

PRÁCTICA DE LIDERAZGO

**Creando conexión y desactivando el conflicto en el aula:
Prácticas basadas en la relación profesor-estudiante**

**Autora:
Sofía Chávez.**





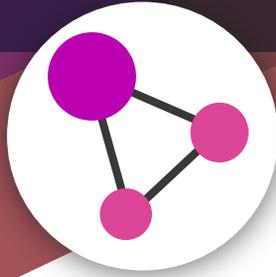
Liderar escuelas y liceos, desde sus distintos niveles, es un trabajo desafiante y complejo. Más aún, considerando las experiencias particulares y muchas veces difíciles que cada niño, niña, joven y adulto ha vivido durante su trayectoria vital. Añadido a esto, los últimos años marcados por la pandemia de COVID-19 significaron una modificación sustancial en nuestra forma de vivir y relacionarnos. Para el mundo educativo, implicó una rápida adaptación a la modalidad virtual de enseñanza, aparejando desafíos imprevistos y complicados de enfrentar. Hoy, con el retorno a la presencialidad, se han levantado alertas sobre el bienestar socioemocional de los estudiantes, existiendo preocupación por parte de los líderes escolares a la hora de abordar la complejidad de la situación.

Considerando el contexto actual, el liderazgo informado sobre trauma ¹ es un enfoque que provee de ciertos principios para liderar comunidades donde la seguridad, la compasión, la agencia colectiva y las relaciones interpersonales son factores clave para contribuir a la recuperación individual y colectiva ante experiencias traumáticas. Tal como menciona Montecinos (2020), el desarrollo profesional en torno a herramientas para abordar pedagógicamente situaciones de indisciplina y ofrecer contención emocional se vuelve fundamental para construir climas que propicien la seguridad psicológica y física de los jóvenes. Con este objetivo en mente, en esta oportunidad, abordaremos algunas orientaciones prácticas basadas en el trabajo de Downey (2007) y McInerney y McKlindon (2014), que contribuyen a que profesores y otros actores escolares puedan construir relaciones significativas con sus estudiantes, sustentando climas de aula más tranquilos y seguros para todos.



1 Si quieres conocer más sobre liderazgo informado sobre trauma, revisa la Nota Técnica “Liderazgo informado sobre trauma: Orientaciones prácticas ante un contexto desafiante”, disponible en <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/liderazgo-informado-sobre-trauma-orientaciones-practicas-ante-un-contexto-desafiante/>

CREANDO CONEXIÓN Y DESACTIVANDO EL CONFLICTO



El trauma es entendido como el resultado de un evento, una serie de eventos o circunstancias que un individuo experimenta como física y/o emocionalmente dañinas o amenazantes para su vida, teniendo efectos adversos duraderos en su funcionamiento cotidiano y bienestar físico, mental, social, emocional y espiritual (Substance Abuse and Mental Health Services Administration, 2014). Generalmente, los niños y niñas que han experimentado trauma, pueden presentar comportamientos que parecen impredecibles, confusos y desafiantes para el personal de los colegios. Muchos de estos estudiantes pueden tener dificultades de aprendizaje y problemas a la hora de relacionarse con sus compañeros y adultos.

Es posible que su comportamiento oscile entre un extremo externalizante, a través de desregulaciones emocionales, agresividad y negación a colaborar; y un extremo internalizante, manifestándose silenciosos, retraídos y desatentos. En particular, la desregulación emocional consiste en la dificultad para gestionar las propias emociones y la conducta, manifestándose en la experimentación de emociones intensas y en la dificultad para regresar a un estado de calma. Si bien en la niñez y la adolescencia la capacidad para regularse emocionalmente se desarrolla progresivamente con base a la calidad de las relaciones con los adultos, la experimentación de trauma puede aumentar la dificultad para hacerlo, dados los efectos negativos que el trauma tiene en el desarrollo del cerebro (Chávez, 2022).

En esta línea, y ante la complejidad de los comportamientos que pueden presentar niños, niñas y adolescentes que han experimentado trauma, cultivar una relación entre profesores y estudiantes que les brinde seguridad, empatía y resonancia afectiva, puede contribuir al cambio que los niños necesitan. **Enfocarse en las relaciones más que en estrategias de manejo conductual, nos ayuda a abordar la complejidad del asunto en vez de solo ver la “punta del iceberg”.**

Las sugerencias que se presentan, a continuación, se pueden aplicar para niños y adolescentes, teniendo en consideración el uso de un lenguaje apropiado para su edad. Si bien estas orientaciones pueden ayudar a los docentes a manejar situaciones difíciles en la sala de clases, este no es un fenómeno que puedan enfrentar por sí solos. La labor de profesores, en comunidades escolares afectadas por trauma, es desafiante y conlleva una carga emocional importante. En este sentido, es clave que las escuelas puedan reconocer esta dimensión del trabajo docente y ofrecer espacios de soporte y reflexión entre pares para compartir sus experiencias y preocupaciones.

Downey (2007) explica que el concepto central al trabajar con jóvenes que han experimentado trauma, **es estar en control de la relación pero sin ser controladores**. Los profesores deben ser quienes marquen el tono, el ritmo y la calidad emocional de la relación con los estudiantes, lo cual requiere para los adultos **trabajar en su propia capacidad de autorregulación**. Eventualmente, los niños y niñas aprenden que es seguro confiar en sus profesores cuando comprenden que no pueden controlarlos emocionalmente.

Desde las neurociencias y la teoría del apego, se evidencia que la mejor forma de contribuir a la regulación emocional de otra persona, es la capacidad para mantener la calma y acompañar al otro en su emoción, contribuyendo a la creación de una atmósfera de seguridad en la cual se satisfacen sus necesidades afectivas.

PRÁCTICAS BASADAS EN LA RELACIÓN PROFESOR-ESTUDIANTE PARA ABORDAR CONFLICTOS EN EL AULA:



COMPRENDE AL ESTUDIANTE:

Tener una clara comprensión de los niños y su historia vital nos ayuda a desarrollar empatía y abordar dificultades de conducta, más allá del comportamiento visible, lo cual genera sentimientos de comprensión y valoración por parte de los jóvenes. Los niños y adolescentes que han vivido experiencias adversas, pueden expresarse emocionalmente como si fueran más pequeños. Así, puede ser de utilidad mantener un alto nivel de presencia física, apoyo y supervisión, contribuyendo a calmarlos en situaciones de desregulación, para luego reflexionar en conjunto sobre lo sucedido.

MANEJA TUS PROPIAS REACCIONES

En muchos casos, los niños y niñas que han experimentado trauma están acostumbrados a climas y dinámicas relacionales de agresión y violencia. Es esencial que los profesores conozcan y apliquen prácticas que los ayuden a mantener la calma y evitar batallas de poder con los estudiantes. Si sientes que el comportamiento del niño te está provocando mucho enojo o rechazo, será necesario tomar un tiempo para reflexionar sobre lo que estás sintiendo, regular tus emociones y, posteriormente, regresar a la interacción. La forma en que los adultos manejan sus propias reacciones emocionales y las regulan, es vital para asistir a los niños y niñas y mantener un clima de aula pacífico. Si sientes que estás perdiendo el control, pide ayuda a un colega o a otro adulto del colegio para que tome tu lugar mientras vuelves a la calma.

MÁS AYUDA Y MENOS ADVERTENCIAS

Muchas veces, cuando los jóvenes se enojan en el aula, no están enojados por algo en particular. Es muy probable que algo haya gatillado sentimientos como vergüenza, culpa, miedo o tristeza y, que esa manifestación de enojo, sea la expresión de una desregulación emocional interna. Así, cuando te des cuenta de este tipo de comportamiento, puede ser de utilidad ofrecer ayuda. Señalando, por ejemplo: “Veo que necesitas ayuda para recoger la silla, limpiar la mesa, ordenar tus cuadernos, calmarte”. De esta manera, puedes apoyarlos en responder a la solicitud, en vez de dar advertencias, como por ejemplo: “Si no recoges la silla, tendrás que salir de la sala” o dar segundas oportunidades: “Te lo voy a decir por segunda vez...”. Estas últimas estrategias son menos útiles con niños que han vivido situaciones traumáticas, ya que usualmente no han establecido patrones de apego seguro con adultos. Por lo tanto, no confían lo suficiente en ellos ni desean complacerlos.

PROVEE ESTRUCTURA Y CONSISTENCIA

Los niños, niñas y jóvenes funcionan de mejor manera cuando tienen reglas y límites claros y consistentes. Clases con una estructura y rutinas establecidas, avisos anticipados en el cambio de éstas, momentos de transición entre actividades pedagógicas o entre una clase y otra, pueden contribuir a disminuir su ansiedad, a la construcción de su propia estructura interna y a desarrollar un fuerte vínculo con sus profesores. Especialmente, para los niños más pequeños puede ser de ayuda acompañarlos directamente en el cambio de clases y, también, supervisarlos de cerca en contextos de juego libre como el recreo, donde las estructuras, tanto en tiempo como en espacio, no son tan claras. Si surge un problema, será necesario abordarlo de forma directa y calmada, dando al niño una indicación clara y un resultado que sea controlado por ti. Por ejemplo: “Golpeaste a tu compañero con la pelota, ahora necesito que te quedes sentado aquí a mi lado, tomaremos un tiempo para calmarnos y te avisaré cuando puedas volver a jugar con ella”.

MOMENTOS DE CONEXIÓN

Desde hace mucho años, se ha utilizado la estrategia de alejar al niño del contexto donde ha sucedido un problema, con el objetivo de que reflexione sobre su mal comportamiento. En el contexto educativo, esto generalmente se materializa sacando al estudiante del aula. Sin embargo, se ha demostrado que esta estrategia no contribuye a mejorar el comportamiento de los jóvenes, sino que fomenta una mala relación consigo mismo y con sus profesores, ya que replica el fuerte rechazo que pueden haber experimentado en sus familias u otros contextos, y refuerza una percepción negativa de sí mismo. De esta forma, es mejor optar por momentos de conexión, sintonizando emocionalmente y acompañando al niño o niña luego de algún problema. Para esto, puedes mantenerte a su lado y hablarle en voz baja acerca de lo divertido que será cuando pueda unirse y cooperar con sus compañeros. En el caso de adolescentes, puedes proponerles que se sienten al lado tuyo para completar una guía o un trabajo. De esta forma, reformulas su interrupción en el aula como una necesidad de su atención y ayuda extra, reforzando la relación entre ustedes.

CONSECUENCIAS, NO CASTIGOS

Validar y acompañar a los jóvenes durante sus desregulaciones emocionales, no significa que no establezcamos límites claros sobre su comportamiento. Cuando se comportan de un modo inaceptable, resulta más beneficioso para su desarrollo el establecer consecuencias más que castigos. Las consecuencias deben ser naturales, es decir, deben estar directamente relacionadas con dicho comportamiento y ser diseñadas para reparar daños ocasionados en sus relaciones interpersonales o hacia objetos materiales. Las consecuencias se diferencian de los castigos en que estos últimos usualmente no tienen una relación lógica con el comportamiento que se problematiza.

Si un niño ensucia la sala con pintura, intentando molestar a sus compañeros, es muy distinto indicarle que debe ayudar a limpiar y pedir disculpas al curso, que quitarle el celular y llamar a su apoderado. Muchas veces se piensa que los estudiantes que se comportan “mal” no deben ser favorecidos con tiempo especialmente dedicado a ellos por profesores u otros adultos de la escuela. Sin embargo, debemos recordar que los niños y jóvenes que han experimentado trauma, a menudo no cuentan con relaciones seguras y estables con otros adultos. Por lo tanto, proveerles dicha atención en el contexto escolar puede ser terapéutico para ellos. Crear estos momentos de conexión puede contribuir a que desarrollen confianza en los adultos y a la construcción de relaciones interpersonales basadas en el respeto, el cariño y la preocupación.

OFRECE OPCIONES PARA MANTENER EL CONTROL

Es común que los profesores entren en batallas de poder con estudiantes que se oponen activamente a sus indicaciones. Se ponen de pie cuando se les pide sentarse, gritan cuando se les pide silencio, continúan realizando una acción luego de que se les pide parar, etc. Participar de estas disputas es agotador y poco fructífero. En cambio, muchos profesores han encontrado que ofrecer opciones que contribuyan a que se cumpla la indicación es de mayor utilidad. En estos casos, el uso del humor y la creatividad disminuyen la reactividad de los jóvenes y sus intenciones de continuar la discusión. Recomendamos, por ejemplo señalar: “Puedes completar la guía en la clase o en el recreo”, “si no quieres sacar tu libro de trabajo, puedo prestarte el mío o puedes trabajar con un compañero”, “si no quieres guardar silencio, puedes cantarnos tu canción favorita para que todos escuchemos”. Recuerda que tú estás en control de la relación, haz que el estudiante responda a ti y no al revés. Provee estructura sin amenazas, siempre con una voz calmada.

RECONOCE LAS BUENAS DECISIONES

Si bien los niños, niñas y adolescentes que han experimentado trauma, a menudo, no están acostumbrados a los elogios e incluso no responden bien a ellos, sí es necesario proveerles de refuerzos positivos cuando han hecho algo bien. Para esto, debemos evitar centrarnos en características internas del niño, como por ejemplo decir: “Eres un niño muy bueno”, ya que muchas veces esto se contradice con la percepción negativa que puede tener de sí mismo. Es mejor enfocarnos en las acciones concretas, ayudándolo a sentir satisfacción por algo que ha hecho. Por ejemplo decir: “Has hecho muy bien en ayudar a tu compañera cuando se ha caído”, “te felicito por completar la guía durante la clase, ahora puedes disfrutar del recreo”.

APOYA A PADRES Y CUIDADORES

Los jóvenes que han experimentado trauma provienen de contextos familiares diversos. Algunos pueden vivir con sus padres, otros, pueden tener antecedentes de abandono y abuso, y pueden vivir en residencias o con integrantes de su familia extensa, algunos pueden estar viviendo con familias de acogida o con familias adoptivas. En la mayoría de los casos, las personas al cuidado de estos niños, niñas y adolescentes realizan sus mejores esfuerzos para proporcionar un ambiente seguro, terapéutico y curativo. Es crucial mantener una comunicación constante y fluida con los adultos cuidadores, evitando que el estudiante ocupe un rol mediador en la relación que se establece entre el colegio y su hogar. La información que ellos manejan respecto al niño, su forma de ser, gustos y preferencias, puede ser de utilidad para acompañarlo, ayudarlo a calmarse en momentos difíciles y lograr su cooperación.

Para aquellos estudiantes que viven con sus padres, es importante recordar que incluso ellos pueden haber experimentado algún tipo de trauma durante su vida. Por esto, informarse sobre el trauma, y sus repercusiones en la infancia y la adultez, resulta fundamental para el trabajo con comunidades afectadas. Los padres de estos jóvenes pueden haber tenido malas experiencias con las escuelas, al sentirse juzgados y poco comprendidos. Respeta y valida sus emociones y quejas, intentando mantener la calma, tal cual se recomienda con los niños y adolescentes. Cuando los padres se sienten escuchados y respetados, es más probable que trabajen colaborativamente con profesores y otros actores escolares. Recuerda resaltar aspectos positivos del niño y dar a entender que tanto tú como la escuela desean lo mejor para él. Puedes involucrar a padres y cuidadores en la toma de decisiones y en la resolución de problemas, fomentando su rol como agentes activos en el trabajo con la escuela.

¿CÓMO SE VISUALIZAN CONCRETAMENTE LAS PRÁCTICAS INFORMADAS SOBRE EL TRAUMA?



A continuación, te presentamos algunos ejemplos descritos por McInerney y McKlindon (2014), que nos ayudan a entender cómo profesores y otros actores escolares responden a situaciones complejas en la escuela, desde un enfoque informado sobre el trauma y basado en las relaciones, en comparación a un abordaje tradicional.



CASO 1

Tomás se dirige a almorzar en el casino de la escuela, cuando su compañero Marco se topa con él y lo empuja en un pasillo altamente concurrido. Su profesora de Matemáticas de 8° Básico, Susana, escucha que Tomás y Marco comienzan a gritarse y entra al pasillo justo cuando Tomás golpea a Marco en la cara. Susana, junto a su colega Juan, intervienen para terminar la pelea. Esta es la tercera pelea en la que Tomás ha estado involucrado durante el año escolar.

	Enfoque tradicional	Enfoque informado sobre trauma
Respuesta inicial	Susana y su colega Juan retan a Tomás y Marco y llaman al inspector de la escuela. Ambos son llevados a la oficina del director y tanto Susana como Juan vuelven a sus salas de clase.	Susana y su colega Juan separan a Tomás y Marco, y llevan a cada uno a una sala vacía para calmarse. Susana ha desarrollado una buena relación con Tomás durante la vuelta a clases presencial y, una vez que él se calma, le pregunta qué es lo que le ocurre. Si bien tarda unos minutos, Tomás eventualmente se abre con su profesora y le comenta que últimamente se ha sentido muy irritable porque hay problemas de violencia e inestabilidad en su casa. En paralelo, Juan ayuda a Marco a calmarse e inicia una conversación con él respecto a lo sucedido con Tomás.
Acción disciplinaria	Ambos estudiantes se reúnen con el director, quien recopila los antecedentes del caso y determina que la severidad de la pelea amerita una suspensión de 9 días para Tomás y de 3 días para Marco. Tomás es etiquetado como “niño problema” y es amenazado con la expulsión si es que vuelve a agredir a alguien. Los padres de ambos estudiantes son informados de que sus hijos tienen problemas de disciplina.	Luego de la conversación que cada estudiante tuvo con su profesor, Tomás y Marco se reúnen con el director. En una conversación no confrontacional, ambos se disculpan por sus reacciones. Acorde a las reglas disciplinarias de la escuela, ambos estudiantes reciben una suspensión dentro de la escuela, 3 días para Marco y 6 días para Tomás (al ser su tercera pelea). Estos días de suspensión están enfocados en ponerse al día con tareas y trabajos de distintas asignaturas y estudiar para próximas pruebas.
Consecuencias a corto y largo plazo	Marco pierde 3 días de clases y Tomás pierde 9. Como resultado, ambos se atrasan en sus tareas y bajan sus notas. Los estudiantes sienten que la escuela los ha etiquetado como niños problemáticos y sus padres comienzan a sentir que trabajan en oposición a la escuela, a diferencia de colaborar para satisfacer las necesidades de sus hijos.	Durante la suspensión dentro de la escuela, Tomás y Marco se ponen al día con sus trabajos, recibiendo apoyo extra. Susana y la psicóloga de la escuela dedican un tiempo de esta suspensión para reunirse con Tomás y conversar sobre lo que sucede en su familia, descubriendo que hace poco tuvo que irse a vivir con su abuela, dado el nivel de violencia de su padre hacia su madre en casa. La psicóloga llama a la abuela de Tomás para involucrarla en el desarrollo de un plan de acompañamiento para el niño. Además, lo refiere a una clínica psicológica universitaria para acceder a un tratamiento terapéutico a bajo costo. Susana, por su parte, intenta motivar a Tomás a unirse al taller de habilidades sociales de la escuela en horario extra-programático. Con el tiempo, tanto el comportamiento como las notas de Tomás van mejorando.



CASO 2

En la vuelta a clases de sexto básico, Daniela era una estudiante extrovertida y comprometida. Sin embargo, últimamente se ha mostrado muy callada en clases y rara vez participa, a menos que el profesor se lo solicite directamente. Se ha quejado de dolores de estómago y de cabeza y ha visitado la enfermería de la escuela frecuentemente. Además, en la última semana ha faltado varios días a clases

	Enfoque tradicional	Enfoque informado sobre trauma
Respuesta inicial	Los profesores de Daniela notan este cambio en su comportamiento, pero es olvidado rápidamente por el ajetreado ambiente del aula. Con tantos niños en la clase, no hay mucho tiempo para evaluar lo que pasa con cada uno de ellos individualmente.	El comportamiento de Daniela es notado por sus profesores, pero al ser responsables de muchos estudiantes no tienen la oportunidad de investigar más lo que le está ocurriendo. En una de sus visitas a la enfermería, se le pregunta a Daniela sobre cómo se ha sentido últimamente y si ha ocurrido algo que la tenga preocupada. Ella admite que hace algunas semanas, caminando hacia la escuela, vio cómo atropellaban a una persona. Desde entonces, ha sentido mucho miedo al caminar hacia la escuela y hacia su casa; y ansiedad durante la jornada escolar.
Respuesta de la escuela	Los malestares físicos de Daniela son interpretados como una excusa para salir de la clase y, eventualmente, tanto los profesores como la enfermera se frustran con su comportamiento.	La enfermera informa a los profesores, a la psicóloga de la escuela y a la familia de Daniela sobre la situación, y recomienda la derivación a un profesional de la salud mental para abordar esta experiencia. Tanto la psicóloga como la profesora jefa de Daniela, enfatizan en la importancia de que ella se sienta segura en el trayecto entre la escuela y su casa.
Consecuencias a corto y largo plazo	En la reunión con sus padres, la profesora jefa de Daniela les dice que su hija debería estar más atenta en clases y no faltar tan seguido. Con el tiempo, las notas de Daniela comienzan a bajar.	La familia de Daniela realiza ajustes para que su hermana mayor pueda acompañarla en el trayecto entre la escuela y la casa. Este cambio en su rutina diaria, junto con el acceso a servicios de salud mental, llevan a una disminución del malestar físico de Daniela y la frecuencia con que visita la enfermería. Al mismo tiempo, esto lleva a que pueda poner mayor atención en sus clases y con el tiempo comienza a participar nuevamente. Se construye una relación colaborativa entre la familia de Daniela y su profesora jefa, quien decide crear algunas orientaciones de seguridad para los estudiantes y apoderados en los trayectos entre el colegio y sus hogares.

REFERENCIAS

Chávez, S. (2022). Liderazgo informado sobre trauma: Orientaciones prácticas ante un contexto desafiante. Nota Técnica. Líderes Educativos PUCV.

Downey, L. (2007). Calmer classrooms: A guide to working with traumatised children. Victoria, AUS: Child Safety Commissioner. Disponible en https://earlytraumagrief.anu.edu.au/files/calmer_classrooms.pdf

McInerney, M., y McKlindon, A. (2014). Unlocking the door to learning: Trauma-informed classrooms & transformational schools. *Education law center*, 1-24. Disponible en https://www.pacesconnection.com/g/aces-in-education/fileSendAction/fcType/5/fcOid/480528347493407227/fodoid/480528347493407226/Trauma-Informed%20Classrooms_Transformational%20Schools_Unlocking%20the%20Door%20to%20Learning_24%20pages.pdf

Montecinos, C. (2020). Liderando comunidades escolares afectadas por el trauma que ha generado la pandemia. Líderes Educativos PUCV: Chile. Recuperado desde: <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/liderando-comunidades-es-colares-afectadas-por-el-trauma-que-ha-generado-la-pandemia/>

Substance Abuse and Mental Health Services Administration. (2014). SAMHSA's Concept of Trauma and Guidance for a Trauma-Informed Approach. U.S. Department of Health and Human Services, Publication No. (SMA) 14-4884.





www.lidereseducativos.cl