones en un depositario digital para sostener el intercambio entre docentes del nivel y así trabajar y colaborar colectivamente con los alumnos.

Registro anecdótico de situaciones en donde existió intervención para dejar evidenciado.

Fomentar el respeto y los buenos lazos entre la comunidad.

Creación de talleres sobre la importancia de respetarse a uno mismo y al resto de las personas.

Talleres del EOE para los alumnos del secundario en referencia a temas de emoción a su edad.

### **Responsables**

La Dirección General deberá ser la responsable de generar y brindar los espacios para que todo lo planeado se pueda dar de manera correcta.

La Dirección de Nivel será quien junto al equipo del EOE y los docentes trabajan mancomunadamente en las diversas acciones a desarrollarse y a realizar el seguimiento y cumplimiento de las mismas. También será quien estará involucrado en los trabajos del focus group, creación de talleres etc.

Coordinador equipo del EOE, responsable de pensar y diagramar las ejecuciones de las acciones a llevar adelante y quien haga la recopilación y el seguimiento de cada caso de los alumnos.

Docentes de Nivel, parte fundamental ya que ellos trabajan cotidianamente con los alumnos y desde allí en el aula, se trabajarán un sin fin de situaciones en donde serán ellos los encargados de fomentar el respeto y la tolerancia social, más allá de todos los trabajos que se puedan llevar adelante. Además colaborarán activamente con el resto de los actores educativos del colegio.

### **Recursos**

Carteleros en los distintos espacios del colegio a cargo del EOE para volcar frases inspiradoras y de fortalecimiento del ánimo.

Diversos drivers y sitios web para mantener actualizado los formularios que se comparten para tratar este tema.

Teatro y salón especial con proyecto de datos y adaptado para poder realizar las charlas que corresponden a las acciones a llevar adelante.

Seguimiento de los Focus group que se van realizando a lo largo del año dentro del nivel.

### **Evaluación de Proceso**

Entrevistas del EOE con alumnos que tengan alguna cuestión emocional a resolver y evaluar su proceso. (Encuentros cada 20 días).

Reuniones del equipo del EOE con los diferentes cursos del nivel secundario para evaluar como es el clima áulico y dentro de cada grupo.

En todas estas evaluaciones tiene que quedar un registro escrito, documentado dentro del colegio sobre cada reunión, intervención y trabajo que se realizó en referencia a estas intervenciones.

## **Conclusiones:**

Desde que se comenzó con la idea de esta investigación, este proyecto de mejora, siempre fue con la convicción de que los equipos de orientación escolar, hoy en día tienen una gran importancia en las estructuras de las escuelas secundarias y que son un sostén educativo ante las diferentes demandas y emergentes que aparecen por parte de la comunidad educativa, sea de alumnos, familias, docentes y hasta de los equipos directivos. Se trabajó para vislumbrar qué es lo que sucede con los equipos de orientación en los colegios secundarios, su nivel de injerencia en referencia a algunos temas específicos.

El objetivo central fue investigar, mostrar y dar a conocer todas las labores que estos equipos realizan en el nivel secundario específicamente, para luego con toda esa información y esos datos poder pensar algunas propuestas de mejora sobre una institución del partido de San Isidro. Se tuvo en cuenta para esto aquellos aspectos positivos y proactivos de las funciones de los EOE, así como también las necesidades a cubrir y las demandas emergentes que hay en las comunidades educativas en referencia a estos temas.

Se enumeran algunos temas que hacen referencia a la labor cotidiana de los EOE y que se trataron de encuadrar en el trabajo más allá de los escenarios planteados en los proyectos de mejoras en sí mismos y que también están relacionados directamente con el rol de los miembros de los EOE de las escuelas secundarias. Cuyo trabajo cotidiano tiene un valor agregado en los tiempos educativos que nos interpelan ya que son un actor que trabaja de forma transversal en las instituciones educativas, donde su trabajo e injerencia están en continua relación con directivos, docentes, alumnos y familias para poder colaborar activamente en el sano desarrollo de las trayectorias educativas de estos últimos, de esta manera entendemos que se ha llegado a concretar el objetivo general del trabajo planteado ya que se han expuesto a través de las investigaciones, entrevistas y diferentes autores, las funciones que cumplen los EOE en las instituciones y su injerencia en los alumnos con dificultades emocionales y cognitivas y como trabajan de manera conjunta con los diferentes actores del circuito educativo.

En cuanto a los tres objetivos más específicos del trabajo también se ha podido dar cuenta en la extensión del escrito sobre los niveles de intervención, tanto institucionales como con los alumnos específicamente, familias y acompañantes externos, el rol que tienen en cuanto al trabajo en materia institucional, comunicando y haciendo de soporte de los docentes y directivos en casos de problemáticas escolares y por último el plan de mejora y protocolo que se creó en base a toda la información recolectada, confiamos que puede ser de gran aporte al desempeño cotidiano tanto en la escuela testigo del trabajo como para cualquier institución ajena a la misma en donde exista un Equipo de Orientación Escolar.

Evidentemente es un tema en continuo crecimiento dentro de los colegios, en el cual, con el correr de los años será aún más importante y participativo la función de estos equipos dentro del sistema educativo argentino. Para cerrar el presente trabajo retomaremos uno de los primeros acercamientos que tuvimos para referenciar a los EOE acompañado de la conclusión de un autor que menciona los roles del equipo.

Para concluir el trabajo vale recordar un párrafo que se encuentra en el planteamiento del tema y que sintetiza con claridad el rol y funciones de los EOE...

Podríamos comenzar a referirnos los EOE como actores que tienen una mirada institucional en los equipos de conducción, generando estrategias en temas de demanda institucional y además tienen una relación inmediata y directa con los alumnos en ser generadores de herramientas pedagógicas y emocionales para poder asesorar y guiar las trayectorias educativas, haciendo que estas puedan llegar en lo posible a la conclusión en tiempo y forma. Estas herramientas que se mencionan antes, las profundiza Martín (2016), cuando llega a la conclusión de que las orientaciones e intervenciones originadas en los profesionales tienen que brindar las estrategias para desarrollar las acciones previstas en los alumnos que se quiere brindar una apoyatura y además acercarse al objetivo institucional que se pretende.

## Bibliografía.

- Greco, MB. (2019). *Intervenciones institucionales: Los equipos de orientación escolar y las políticas de democratización educativa en la Argentina. Historia reciente y desafíos futuros.*
- Fernandez Tobal, C. y Greco, MB. (2015). *Intervenciones de un equipo de orientación escolar: entre la habilitación de los sujetos y la creación de condiciones institucionales en una escuela de reingreso de la Ciudad de Buenos Aires: Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación.*
- Bayeto, G. (2016). *Los Equipos de Apoyo y Orientación Escolar y sus normativas desde la perspectiva de las políticas públicas de inclusión educativa: el caso de los Departamentos de Orientación Educativa (DOE) en escuelas medias públicas de la Ciudad de Buenos Aires: Problemas y debates para la investigación sobre sus prácticas.*
- Ledda, A. y Ullman, A. (2016). *Equipos de Orientación Escolar: espacios emergentes para la gestión de la comunicación en las instituciones educativas.*
- Sobrado Fernandez. (2007). *La tutoría educativa como modelo de acción orientadora: perspectiva del profesorado tutor. Revista Internacional de Investigación e Innovación Educativa.*
- ABC. (2008). *Equipos de Orientación Escolar: Orientadores Sociales.* Buenos Aires.
- Camilioni, A (1996). *El saber didáctico.* Editorial Paidós. Buenos Aires.
- Pastor Mallol, E. (1995). *La tutoría en secundaria.* Grupo Editorial CEAC. Barcelona.
- DIRECCIÓN GENERAL DE CULTURA Y EDUCACIÓN (2008). *Rol del orientador Educativo.*
- Ley Provincial de Educación.  
<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/consulta2007/default.cfm>
- Hernandez-Céspedes, L. (2021). *La importancia de un acompañamiento integral en la educación.* ConCiencia Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 3. Artículo Científico.

- Mañu, J. (2006). *Manual de Tutorías*. Narcea. Madrid.
- Martín, D y Martín, LC (2016). Los equipos de orientación escolar: dentro o fuera de las instituciones educativas. VIII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XXIII Jornadas de Investigación XII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Levvagi, G.(2016). *La construcción del problema en los dispositivos de intervención de los equipos de orientación escolar*. Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. Universidad de Buenos Aires.
- Bertella, ML. (2005). Equipos de orientación escolar: los desafíos de su trabajo institucional ante la crisis social.
- Marina, JA. (2005). *Precisiones sobre la Educación Emocional*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado. Universidad de Zaragoza. España.
- Navarro, Alejandra. (2009). *La voz de otros: el uso de la entrevista en la investigación social*. Buenos Aires.
- Park, Peter. (1992). *La investigación acción-participativa: inicios y desarrollos*. Editorial Popular, S.A, Madrid, España.
- Woods, Peter. (1986). *La escuela por dentro: la etnografía en la investigación educativa*. Editorial Paidós, Buenos Aires.
- Taylor, S.J. Bodgan, R. (1984). *“La observación participante en el campo”*. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Barcelona: Paidós Ibérica.

## ANEXO 1

### ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL NIVEL SECUNDARIO DEL COLEGIO PRIVADO DE SAN ISIDRO.

Llegue a la institución educativa 20 minutos antes de comenzar con la entrevista, espere en una recepción a la entrada del establecimiento, mientras pensaba en los detalles a tener en cuenta a la hora de comenzar la entrevista.

Sonó el teléfono y la recepcionista apenas cortó me dijo, que pase a la oficina del directivo y me guío hacia ella. Apenas llegue toque la puerta, me abrieron y pase, saludé al entrevistado quien muy gentilmente, me esperaba con un café.

1 Entrevistador: Buenos días, primero que nada muchas gracias por recibirme y por brindarme este espacio para realizar la entrevista, además del rico café.

2 Directora: Por favor, no hay ningún problema.

1: Como te adelanté por teléfono, el encuentro y la entrevista es para recolectar información sobre los alumnos del nivel secundario, que tengan dificultades cognitivas y emocionales. Básicamente, como se trabaja desde la escuela y principalmente desde el EOE en el acompañamiento de estos alumnos para que transiten de la mejor manera su trayectoria escolar educativa.

2: Es un tema muy interesante ya que este colegio, es un colegio inclusivo en donde tenemos una multiplicidad de casos con alumnos que transitan algún tema referido a esto. Lo que sí te pregunto, es si nos centraremos en la pre-pandemia o post- pandemia?.

1: No, no! La idea es poder hacer un recorrido pre y post pandemia, primero para saber cuál era la situación antes de la misma y cual es hoy en día.

1: Aproximadamente sobre el total del alumnado de la educación secundaria cuántos alumnos son los que de alguna u otra manera están en contacto con el EOE o este equipo ha intercedido y tenido implicancia para actuar por algún motivo cognitivo y emocional.

2: Mira, si tengo que barajar algún porcentaje te diría que el 65% de los alumnos necesitan o requieren la ayuda y el sostén del EOE.

1: ¿Cómo está conformado el EOE del colegio actualmente?

2: El EOE desde su origen tiene una coordinadora, que es una psicóloga y hoy día hay diferentes profesionales en los distintos niveles que se encargan de acompañar a los alumnos, y a veces no solo a los alumnos, sino también a docentes. Hay una persona abocada al nivel inicial, tres personas al nivel primario y dos personas al nivel secundario.

2: Cuando me refería al 65% de los alumnos, y con que somos un colegio inclusivo, me refería un poco a esto. Por suerte contamos con un nutrido equipo de orientación escolar para al menos, atender las necesidades y los emergentes de los alumnos con dificultades.

1: Claro entiendo, sino serían muchos profesionales, no podrían abarcar ese porcentaje de alumnos a los que ayudar.

2: No, y créeme que cada día y año que pasa por una multiplicidad de factores, los alumnos suelen tener algún tema que ajustar desde lo emocional y desde lo pedagógico.

1: Sí, entiendo.

1: ¿Cuáles son las tareas específicas del EOE dentro del nivel secundario?

2: ¿Tienes tiempo?, mira que son muchas.

1: Sí, tengo tiempo y estoy muy atento.

2: Mira, las tareas del EOE son trabajar activamente con todos los actores educativos de la institución, para poder recolectar información de los alumnos y para conocer el contexto de las dificultades y problemas. Trabajar en las adecuaciones de los alumnos para las evaluaciones o trabajos específicos, generar y llevar adelante reuniones con padres que haga falta y tener el seguimiento de cada situación en un legajo especial del alumno.

Además también acompañar a los alumnos en su desarrollo, observación de clases para poder generar feedback con los docentes sobre algunos casos de alumnos puntuales, acompañar a los alumnos que tengan integración, realizar informes de alumnos, colaborar con la sana convivencia institucional y generar herramientas de aprendizaje específicas. ¿Quieres que siga?, también son los que hoy en día se encargan de volver a encarrilar a los alumnos en los hábitos de estudio a través de distintas dinámicas, que tanto se han perdido y que están muy reticentes en algunos casos a recuperar, esto es un trabajo muy arduo que repercute directamente en el desempeño del aprendizaje.

1: Por ahora con esta información estamos bien. Te pregunto ¿cuáles son los pro y las contra dentro del colegio para que el EOE desarrolle en buena medida su labor?

2: Hay días que les digo a las personas que son parte del EOE, "Cuánto trabajo tienen" y me contestan muchas veces que tendrían que extender su horario laboral para cumplir con todas las demandas.

1: Es que sí, aparte como hablábamos antes, la proyección en la interacción de los EOE, dentro de las escuelas va en crecimiento exponencial.

2: Comencemos con las contras de su trabajo desde lo cotidiano. Hoy día el docente con todo el contexto que tenemos como sociedad y algunos temas más es difícil de abordar en muchas ocasiones y cualquier situación que le genere "algo" más de trabajo, no será bien visto y bien predispuesto. Ahí es donde el EOE tiene que tener mucho profesionalismo y tacto para abordar a los docentes para poder trabajar de la mejor manera sobre estrategias pedagógicas, adecuaciones, informes, etc. Otro gran tema es la falta de tiempo ante la gran cantidad de demanda de acciones que se necesitan por parte del EOE, los casos se acrecientan y hay que tratar de dar respuesta a todo y cada uno para acompañar las trayectoria pedagógicas y emocionales de los alumnos dentro del colegio. Otra dificultad es que los docentes no tienen un espacio determinado en donde agotar sus dudas puntuales sobre algunos alumnos y acá es donde el EOE tiene que pensar cual es la mejor manera para

1: Son varias, igual creo que es parte de estar inmerso en la comunidad educativa, porque todo lo que me vas nombrando son cuestiones cotidianas, relacionales y de estructura en definitiva.

2: Así es! hay algunas más también como que nuestra conectividad no es muy eficiente entonces muchas presentaciones para trabajar con alumnos, no pueden llevarse a cabo, como métodos de estudio, volver a incorporar el estudio a lo cotidiano, la dedicación, etc.

1: Eso estaría relacionado con la infraestructura, pero es real que repercute en los recursos y estrategias pedagógicas.

2: Los pro que tiene el EOE son la relación con las personas que trabajan en el colegio, el apoyo afectivo y emocional que tienen para con los alumnos, el sano acompañamiento hacia ellos. El feedback positivo que tienen desde los directivos y el sostén que estos le hacemos hacia su trabajo. La pro actividad y la iniciativa a querer solucionar e involucrarse en los tema de los alumnos para solucionarlos.

1: ¿Si me tuvieras que contar si todas las intervenciones del EOE quedan efectivamente volcadas en actas firmadas, podrías afirmar que esto es así?

2: Ese es un tema sensible. La realidad es que cada vez que se conversa con una familia sobre un alumno, por supuesto que sí, esto está todo documentado. Ahora bien, eso no quita que de manera inmediata hay que mejorar las charlas de pasillo que tienen los docentes para que con los miembros del EOE, eso no queda documentado y solo se habla a la pasada y muchas veces generar ideas erróneas sobre algún caso.

1: Me imagino que se deben dar seguido estas cuestiones, digo porque el EOE es muy nutrido en este colegio.

2: Sí, no te equivocas. Es algo a modificar en la estructura, muchos casos de estos tenemos y es algo muy complicado de erradicar.

1: ¿Trabajan con evaluaciones auténticas dentro del nivel? y si es así, proponen situaciones auténticas para trabajar con los alumnos del secundario en cuanto a temas de dificultades emocionales y cognitivas?

2: En este momento es un tema transversal en la sección la evaluación auténtica y sí, de a poco estamos generando estrategias para poder trabajar con alumnos sobre situaciones reales que no tienen que ver con lo pedagógico en sí, sino con lo conductual y emocional.

1: Por último te quiero preguntar, ¿Con qué dispositivos cuenta el EOE para hacer su labor cotidiana?

2: Es variado, ellos tienen un libro de entrevistas en donde se registran todas las intervenciones que han tenido con alguna familia específica. Tienen un drive en donde vuelcan por nivel todos los diagnósticos de alumnos que tengan alguna problemática y en donde también mencionan las consideraciones tanto pedagógicas como relacional y emocional que tengan los alumnos y que tengan que ser tenidas en cuenta. Esto ayuda también a colaborar con que la comunidad de profesionales educativos conozcan a sus alumnos en detalle.

2: Aunque a veces algunas personas no le den la trascendencia que esto tendría que tener. Ahí es donde los problemas se agudizan y pasan a ser emergentes en vez de ser anticipados.

1: Agradezco mucho tu tiempo, paciencia y con la claridad que contestaste cada una de las preguntas y lo cálido del encuentro.

2: Muchas gracias a vos!, me alegra realmente que se esté analizando este tema y este actor educativo, que como decíamos cada vez será más y más protagonista transversalmente a todos los niveles.

1: Sí un poco la idea de realizar este trabajo era generar conocimiento y entendimiento sobre los temas vinculados al EOE.

1: Muchas gracias.

1: Lo último y con esto concluyo, podría ver algunas actas en donde el EOE haya tenido intervención y algún lugar donde haya feedback entre el EOE y docentes o familias y al proyecto institucional /PI/.

2: Claro, no hay problema, por supuesto.

1: Mil gracias. Eso me ayudara como apoyatura a esta entrevista y la otra que realizare.

2: Cualquier cosa a tu disposición, Muchas gracias.

Me saludé con el entrevistado y me retiré de su oficina donde se desempeñó la entrevista.

## **ANEXO 2**

### ENTREVISTA AL RESPONSABLE DEL EOE DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EN ESTUDIO.

Mantuvimos un primer encuentro telefónico en el que le solicité si podía entrevistarlos, lo fui introduciendo en el tema de estudio y de la importancia de poder llevar a cabo un encuentro. Desde el comienzo esta persona quien es Licenciado en Psicología y profesor en psicología fue muy amable y muy bien predispuesto a poder llevar a cabo dicha entrevista.

Cuando le comente que el tema de estudio del trabajo era el funcionamiento y los roles del EOE en la educación secundaria y su injerencia sobre problemáticas de índole cognitivo y emocional, note que desde el otro lado del teléfono crecía el entusiasmo y las ganas de concretar la entrevista, ya que unos de sus trabajos más significativos en la universidad había tenido estrecha relación con el tema que le presentaba, y así fue, unos días más tarde nos encontramos en la institución y pudimos concretar nuestro encuentro.

1: Entrevistador.

2: Psicólogo Profesional de la institución.

1: Muchas gracias por recibirme y poder hacer un hueco en tu agenda laboral para que se de nuestro encuentro.

2: Buen día, No hay problema! En cuanto me nombraste el tema que estabas investigando para dejar una huella de mejora, enseguida acepté sin dudarlo.

2: Los temas sobre roles y trabajos de los EOE en las escuelas hoy día tendría que ser de prioridad en la agenda educativa.

1: Considero lo mismo, de hecho la iniciativa de poder realizar un trabajo sobre este tema fue que la percepción que hay es que cada año hay más y más injerencia justamente de los EOE.

1: Introduciendo un poco en el tema específico que nos encuentra hoy aquí, quiero preguntarte específicamente, ¿Cuál es tu rol en el colegio y qué trabajo realizas?

2: Mi rol es desempeñarme dentro del EOE del nivel secundario, como referente de esta sección sobre acompañamiento a los alumnos tanto para los docentes, familias y alumnos, resumiendo un poco, de toda la comunidad del nivel. Soy quien trata de anticiparse a los temas de posible conflicto que puedan ocurrir con los alumnos en sus trayectorias educativas y acompañar desde lo académico y personal a las personas.

2: Creo que está bastante completo el resumen sobre la tarea que desempeño en la institución.

1: ¿En quién te apoyas y como es el equipo de trabajo de la institución?

2: Básicamente el trabajo que realizo en el colegio es un trabajo colaborativo, a esto lo explico de la siguiente manera.....

2: Hay una Dirección General la cual es la responsable de lo que acontece en la escuela y luego una dirección de secundaria quien es responsable de todas las problemáticas que suceden en su sección, yo trabajo muy cercano a estas dos figuras, además también de contar con un EOE que se conforma por varios profesionales en las diferentes secciones y un responsable del EOE que interactúa transversalmente con todos los miembros del equipo, para poder centralizar algunos temas.

1: Perfecto estás muy acompañado por lo que describís!

2: Si acompañado estoy, lo que no quiere decir que todo funcione bien y que todo sea logrado cuando hablamos de efectividad laboral sobre las problemáticas de los alumnos. Siempre hay cosas para mejorar y en este equipo muchas, ya que las problemáticas van cambiando.

1: Ya que comentas esto, te consulto sobre la evolución de los casos que necesitan que necesitan la intervención en alumnos del secundario que tienen dificultades académicas y emocionales.

2: Sobre la evolución en sí, no podría darte mucha precisión. Lo que sí te puedo dar un dato concreto y verificable es que, hace 15 años atrás no se estudiaba como hoy en día los casos de dificultades cognitivas y emocionales, hoy se trabaja de otra manera, con profesionalismo específico adaptado para la solución de problemas y acompañar a los alumnos de la mejor manera.

2: Caso concreto. Hace algunos años, un joven con dislexia, quizás pasaba toda su escolaridad con dificultades y nunca se descubrió dicho diagnóstico, en cambio hoy en día ya se puede tratar en tiempo y forma y cambiarle su trayectoria educativa a ese alumno.

1: Esto que me decís es fundamental para explicar la evolución de la intervención del EOE en la escuela secundaria, muy buen dato y sobre todo pragmático y verificable.

1: Ahora bien..... ¿Qué estrategias prioritarias a tu entender están a disposición para tener un buen alcance para estas problemáticas?

2: En las dificultades cognitivas es clave trabajar conjuntamente con los docentes de los alumnos que poseen dificultades o problemáticas y estar en contacto si es que existen profesionales externos que acompañen a los alumnos. También una buena comunicación ayudará activamente al alcance de la efectividad. Además tener buen feedback de nuestra parte sobre como es la situación y el progreso de los alumnos.

2: Desde lo emocional, si bien el colegio muchas veces está en desconocimiento de algunos temas específicos es quien debe involucrarse con el alumno y su entorno para poder favorecer a que este pueda salir adelante en los temas específicos. Ser cercanos, brindar espacios de encuentro, trabajar con los demás alumnos para que colaboren ayudando al alumno que no se encuentra bien, etc. Visibilizar lo que le está ocurriendo al estudiante es muy positivo para que todos colaboren a sacar adelante a la persona.

1: ¿Cómo se trabaja para que se puedan canalizar las emociones en los alumnos con dificultades específicas en estos temas?

2: Es un tema delicado este. En sí, a todos los alumnos tengan dificultades o no es muy difícil ayudarlos y brindarles las herramientas para canalizar las emociones. Pero estoy convencido que si existe un protocolo de prevención en el que las escuelas puedan trabajar colaborativamente, digo docentes, directores y EOE, vamos a ser más efectivos en cuanto a la prevención de situaciones de explosión en alumnos con dificultades y sobre todo que esas alarmas que se van encendiendo en cada caso, uno pueda estar preparado. Ya si el tema a solucionar es una situación que se convirtió en emergente, es mucho más difícil.

1: ¿Qué opinión tenes sobre los adolescentes de hoy en día?

2: Creo que los adolescentes atemporalmente tienen muchos rasgos iguales en el tiempo, si lo que se va modificando en ellos y lo que complejiza en la actualidad es cómo circula la información, qué acceso tienen ellos con respecto a todos los temas y las redes sociales en sí, que en muchos casos son de gran ayuda y en otros muy disruptivas, hay mucha desinformación del cual los adolescentes hablan y juzgan desde un saber no verificado que causan problemáticas. Algo importante hoy a la hora de relacionarse con un adolescente y más para ayudarlo a solucionar un conflicto que estos tengan es que uno debe posicionarse como cercano y no como el dueño de la verdad de los temas, esto será fundamental para acercarse positivamente con ellos.

1: Esto es primordial a la hora de poder entablar una relación cercana, coincido. Si no sería muy muy difícil poder colaborar en la ayuda de los problemas.

1: ¿Cómo son los procesos internos del colegio en el acompañamiento de los alumnos con dificultades?

2: Si bien hay una sana comunicación e información sobre las intervenciones del EOE, creo que es fundamental poder sistematizar todo en un sistema en donde todos los actores educativos puedan acceder a la información de los procesos y sepan la actualidad de cada caso. Por ejemplo la situación actual del alumno X, hubo tantas entrevistas con la familia, se reunió con el profesional externo, avanzó en este aspecto en este no, etc. Eso sería muy bueno y rico para el acompañamiento tanto académico como emocional. Realizar nomenclaturas internas para diferentes situaciones cognitivas, emocionales, congénitas, psicológicas y así poder dar orden también a los procesos de acción.

1: ¿En cuanto a la tecnología que disponen, es la necesaria para su trabajo?

2: Si a grandes rasgos está bien, lo que sí habría que mejorar es el sistema de conectividad para la realización de entrevistas virtuales, trabajos en línea, etc. Ahora bien, incorporar más cámaras web y alguna notebook más nunca sería negativo, por el contrario.

1: Si tuvieras que hacerme un breve resumen de cómo podrían tener mayor eficacia y eficiencia para sus roles como actores educativos.

2: La sistematización de los procesos que se realizan en los colegios, mejorar los aspectos comunicativos que hagan falta para que no haya en lo posible errores, realizar capacitaciones para docentes, directivos y familias en cuanto a estos temas sería algo muy positivo también, para temas de acompañamiento, adecuaciones curriculares y de evaluaciones a los alumnos que haga falta.

Además la eficiencia también se generaría si el EOE podría intervenir en la realización de actividades y asesorar a los directivos sobre estos temas desde la mirada profesional de los miembros del EOE estaríamos hablando de un progreso en busca de la eficacia y eficiencia del acompañamiento a los alumnos con dificultades cognitivas y emocionales.

1: Agradezco mucho que me hayas generado este espacio y por el momento que pasamos en esta entrevista. Fue de gran soporte para mi trabajo y en línea directa a lo que estoy trabajando.

2: Un placer, cualquier cuestión a tu disposición para lo que sea.

1: Estamos en contacto. Muchas gracias, buenas tardes.

Nos saludamos y dijimos que seguiríamos en contacto si es que necesitaba algo más en referencia al tema de estudio, la entrevista y las actas de seguimiento que realizan en estos casos.