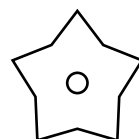


¿Qué sucede en los liceos públicos hoy?

**Una mirada cualitativa
sobre prácticas educativas
en cuatro liceos
de Montevideo**



¿Qué sucede en los liceos públicos hoy?

**Una mirada cualitativa
sobre prácticas educativas
en cuatro liceos
de Montevideo**

¿Qué sucede en los liceos públicos hoy?

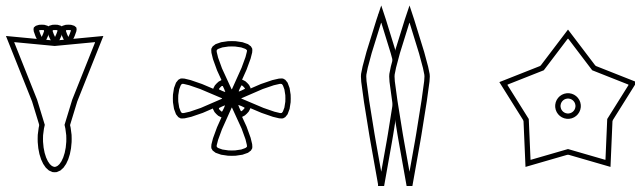
**Una mirada cualitativa
sobre prácticas educativas
en cuatro liceos
de Montevideo**

Adriana Aristimuño

Lilián Bentancur

Sharon Musselli

Montevideo, diciembre 2011



unicef 



Universidad
Católica del
Uruguay

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF Uruguay

Universidad Católica del Uruguay

¿Qué sucede en los liceos públicos hoy?

Una mirada cualitativa sobre prácticas educativas en cuatro liceos de Montevideo

Autoras:

Dra. Adriana Aristimuño (directora de investigación)

Dra. Lilián Bentancur (asistente de investigación)

Mag. Sharon Musselli (asistente de investigación)

Procesamiento de la encuesta:

Téc. Alicia de León.

Lectura y aportes:

Gustavo De Armas (UNICEF)

Carla Conteri (UNICEF)

María Ester Mancebo (UDELAR)

Javier Lasida (Universidad Católica del Uruguay)

Alejandro Retamoso (UNICEF)

Claudia Romero (UTDT, Argentina)

Corrección de estilo: Susana Aliano

Diseño y diagramación: Taller de Comunicación

Impresión: Gráfica Mosca

Primera edición: diciembre, 2011

UNICEF Uruguay

Bulevar Artigas 1659, piso 1

Montevideo, Uruguay

Tel.: (598) 2403 0308

Fax: (598) 2400 6919

E-mail: montevideo@unicef.org

www.unicef.org/uruguay

Universidad Católica del Uruguay (UCU)

Avda. 8 de Octubre 2738

Montevideo, Uruguay

Tel.: (598) 24872717

E-mail: secinfor@ucu.edu.uy

www.ucu.edu.uy

Aristimuño, Adriana

¿Qué sucede en los liceos públicos hoy? : una mirada cualitativa sobre prácticas educativas en cuatro liceos de Montevideo / Adriana Aristimuño, Lilián Bentancur, Sharon Musselli. – Montevideo : Unicef : Universidad Católica del Uruguay, 2011.

184 p.

ISBN 978-9974-631-37-3

1. Educación pública. 2. Educación secundaria. 3. Montevideo

I. Título. II. Bentancur, Lilián. III. Musselli, Sharon.

CDD 373.895

Nota: Este texto se ocupa del análisis de la situación de niños y adolescentes mujeres y varones, como también se refiere a mujeres y varones cuando menciona a los adultos involucrados. El uso del masculino genérico obedece a un criterio de economía de lenguaje y procura una lectura más fluida, sin ninguna connotación discriminatoria.

Contenido

9 Prólogo

13 Marco conceptual y metodológico

13 El problema

17 Propósitos y metodología del estudio

23 Liceo Jacarandá

23 Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

29 La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

39 Dinámicas de aula observadas

43 La voz de los estudiantes

51 Liceo Ibirapitá

51 Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

55 La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

62 Dinámicas de aula observadas

65 La voz de los estudiantes

73 Liceo Sauce

73 Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

82 La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

96 Dinámicas de aula observadas

102 La voz de los estudiantes

111 Liceo Anacahuita

111 Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

118 La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

130 Dinámicas de aula observadas

136 La voz de los estudiantes

143 Capítulo intercasos. Una mirada transversal sobre los liceos

144 Los cuatro liceos

159 Logros de los liceos

165 A modo de cierre

169 Bibliografía

171 Anexos

Las autoras agradecen al Consejo de Educación Secundaria, que apoyó la realización de esta investigación, especialmente a la Prof. Margarita Arlas. También expresan su sincero agradecimiento a directores, subdirectores, adscriptos, docentes y demás integrantes de los equipos de trabajo de los cuatro liceos, que con generosidad abrieron sus puertas y dedicaron su tiempo para que el trabajo fuera posible, y a los alumnos, por sus aportes.

Prólogo

La calidad de la educación que reciben día a día cientos de miles de adolescentes en Uruguay, así como la equidad en el acceso a la enseñanza y a las oportunidades que esta depara, se halla afortunadamente en el centro del debate público, interpelando a todos los actores que de una u otra forma buscan contribuir a que todos los niños y adolescentes puedan ejercer su derecho a la educación.

Para brindar algunos insumos que permitan enriquecer el debate, es útil volver a pensar la educación como un derecho, un derecho humano que para los niños y adolescentes se halla consagrado en la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), ratificada por Uruguay hace más de dos décadas.

¿Qué significa ejercer el derecho a la educación? De acuerdo a los principios establecidos en la CDN implica: a) acceder sin discriminación de ningún tipo a los niveles educativos que son considerados deseables y necesarios para todos los ciudadanos (en la actualidad, la educación primaria y la educación media básica y superior); b) lograr aprendizajes sustantivos y pertinentes que permitan desarrollar capacidades y talentos, acceder a oportunidades, participar activamente en la vida de una sociedad y seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida; c) aprender en centros educativos en los que se practiquen relaciones y se promuevan valores democráticos, como la participación, y tomar en cuenta las opiniones de los estudiantes, el cuerpo docente y la comunidad educativa, el respeto por la diversidad, la resolución pacífica de los conflictos y el apego a las normas acordadas en una comunidad.

Estas tres expresiones del ejercicio del derecho a la educación están interrelacionadas. De poco sirve garantizar el acceso universal a la educación, incluso en condiciones de equidad, si los estudiantes no logran aprendizajes sustantivos y pertinentes, así como tampoco resulta deseable que algunos grupos o sectores de la sociedad —no necesariamente minoritarios— logren aprender, mientras importantes segmentos ni siquiera pueden acceder a los centros de enseñanza. Finalmente, tampoco sería deseable un sistema educativo que garantice el acceso universal a la enseñanza y que logre que los estudiantes aprendan, pero que desarrolla relaciones y promueve valores reñidos con una cultura democrática promotora de los derechos humanos. En suma, garantizar el derecho a la educación supone que el Estado contemple, al mismo tiem-

po, estas tres dimensiones, no solo una de ellas en perjuicio de las otras.

Partiendo de estas premisas, consideramos que la alternativa que a veces se plantea entre mejora de la calidad de la enseñanza media —leída como mayor exigencia académica— y promoción de la inclusión socioeducativa —definida como la incorporación de los sectores sociales que hasta el momento no habían accedido al sistema educativo— constituye, como mínimo, una «falsa oposición»: una trampa conceptual que nos aleja de las soluciones a los desafíos o retos que muchas sociedades, como la uruguaya, enfrentan en la actualidad. Incrementar el acceso a costa de la calidad de la enseñanza y los resultados, o viceversa, claramente no es el camino que se debe recorrer. Lograr el acceso «universal» a la educación, pero con centros educativos que brindan una educación de baja calidad implica, en última instancia y casi siempre, que algunos podrán acceder a una educación de «primera» y otros, a menudo la mayoría, a una educación de «segunda». Al final del día, esa educación «universal» terminará siendo una fábrica que reproduce la desigualdad dentro de la sociedad, y lo que es peor aún, una educación que habrá de defraudar a quienes confiaron —estudiantes y familias— en su potencial para lograr mayores y mejores oportunidades. Obviamente, tampoco se trata de desarrollar una educación que promueva la «excelencia» pagando el alto costo de la exclusión: impidiendo el acceso o expulsando de facto, a importantes contingentes de la población. Obligarnos a elegir entre inclusión y calidad, como si fuesen polos opuestos o alternativas reales, supone colocarnos ante un falso dilema, una falsa oposición que empobrece el debate y poco ayuda a encontrar las soluciones que nos pueden permitir alcanzar al mismo tiempo ambos objetivos.

Una educación que no sea inclusiva, que no acoja la diversidad de adolescentes, que no intente reducir las desigualdades de origen no puede ser considerada una educación de calidad, incluso en la hipótesis de que logren resultados de excelencia en una minoría de la población. Por otro lado, una educación a la que logran acceder todos, pero que no garantiza que los estudiantes aprendan —o, peor aún, que termina estratificando o segmentando la calidad de los servicios educativos y, consecuentemente, de los resultados— no debería nunca ser confundida con una educación inclusiva y equitativa. He aquí el desafío a enfrentar: lograr avanzar, al mismo tiempo, en calidad y en inclusión.

Para intentar incrementar la calidad de la enseñanza que se imparte en los centros de educación media en Uruguay y fortalecer su capacidad de inclusión social, UNICEF viene trabajando desde hace años en el país en la promoción de amplios consensos sobre la educación; consensos que se construyen a partir de apelaciones inclusivas y convocatorias amplias, pero también

que se alimentan de diagnósticos y estudios rigurosos y objetivos. En este marco, desde UNICEF hemos alentado la generación de conocimiento sobre distintos temas atinentes a la educación. Fue así que durante el segundo semestre del 2009, UNICEF planteó al Consejo de Educación Secundaria la posibilidad de desarrollar un estudio de corte cualitativo sobre las prácticas que se desarrollan dentro de los liceos públicos de Montevideo, iniciativa que fue bienvenida por las autoridades educativas, contando con el apoyo académico de la Universidad Católica del Uruguay y el apoyo financiero de PEPSICO, como expresión de su política de responsabilidad social corporativa. El conocimiento en profundidad de lo que sucede dentro de los liceos, y en particular en sus aulas, nos permitirá advertir y sistematizar buenas prácticas, pero también identificar aspectos a modificar en dirección a lograr una educación de mayor calidad.

Esperando que este estudio contribuya a enriquecer el debate sobre la educación en el país, así como al diseño de estrategias, planes y acciones para mejorar sus resultados, queremos reafirmar el compromiso de UNICEF en apoyar todos los esfuerzos dirigidos a lograr que todos los niños y adolescentes uruguayos puedan ejercer plenamente su derecho a la educación.

Egidio Crotti

Representante de UNICEF en Uruguay

Marco conceptual y metodológico

El problema

La educación de los jóvenes constituye un nudo crucial de la vida de las sociedades contemporáneas, dado que pone a cada sociedad frente a las grandes preguntas acerca del modelo de país y de desarrollo que se propone, y sobre su sistema educativo: qué competencias deben tener los ciudadanos, cómo lograr incluirlos a todos y con qué perfiles de salida egresarán los jóvenes, hacia qué trayectos y destinos.

En la bibliografía contemporánea se recogen varias de estas preguntas, que en algunos casos se vuelven dilemas, en especial cuando los sistemas producen malos resultados y las necesidades de transformación han sido largamente postergadas.

Las preguntas cruciales que se plantean hoy sobre los sistemas de educación de los jóvenes (manera general de referirnos a los estudios posteriores a la primaria) tienen que ver con varios y complejos aspectos, entre los cuales son centrales:

- a) la misión o fin que persiguen y el rol que les asigna la sociedad que los contiene;
- b) el formato institucional que tienen, ya sea una educación media comprehensiva o una educación diferenciada o separada entre una educación generalista —usualmente llamada *secundaria*— y una técnica más especializada, y el punto crítico relacionado de la edad en que el alumno debe optar;
- c) sus propuestas curriculares, que a su vez están relacionadas con el formato institucional, ya que determinan estructuras organizativas y dinámicas de los centros;
- d) la forma de gobierno del sistema y su tipo de financiamiento;
- e) las características de su cuerpo docente, con los temas asociados de oportunidades de formación (inicial y en servicio), carrera docente, incentivos y sistemas de evaluación;
- f) y la manera en que evalúa su desempeño: cómo mide su calidad y equidad en todos los niveles.

.....

«Una sociedad donde los conocimientos se han democratizado y las tecnologías ponen al alcance de la mano el saber generado en cualquier momento y lugar, ciertamente conmueve e interpela a quienes se han especializado en la transmisión y generación del conocimiento. Este cambio cultural se vive como una amenaza, pero, como tal, bien puede convertirse en una oportunidad. Mientras tanto, la autoridad pedagógica sufre un creciente cuestionamiento.»

.....

Numerosas publicaciones han señalado las dificultades que este tramo de la formación presenta hoy, en parte por demandas propias de sociedades complejas y crecientemente tecnificadas y especializadas en sus formas de producción, y en parte por problemas propios que los sistemas educativos tienen para acompañar respecto a las transformaciones que estas sociedades les demandan. La educación de los jóvenes es uno de los temas críticos que tienen que resolver las sociedades actuales y parecería que no está «a la altura de los tiempos». Mayor presión por educación por parte de cada vez más numerosas masas de ciudadanos que completaron la primaria se conjugan con exigencias de otro tipo de ciudadanía que reclama mayor participación y especialización (Aristimuño, 2008).

Las instituciones que fueron creadas para cumplir un fin social en un contexto determinado ya no pueden responder a las demandas de un entorno que ha cambiado fuertemente. En este punto de crisis, surge la pregunta por la identidad: ¿qué son y qué fin cumplen los centros de educación media? La tensión se hace presente «entre una sociedad que está en pleno proceso de reconversión, generadora de nuevas demandas y exigencias, y una red de instituciones moldeada en otro momento histórico [...]» (Tiramonti, 2011: 21).

Una sociedad donde los conocimientos se han democratizado y las tecnologías ponen al alcance de la mano el saber generado en cualquier momento y lugar, ciertamente conmueve e interpela a quienes se han especializado en la transmisión y generación del conocimiento. Este cambio cultural se vive como una amenaza, pero, como tal, bien puede convertirse en una oportunidad. Mientras tanto, la autoridad pedagógica sufre un creciente cuestionamiento. El gran desafío es la heterogeneidad y, por tanto, el formato moderno de escuela (en sentido amplio) no puede responder. «Separar, clasificar, estandarizar, homogeneizar, diferenciar y excluir lo que no se adapta al molde, fueron los criterios a partir de los cuales se organizó la escuela moderna. Sostener ese criterio ha generado una escuela que dia-

loga con una parcialidad cada vez menos significativa de la cultura, todas las otras manifestaciones culturales quedan fuera» (Tiramonti, 2011: 33). La heterogeneidad más bien es un dato que la escuela debe incorporar. He ahí el gran reto.

La fuerte estabilidad de los currículos queda patente en un trabajo de Be-navot, citado en Banco Mundial (2007), en el que se muestra cómo a partir de la década de 1980 —que marca el comienzo de la explosión de la matrícula en educación media y hace evidente la importancia que tendrán luego la información y las comunicaciones en la vida de las sociedades— estos se mantienen incambiados. Conocimientos abstractos y de escasa pertinencia para la vida de los alumnos son la nota saliente.

Al mismo tiempo que se producen cambios culturales de gran porte, la educación media se ha democratizado. En la mayoría de los países se ha producido una fuerte masificación. Por tanto, los desafíos en este aspecto son sostener esta expansión de la matrícula, retener a los recién incorporados y a la heterogeneidad, y sostener y mejorar la calidad.

El primero de los retos puede verse en el marco del desafío de la democratización. En palabras de Claudia Romero: «[...] es el desafío de incluir la diferencia para excluir la desigualdad» (Romero, 2009: 25), para lo que propone tres movimientos: pasar de la escuela homogénea que excluye a la escuela que es comunidad e incluye; pasar de la cultura de la enseñanza a la del aprendizaje; y pasar de estructuras burocráticas a otras abiertas, flexibles y en red.

Los temas de inclusión pueblan la agenda de los tomadores de decisiones y en América Latina constituyen prioridad. Abundante bibliografía y energías se han dirigido a abordarlos en toda su complejidad (Aristimuño, 2009; Cueto, 2006; Jacinto y Terigi, 2007; López, 2007; Reimers, 2002; Schwartzman y Cox, 2009). El desafío de la calidad, que presupone a la inclusión, es multidimensional. Hace ya más de veinte años que este «concepto estelar» se ubica en el centro de todas las estrategias para mejorar los sistemas educativos. Su complejidad hace que deba ser abordado desde diferentes ángulos, pero teniendo claro que la inclusión y la pertinencia son partes constitutivas de esta calidad (Aristimuño, 2008 y 2009).

En la región, numerosos estudios se han concentrado en el tema de la calidad con equidad y, dentro de ellos, existe acuerdo en que el rol del centro educativo y las dinámicas que ocurren en él son claves para el logro de estos objetivos. Algunos estudios se han dedicado a describir y analizar las dinámicas que tienen lugar en los centros y se ha encontrado una importante convergencia en los hallazgos. Las escuelas inclusivas estarían caracterizadas

.....

«Una mirada en retrospectiva muestra que el estancamiento data de por lo menos cincuenta años atrás y que el crecimiento en la población no fue acompañado por un plan de construcción de liceos o un presupuesto mínimamente proporcional a la demanda...»

.....

por una fuerte personalización en los vínculos, acuerdos sobre la importancia de los aprendizajes, el diálogo como instrumento de disciplinamiento, la prevención de los conflictos con arreglos institucionales concretos y un permanente acompañamiento de los jóvenes en riesgo de fracaso escolar (Aristimuño y Lasida, 2003; Jacinto y Terigi, 2007).

Uruguay no escapa a esta realidad y en forma recurrente en los últimos treinta años ha ensayado diferentes formatos para su educación media, que incluyeron un ciclo básico común hasta la edad de 14 años, ordenamientos curriculares por áreas en lugar de asignaturas, nuevos modelos de centro con docentes concentrados por turno y reformulaciones programáticas varias. Casi ninguno de estos cambios sobrevivió a sus autores, lo que demuestra que las soluciones son lábiles en lo institucional y están más ligadas a la circunstancia política macro que a los graves problemas que pretenden resolver.

Existe, por tanto, una creciente preocupación acerca de que el país logre expandir su educación obligatoria, que, por otra parte, es un derecho constitucional. Tradicionalmente, Uruguay ha sido considerado un país ejemplar por su amplia cobertura de la educación primaria, con tasas de graduación del 96 % en el 2005, pero si se avanza en los ciclos hacia la educación media, el panorama es otro. La tasa de graduación de la educación media básica es del 71 % (25 puntos menos que Chile, por ejemplo) y la de la media superior es del 39 % (casi la mitad de lo que logra Chile). La tasa de graduación de la media superior de Uruguay lo coloca último en el ranking de países de desarrollo humano alto del PNUD, considerando los países de la región (De Armas y Retamoso, 2010).

Una mirada en retrospectiva muestra que el estancamiento data de por lo menos cincuenta años atrás y que el crecimiento en la población no fue acompañado por un plan de construcción de liceos o un presupuesto mínimamente proporcional a la demanda (De Armas y Retamoso, 2010). En 1912 había 2300 estudiantes, 14 liceos y un presupuesto asignado al subsistema del orden del 0,09 % del PBI; entre 1912 y 2008 el número de estudiantes aumentó 33 veces en relación con la población total, el número de liceos aumentó 22 veces (llegó a 305 liceos) y el porcentaje del PBI destinado a educación media aumentó 13 veces (es el 1,08 % del PBI). Si bien los aumentos no deberían ser simétricos, el desfase en el crecimiento resulta evidente.

La información sobre algunos fenómenos propios del sistema, como el rezago, ayuda a dar dimensión a sus logros. Si se analiza, por ejemplo, el rezago en los jóvenes en edad de cursar la educación media (12 a 17 años), se ve que solo el 64,2 % de los jóvenes cursa sus estudios sin rezago y que el fenómeno reviste sesgos de género y nivel socioeconómico: un 82,2 % de las jóvenes no pobres y un 40,5 % de los varones pobres, o sea, mientras que 8 de 10 muchachas no pobres cursan sus estudios medios en tiempo, solo lo logran 4 de 10 varones pobres (Aristimuño, 2009). Sobre la inequidad de los logros, visible en los resultados obtenidos en las pruebas PISA, se ha abundando ya en varias publicaciones y encuentros de tipo académico. La inequidad de los resultados muestra extremos que parecen no provenir de una misma sociedad o de instituciones a veces distantes a 10 minutos unas de otras, pero presas de fuertes fenómenos de segregación territorial e inequidad social.

Algunos informes recientes sobre diferentes indicadores dan una dimensión concreta a lo que suele llamarse *fracaso educativo*. En relación con la deserción, en el 2002, al finalizar el ciclo primario la tasa era del 10 %, mientras que la de la educación media se ubicaba en el 20 % (ANEP, 2005: 126). En el 2006, el 40 % de los alumnos de primer año de educación media repitió el año (Cardozo, 2008).

Durante el año 2011 diversas fuerzas sociales y políticas han planteado documentos y han propiciado discusiones de distintos formatos que proponen el tema de la calidad del sistema educativo y la necesidad de transformación que este requiere. Las máximas autoridades de la Universidad de la República, entre las cuales se destacan varios de sus decanos, han hecho públicos los resultados de las pruebas diagnósticas que se aplican a los estudiantes que ingresan a esa institución (en algunas facultades solo el 5 % de los alumnos logra responder con suficiencia el 70 % de las pruebas), lo que revela niveles de insuficiencia que ponen en duda la posibilidad real que tendrán dichos estudiantes de realizar una carrera universitaria. Puede afirmarse que el tema se ha instalado en la agenda pública.

Propósitos y metodología del estudio

En este marco de fuertes demandas a la educación media en general y a la secundaria en particular, surge el interés por conocer de primera mano qué sucede en los centros educativos de educación secundaria, los liceos. Si bien en el país existe acumulación sobre los problemas y diagnósticos (Cardozo, 2008; De Armas, 2008; De Armas y Retamoso, 2010; Fernández y Bentancur, 2008; Filgueira, Fuentes y Rodríguez, 2006; Kaztman y Rodrí-

guez, 2007; Mancebo, 2010; Moreira, Patrón y Tansini, 2007; SITEAL, 2009), se plantea la necesidad de contar con información empírica recogida en la realidad actual de los centros.

El estudio se propone recoger las que puedan considerarse buenas prácticas que llevan a logros educativos de los jóvenes, aun en contextos desfavorables en lo sociocultural, en el entendido de que algunas buenas prácticas valen por sí mismas, más allá del formato institucional en que se producen.

Con este propósito general se planteó el estudio a las autoridades de Educación Secundaria del país, las cuales sumaron su interés.

La selección de los liceos fue realizada en conjunto con autoridades del Consejo de Educación Secundaria (CES), a partir de una categorización de los liceos de Montevideo, que los ordenaba en cuatro tramos o niveles de requerimiento. En el 2011 se cuenta con una nueva categorización, en la que los liceos están agrupados en cinco niveles, de acuerdo a un conjunto de criterios que los ordena en quintiles. Los liceos elegidos debían cumplir con las siguientes condiciones:

- a) liceos de Montevideo, por producirse allí resultados que revelan la existencia de importantes cantidades de alumnos en riesgo de fracaso escolar;
- b) liceos de tamaño similar, especialmente dejar fuera liceos grandes;
- c) liceos de contexto desfavorecido;
- d) liceos con resultados de aprendizaje por encima de la media respecto de los de su mismo contexto.

El último criterio es importante, ya que si bien los resultados de algunos de los liceos incluidos no son buenos desde un punto de vista absoluto, sí lo son en términos relativos respecto a los de su mismo contexto, y así deben considerarse.

De acuerdo a estos criterios, los liceos elegidos¹ son los siguientes, según su contexto sociocultural y su población:

- a) liceo Jacarandá: quintil 1, cerca de 660 alumnos, noreste de Montevideo;
- b) liceo Ibirapitá: quintil 1, cerca de 700 alumnos, noreste de Montevideo;
- c) liceo Sauce: quintil 2, cerca de 500 alumnos, oeste de Montevideo;
- d) liceo Anacahuíta: quintil 4, 250 alumnos, noroeste de Montevideo.

Jacarandá e Ibirapitá eran los dos con mejores resultados de aprendizaje de sus alumnos entre todos los liceos de «requerimiento 1» de Montevideo

1 Se guarda en reserva la verdadera identidad de los centros, que son nombrados con seudónimos.

(en total, 12 liceos), según los resultados del 2008 con que se contaba en el momento. Esta información luego se cotejó con la que registran los liceos y se agregaron los últimos dos años de resultados, para contar con información por un lapso de tiempo mayor.

Sauce presentaba los mejores resultados entre los 7 liceos de «requerimiento 2» de Montevideo.

Anacahuita era uno de los tres liceos que presentaban el mismo y mejor porcentaje de promovidos de los de «requerimiento 3», dentro de un total de 13, y se eligió por el contexto peculiar en que se ubica, en zona de chacras.

En la nueva categorización realizada a partir del 2011, basada en niveles de contexto sociocultural, Jacarandá e Ibirapitá se mantienen como los liceos que sirven a la población con un perfil más desfavorecido (nivel 1, es decir, quintil 1) y Sauce se mantiene en el mismo nivel 2, mientras que Anacahuita pasa al nivel sociocultural 4, en un total de 5 niveles.²

La selección de cuatro casos obedece al interés de profundizar en la comprensión de la complejidad de los fenómenos dados. Este estudio cualitativo se propone avanzar en la comprensión de la realidad y no pretende generalizar a ninguna población.

Las preguntas centrales planteadas en este estudio son:

- a) ¿qué dinámicas tienen lugar hoy en los liceos que logran mejores resultados dentro de los de su mismo contexto?;
- b) ¿qué estrategias (de gestión de centro y de gestión pedagógica) ponen en marcha estos liceos para lograr sus fines?;
- c) y ¿a qué aprendizajes dan lugar los hallazgos?

Para responder estas preguntas se diseñaron cuatro protocolos de caso idénticos, para recoger y analizar la información recogida en la forma más similar posible. De esta manera se podrían construir cuatro casos completos, pero también se habilitaría a una lectura transversal y horizontal a través de los casos.

2 El actual índice de características socioculturales de las escuelas, elaborado por el Departamento de Investigación y Estadística Educativa del CODICEN, se estructura en función de niveles de contexto sociocultural, los que se han construido basados en dimensiones e indicadores. Estas dimensiones son el nivel educativo de los hogares (donde es central el nivel educativo de la madre), el nivel socioeconómico de los hogares (donde es central el tipo de equipamiento con que cuenta la casa) y el nivel de integración social de los hogares. Por más detalles, referirse a la página web de la ANEP (www.anep.edu.uy), Departamento de Investigación y Estadística Educativa del CODICEN.

El trabajo de campo y la aplicación de los diversos instrumentos para recoger información se organizaron en cinco etapas.

Primera: llegada a los liceos y entrevista al director (y subdirector, si el director lo consideraba necesario); pedido de información sobre plantel de docencia directa e indirecta, y de horarios.

Segunda: llegada a los liceos para entrevista de adscriptos, equipo multidisciplinario (psicólogo y asistente social) y profesor orientador pedagógico, si hubiere.

Tercera: llegada a los liceos para observación de espacios de trabajo, como reunión de coordinación y observación de un turno completo, de los espacios y de la planta física.

Cuarta: llegada, observación de prácticas de enseñanza en el aula y posterior entrevista a docentes seleccionados, de común acuerdo con las direcciones (tres o cuatro por liceo).

Quinta: llegada para la realización de la encuesta, aplicada en forma censal a estudiantes de segundo y tercer año del turno matutino, y obtención de información³ sobre resultados y datos faltantes.

Algunas decisiones metodológicas que es preciso fundamentar:

- a) ¿Por qué el estudio se concentró en el turno matutino? La dimensión y el alcance del estudio exigieron seleccionar un turno, y se eligió el matutino porque es en el que se podrían concentrar las mejores prácticas y resultados de los alumnos, según las características históricas de la educación secundaria. Este supuesto fue confirmado por los actores de los liceos.
- b) ¿Con qué criterios se eligieron los docentes a ser observados y entrevistados? Dos fueron los criterios: que fueran docentes considerados referentes para sus pares, en opinión de los directores (que son los responsables de su evaluación y seguimiento), y que pertenecieran al turno matutino.
- c) ¿Por qué se aplicó la encuesta a los alumnos de segundo y tercero del turno matutino? Por considerar que los alumnos de primer año todavía no tenían ni medio año de experiencia liceal al aplicarse la encuesta, mientras que los alumnos de segundo y tercero tendrían más experiencia y reflexión para aportar al estudio.

El trabajo de campo implicó que un equipo de tres investigadoras, de perfiles complementarios y con formación y experiencia en investigación

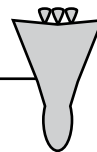
3 En el anexo se incluyen los instrumentos utilizados para la obtención de información.

(con niveles de maestría y doctorado), se dedicaran de manera parcial al estudio. Estas visitaron los liceos en forma rotativa, para garantizar una mirada plural que permitiera la triangulación de hallazgos y análisis.

El trabajo de campo se realizó entre el 8 de abril y el 15 de julio del 2011, con una dedicación de 91 horas, repartidas en casi 40 visitas. A partir de ese momento se profundizó el análisis de la información recogida.

Los casos fueron leídos por las tres investigadoras, y los borradores, sucesivamente revisados y corregidos. El mismo procedimiento se aplicó al capítulo conceptual y metodológico y al de análisis intercasos.

Liceo Jacarandá



Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

Se trata de un liceo ubicado en una zona de contexto bajo, con numerosos asentamientos cercanos, en el noreste de Montevideo, que sirve a unos 660 estudiantes. Como todo liceo exclusivo de ciclo básico, funciona en dos turnos. El alumnado se organiza en 20 grupos, 10 por turno.

Las familias de los estudiantes, tal como son descriptas por el director y las adscriptas, pertenecen al contexto sociocultural bajo y muy bajo. Numerosos estudiantes provienen de asentamientos (algunos de ellos no urbanos, según precisa la educadora social). Varios de los padres están desempleados y la mayoría se desempeña en tareas zafrales, fundamentalmente en la construcción. La mayoría de las madres trabaja en fábricas o en el servicio doméstico. Hay casos de alumnos a cargo de sus abuelos, tíos, hermanos mayores o conviviendo con las parejas de alguno de los padres que los abandonó. Se reportan numerosos casos de jefatura femenina del hogar.

A pesar de la fragilidad que presenta la situación familiar de muchos estudiantes, los adultos que trabajan en el liceo los describen, en su mayoría, como muy cariñosos y respetuosos, pero diferencian a los que provienen del barrio de los que vienen de más lejos, ya que los del barrio son los que muestran mejores pautas de socialización.

La planta física del liceo fue construida recientemente. Es un edificio de dos plantas hechas de ladrillos, que cuenta con grandes ventanales, rodeado de extensiones de verde que contribuyen a una valoración positiva de quienes lo visitan.

El liceo cuenta con 10 salones de clase, un laboratorio de Física y Química y otro de Biología, una sala de informática con 14 computadoras dotadas de lenguaje Linux, una biblioteca, una cantina (donde está la fotocopidora), 2 oficinas para adscriptos (una por piso) y una sala de profesores. Tanto en los laboratorios como en la Biblioteca se han colocado los horarios en la puerta. Uno de ellos está muy bien cuidado, tiene plantas y está dotado de una importante luminosidad. Hay un patio abierto enrejado (al igual que el perímetro frontal del liceo). Hay 2 baños por piso que permanecen cerrados

.....

«La historia del liceo, tal como es relatada por sus integrantes, muestra una comunidad integrada, con una fuerte mística de pertenencia al barrio. Constituye una nota saliente que en un amplio predio coexisten, aunque delimitados entre sí, el jardín de infantes, la escuela pública y el liceo. Esto ha hecho que los padres y familiares en general valoren mucho la continuidad de sus hijos en este complejo educativo.»

.....

durante las horas de clase y se abren durante los recreos, al final de los cuales, se limpian.⁴ Hay papeleras de gran tamaño en los corredores, que son amplios y espaciosos. No hay gimnasio, sino canchas exteriores. El estado de limpieza de la planta física es bueno, considerando que alberga más de 600 alumnos y cerca de 60 docentes en forma diaria. En una recorrida realizada junto al director, este observa la presencia de papeles tirados en los pasillos, los que son recogidos de inmediato por una funcionaria de servicio.

Las carteleras tienen mensajes, tales como: «Te pedimos que respetes a tus compañeros, vengas con uniforme liceal, cuides tu puntualidad y asistencia. Te deseamos un muy buen inicio y mejor final»; «22 frases de convivencia»; «Qué bueno que estés aquí»; «Abril, mes de la actividad física. Vení a caminar»; «El liceo ya tiene Consejo de Participación [y menciona sus integrantes]».

En el 2010, el liceo organizó una correccaminata con la comunidad, la que fue evaluada por los adscriptos y el director como un éxito en cuanto a la integración.

Durante los recreos observados los estudiantes salían en orden de los salones, caminaban por los pasillos o iban al patio o a las canchas, al aire libre.

La entrada del turno observada revela que las adscriptas abren la puerta para el ingreso de los estudiantes y los saludan (algunas niñas les dan un beso). Las adscriptas tratan de «usted» a los alumnos.

La historia del liceo, tal como es relatada por sus integrantes, muestra una comunidad integrada, con una fuerte mística de pertenencia al barrio. Constituye una nota saliente que en un amplio predio coexisten, aunque delimitados entre sí, el jardín de infantes, la escuela pública y el liceo. Esto ha hecho que los padres y familiares en general valoren mucho la continuidad de sus hijos en este complejo educativo. El liceo surgió como liceo popular y eso le ha dado un perfil de fuerte arraigo en la comunidad, con presencia de actividades artísticas y frecuentes salidas didácticas en la zona. Para reforzar esa pertenencia, desde la Dirección se ha propuesto la confección de campe-

.....

4 Los baños del segundo piso no están habilitados porque no los pueden controlar.

ras con el logo identificativo del liceo. Los alumnos las pueden comprar en cuotas (son de bajo costo). Casi todos ellos las llevan puestas.

El cuerpo docente actual del liceo está integrado por 53 profesores, 38 mujeres y 15 hombres. La mayoría (32) son interinos, 20 son efectivos y 1 es suplente. En cuanto a la antigüedad en el liceo, 18 ingresaron este año, 19 entre el 2010 y el 2008, y 16 tienen mayor antigüedad (lo cual, además, está ligado a que vienen de más lejos, ya que eligen continuar trabajando en el liceo). Al respecto, cabe subrayar que uno de los adscriptos se desplaza desde bastante distancia para trabajar en el liceo.

Se pone en evidencia la alta rotación del cuerpo docente del liceo, ya que 37 de los 53 (70 %) ingresaron entre el 2008 y el 2011. En el cuadro siguiente se sintetiza esta información.

Cuadro 1. Población docente, según sexo, categoría y antigüedad (en años)

SEXO		CATEGORÍA			ANTIGÜEDAD		
M	F	Efectivo	Interino	Suplente	Ingresó 2011	Entre 1 y 3	Más de 4
15	38	20	32	1	18	19	16

Como puede apreciarse, en su mayoría se trata de docentes mujeres, de carácter interino y de reciente incorporación al liceo. El director ingresó a este centro en el 2010 y los tres adscriptos ingresaron entre el 2009 y el 2010.

En cuanto a la población estudiantil, la encuesta aplicada en forma censal a los estudiantes de segundos y terceros años del turno matutino fue respondida por 169 estudiantes de los 214 matriculados en esos grados, es decir, un 79 %.

En los siguientes cuadros se sintetiza la información que da cuenta sobre la distribución de esta población por sexo, distancia a la que viven del liceo y condición de repetidor.

Cuadro 2. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por sexo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hombre	85	50,3
Mujer	84	49,7
Total	169	100

Cuadro 3. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por distancia a la que viven del liceo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 10 cuadras	65	38,5
Entre 10 y 20 cuadras	39	23
Más de 20 cuadras	65	38,5
Total	169	100

Cuadro 4. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino que cursan por primera vez dicho año*

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	135	80,8
No	32	19,2
Total	167	100

*Las respuestas negativas corresponden a los repetidores.

Cabe señalar que los repetidores se distribuyen en forma concomitante al sexo, ya que hay un 19 % de repetidores varones y un 19,3 % de repetidoras niñas.

La encuesta también arroja información sobre el año de nacimiento de los estudiantes, lo cual permite una aproximación al rezago. Al tratarse de adolescentes de primeros y segundos, cabe esperar que tengan entre 13 y 14 años en su mayoría, por lo que su año de nacimiento se ubica entre 1996 y 1997. En efecto, en la encuesta, el 71,2 % responde que nació en alguno de esos dos años, mientras un 23,4 % lo hizo entre 1993 y 1995. Solo un 5,5 % nació en 1998.

En cuanto a las familias de los estudiantes, se recogió información sobre su tamaño y su composición.

En relación con el tamaño de las familias, se preguntó a los alumnos cuántos integrantes tenía su hogar, y luego se crearon tres categorías: hogares de hasta 4 integrantes, hogares de 5 y 6 integrantes y hogares de 7 o más integrantes. En este liceo predominan los hogares de hasta 4 integrantes (50,9 %), casi el 40 % proviene de hogares de 5 y 6 integrantes y solo el 10,1 % proviene de hogares de 7 o más integrantes. Posiblemente, los alumnos que provienen de hogares de entre 5 y 6 integrantes vivan en condiciones de hacinamiento, dado el tipo de vivienda que predomina en la zona, en especial las ubicadas en asentamientos.

Se cruzó la información de cantidad de integrantes del hogar con sexo del alumno y condición de repetidor para ver posibles asociaciones entre estas variables.

En cuanto al sexo, como ya se expresó, la población estudiantil se distribuye por mitades. Al cruzar esta condición con el tamaño de los hogares, se verifica un cierto sesgo en la población masculina, en el sentido de que hay más varones que pertenecen a familias menos numerosas: los 85 varones encuestados se ubican en un 55,3 % en hogares de hasta 4 integrantes y 35,3 % en hogares de 5 o 6 integrantes. En cambio, la población femenina se distribuye en forma más pareja: de las 84 adolescentes, 46,4 % pertenecen a hogares de hasta 4 integrantes y casi un 43 % a hogares de 5 o 6 integrantes. En ambos sexos la proporción de población que vive en hogares numerosos, de 7 o más integrantes, no pasa del 10 %.

En cuanto a la condición de repetidor, resulta interesante señalar que los alumnos no repetidores se ubican, mayoritariamente, en los hogares más pequeños, de hasta 4 integrantes, siguiendo la tendencia de la población total. Los 32 repetidores de los cursos de segundo y tercero del turno matutino de este liceo se ubican, en su mayoría, en la categoría de familias de 5 y 6 integrantes, como puede apreciarse en el cuadro que sigue.

Cuadro 5. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por condición de repetidor según tamaño de la familia.
En números absolutos y porcentajes

			TAMAÑO DEL HOGAR EN TRAMOS			TOTAL
			HASTA 4 PERSONAS	ENTRE 5 Y 6 PERSONAS	7 PERSONAS Y MÁS	
¿Es la primera vez que cursas este grado?	Sí	Recuento	71	50	14	135
		Porcentaje	83,5	75,8	87,5	80,8
	No	Recuento	14	16	2	32
		Porcentaje	16,5	24,2	12,5	19,2
Total		Recuento	85	66	16	167
		Porcentaje	100	100	100	100

En cuanto a la composición de la familia, se crearon categorías que emergen de la información relevada en los liceos y a partir de ella se definieron tres tipos de familia:

- a) nuclear: aquella integrada por madre biológica o una figura femenina que ejerce el rol, y padre biológico o una figura masculina que ejerce el rol, eventualmente hermanos y el alumno;

- b) monoparental: aquella integrada por padre u otra figura masculina que ejerce el rol o madre u otra figura femenina que ejerce el rol (es decir, solo rol materno o solo rol paterno, no ambos), y no hay otras personas más que el alumno que responde;
- c) otros tipos de familia: son todas las que no cumplen las condiciones previas.

En este liceo, casi 2/3 de los hogares son nucleares, seguidos por la categoría otros tipos de familia. Se observa un bajo porcentaje de familias monoparentales, las cuales en su amplia mayoría son de jefatura femenina. En el cuadro siguiente se sintetiza esta información.

Cuadro 6. Composición del hogar de los alumnos de segundos y terceros del turno matutino por tipo de familia. En porcentajes

Nuclear	65
Monoparental	14,8
Otro tipo de familia	20,2

En la encuesta se preguntó a los estudiantes por los principales motivos por los que asisten al liceo y de una lista con opciones ya definidas se les pidió que marcaran las dos principales. Las dos más elegidas como primera opción fueron: «Aprender sobre diferentes temas que pueden ser útiles en el futuro» (38,8 %) y «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (30,9 %).

Las dos respuestas más elegidas como segunda opción fueron: «Porque para conseguir un trabajo decente te piden ciclo básico terminado» (26,3 %) y «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (23,3 %).

En cuanto a los resultados de aprendizaje logrados por los alumnos en los últimos tres años, el liceo dispone de información relativa a los últimos dos años completos (2009 y 2010), ya que el director reporta que no existe congruencia con la manera de recoger la información en relación con direcciones anteriores.

**Cuadro 7. Alumnos promovidos y repetidores por curso.
En porcentajes, sobre el total de alumnos del curso. Años 2009 y 2010**

	2009		2010	
	PROMOVIDOS	REPETIDORES	PROMOVIDOS	REPETIDORES
Primero	53	47	57	43
Segundo	63	37	71	29
Tercero	56	44	55	45
Total	57	43	61	39

Los resultados están lejos de conformar a los actores más relevantes del liceo, como manifiestan desde el primer contacto con el equipo de investigación. Llama la atención el alto índice de fracaso en primer grado en ambos años. Una mirada más detallada a la información sobre repetición revela que una importante parte de ella en el turno vespertino se debe a inasistencias prolongadas que determinan la pérdida del curso: son 39 alumnos de los 145 matriculados en primer año (27 %), 15 de los 104 matriculados en segundo (14 %) y 14 de los 61 matriculados en tercero (23 %) en dicho turno. En los tres grados repiten más alumnos por inasistencias que por bajo rendimiento.

Esto no es así en el turno matutino, ya que la repetición por inasistencia se ubica en un 8 % en los tres grados. De todos modos, los porcentajes de promoción y repetición (de los dos tipos) no son demasiado diferentes entre los turnos. Por consiguiente, esta información apunta a un importante problema de retención en el turno vespertino. Se trata de cifras importantes de fracaso, si se considera que son alumnos que recién están ingresando a la educación secundaria. Algunos de ellos continuarán como repetidores en el liceo o en otro centro educativo, mientras que otros abandonarán los estudios en forma definitiva.

La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

Una manera de conocer la identidad del liceo es preguntar a sus actores salientes qué distingue a este centro de otros en los que hayan trabajado y si existe algo peculiar en él. La respuesta es casi unánime en el director, el subdirector, las tres adscriptas entrevistadas y los docentes. El liceo tiene algo especial que lo hace diferente y esa peculiaridad se explica por dos factores salientes: la historia y el trabajo con la comunidad que viene de antes de su fundación, ya que el antecedente es un liceo popular con fuerte arraigo en la sociedad; y las características de su población estudiantil, en palabras de una

de las adscriptas: «La calidad de los alumnos. Es el liceo donde mejor trabajé en relación con los alumnos». El equipo de dirección agrega, como factor de-

«El liceo tiene algo especial que lo hace diferente y esa peculiaridad se explica por dos factores salientes: la historia y el trabajo con la comunidad que viene de antes de su fundación, ya que el antecedente es un liceo popular con fuerte arraigo en la sociedad; y las características de su población estudiantil...»

cisivo, el trabajo de las adscriptas. Dice el director: «Es una institución que irradia bienestar»; «la gente que ha construido las características del liceo se mantiene» y «el entusiasmo en docentes y funcionarios se mantiene». Agrega el subdirector: «Los buenos adscriptos son una piedra fundamental», Los alumnos son «respetuosos, cariñosos, afectuosos, lo que hace que uno siempre quiera volver», expresan los docentes entrevistados. A su vez, las adscriptas atribuyen al compromiso de los docentes parte de la clave de sus logros: «Se conocen entre ellos, hay sintonía; eligen al liceo, conocen a los alumnos». Que sea un liceo PIU (Programa de Impulso a la Universalización del Ciclo Básico) también juega a favor, según varios entrevistados.

El liceo se encuentra ubicado en un enclave educativo que incluye, además, un centro de educación inicial y una escuela, como se expresara. Esto, según los entrevistados, contribuye a consolidar un alto sentimiento de pertenencia en las familias de los alumnos y atribuye un valor especial a la continuidad en la asistencia, ya que brinda la oportunidad de pasar por los tres centros que están tan próximos. Si se consideran los altos índices de abandono de la educación media en el país, este factor puede ser importante en el logro de una mayor permanencia de los jóvenes en el liceo.

Hay factores que hacen que el liceo tenga efectos levemente por encima de los críticos resultados logrados por la mayoría de los liceos de su mismo contexto. Los actores atribuyen un lugar central en esto a la permanente búsqueda que hacen sobre las causas del abandono o el bajo rendimiento y a un compromiso con las estrategias puestas en práctica. Reportan, además, falta de tiempo e imaginación para poner en práctica cosas nuevas.

Ninguno de los entrevistados está satisfecho con los resultados logrados por los alumnos en términos de promoción. Expresan que el estándar para ellos siempre está encima de lo logrado y manifiestan preocupación por los resultados, especialmente de tercer año.

Como muestra del compromiso y la cercanía con los estudiantes, en febrero de este año se llevó a cabo la experiencia Liceo Abierto, que consistió

en realizar salidas recreativas y de integración, para introducir pautas de socialización con los estudiantes de primer año. Se anotaron 45 alumnos. La experiencia fue agotadora, en palabras de una de las adscriptas, ya que «no

.....

«El liceo ha sufrido por las consecuencias del sistema de asignación de direcciones a los centros, ya que ninguno de los directores que trabajó en el liceo entre el 2006 y el 2010 era efectivo, sino que todos rotaron hasta que llegó el actual director...»

.....

se sentaban, no se escuchaban, la primera forma de comunicarse era una agresión física, decían malas palabras todo el tiempo». Fueron a la playa, al campamento de la Asociación Cristiana de Jóvenes por una noche, y a fuerza de insistir y dialogar, «en marzo ya eran otra cosa». La adscripta de primer año evalúa muy positivamente esta experiencia como actividad introductoria a lo que es una lógica liceal para estudiantes de primer año.

Los adultos que trabajan en el liceo tienen una opinión sobre los estudiantes y sus familias que es coincidente. En primer lugar, perciben que existen diferencias entre los que asisten al turno matutino y los que asisten al vespertino, ya que en este último hay más estudiantes con situaciones familiares de gran vulnerabilidad: hay más hogares monoparentales; los alumnos tienen una mayor inestabilidad, porque viven a lo largo del año con diferentes personas y rotan hasta de lugar de residencia; hay un estudiante que vive sin un adulto referente; hay varios que están a cargo de hermanos menores. En segundo lugar, basados en la confianza que predomina en sus relaciones, los alumnos relatan a las adscriptas sus problemas y estas buscan las soluciones para cada caso. Las adscriptas muchas veces son mediadoras entre las quejas de los alumnos (y sus familias) y los docentes.

Los docentes escuchan. Este es un trabajo permanente, ya que, tal como lo resume una de ellas, «los mejores resultados se logran cuando hay una buena relación. La educadora social plantea que las familias son bastante numerosas, de hasta 8 o 10 hermanos, en varios de estos casos, con un padre que ha hecho abandono y la madre que ha quedado a cargo de una cuantiosa familia. En tercer lugar, hay coincidencia entre los adultos en que los alumnos carecen de algunas pautas básicas de socialización y que la tarea de poner límites es una de las centrales de su trabajo en el liceo. «Se les habla mucho, es un trabajo de hormiga».

La forma en que el director conduce el liceo es percibida por los actores, en general, como de un estilo abierto, que toma en cuenta elementos previos a su gestión y que ha creado espacios de participación. El liceo ha

sufrido por las consecuencias del sistema de asignación de direcciones a los centros, ya que ninguno de los directores que trabajó en el liceo entre el 2006 y el 2010 era efectivo, sino que todos rotaron hasta que llegó el actual director, que sí tiene tal condición estatutaria. Consecuencia: entre el 2006 y la actualidad desfilaron por el liceo cinco directores diferentes, con los consiguientes costos y aprendizajes de unos y otros y, en definitiva, de toda la comunidad educativa. Director y subdirector coinciden en algunos horarios en el liceo, pero la mayor parte de los días se encuentra uno u otro, pero no los dos juntos.

El director y el subdirector son percibidos como muy trabajadores y esto se pudo corroborar en las numerosas visitas al liceo. Personal más estable percibe que hay cierta continuidad entre las gestiones previas y la actual, lo que se hace visible en cosas importantes, tales como el trabajo en equipo o sostener la idea del uniforme que fortalece el sentido de pertenencia para los alumnos. De todos modos, desde un análisis organizacional del mejor empleo de los recursos humanos, puede imaginarse que para el subdirector, que ya trabajó como director en el liceo, no deber ser fácil bajar a un cargo de subdirector y aceptar la figura de un nuevo director, situación que ocurre solo en virtud de razones estatutarias. El director tampoco es responsable por esta circunstancia y tiene el derecho y los méritos para ocupar el cargo.

El proyecto del centro no consta de un documento que haya sido trabajado de tal forma que pueda constituirse en una guía para la gestión. La gestión es conducida más bien sobre la base de acuerdos o lineamientos generales y se pone especial énfasis en que los alumnos perciban unidad en el discurso docente. Director y subdirector coinciden en que la mayor fortaleza del liceo es la conjunción de «un cuerpo docente estable con una dirección abierta». Los acuerdos se construyen en la Coordinación, donde participan los docentes y el director. Algunas muestras de estos acuerdos o líneas propias del liceo son la correccaminata que realizaron en el 2010, de amplia participación de integrantes de la comunidad, o un proyecto de radio comunitaria que desarrollaron en el 2009. Se realizan salidas didácticas, sobre todo ligadas al arte, pensadas como un premio para los que van a egresar de tercer año. Invitan a las familias y las actividades despiertan gran entusiasmo. Los docentes entrevistados matizan que en el pasado existió un proyecto cuyo objetivo central era mejorar el nivel de lectoescritura, pero que hoy no es central, aunque quedó como referente.

En el espacio de Coordinación observado, se percibe una clara conducción del director, quien ha planteado, desde marzo, una planificación para todo el año. Asiste el 80 % de los docentes convocados y participan tanto el equipo multidisciplinario como las tres adscriptas. El director oficia de líder

y moderador (da la palabra), se colocan todos en torno a una gran mesa en la Biblioteca. Los docentes continúan llegando hasta 25 minutos luego de la hora fijada para comenzar. El tema central de la primera parte de la reunión es la organización de la Jornada del Medio Ambiente, que tendrá lugar en

«Las opiniones están divididas en el momento de valorar el funcionamiento de la Coordinación: por un lado, el director y el subdirector consideran que es la columna vertebral de la gestión y que está bien aprovechada, aunque hay un fraccionamiento en las horas de los docentes y las adscriptas; también la valoran positivamente en tanto se dedica tiempo al tema de los estudiantes y se trabaja la apertura a la comunidad; pero por otro, los docentes consultados consideran que es un espacio excesivamente pautado.»

tres semanas. El director pide aportes y da una fecha límite para presentar propuestas. Luego plantea que se organicen por nivel para trabajar con la adscripta correspondiente sobre algunos alumnos determinados y para intercambiar información sobre ellos. El director recorre los grupos que se forman mientras trabajan.

Las opiniones están divididas en el momento de valorar el funcionamiento de la Coordinación: por un lado, el director y el subdirector consideran que es la columna vertebral de la gestión y que está bien aprovechada, aunque hay un fraccionamiento en las horas de los docentes y las adscriptas; también la valoran positivamente en tanto se dedica tiempo al tema de los estudiantes y se trabaja la apertura a la comunidad; pero por otro, los docentes consultados consideran que es un espacio excesivamente pautado.

En cuanto a los problemas identificados por los actores, se pueden sintetizar como sigue (se incluyen en el orden en que fueron mencionados):

Cuadro 8. Problemas identificados por los actores adultos

<p>Director y subdirector</p>	<p>Dimensión administrativa, el trabajo que involucra y los pocos recursos disponibles. Inseguridad creciente en la zona. Dotación edilicia: alumnos crecen e infraestructura no. Falta un salón de clases, un salón de uso múltiple y una cancha techada.</p>
<p>Adscriptas</p>	<p>Inseguridad: hubo un tiroteo afuera y una bala impactó en un alumno; además los robaron adentro del liceo. Edificio: les falta un salón; tuvieron que redistribuir porque grupos en marzo son de 40 alumnos.</p>
<p>Educadora social</p>	<p>«La mitad de los problemas derivan de carencias edilicias». Relaciones vinculares entre alumnos o entre alumnos y profesores. Se resuelven caso a caso.</p>
<p>Docentes</p>	<p>Deserción. Grupos superpoblados (primeros y segundos: había hasta 40 alumnos en el comienzo de las clases, siguen siendo 40 en los terceros años). Hasta el 2010: la rotación de la dirección. El edificio y el equipamiento: falta un salón, lo reclaman y no llega; se usan espacios destinados a otro fin para inventar un salón; no hay hojas para hacer los escritos.</p>

Las respuestas están lógicamente teñidas por el rol que cada uno desempeña: desde la Dirección se percibe un problema en el sector administrativo que difícilmente otros actores lo puedan ver; la educadora social se concentra en temas vinculares y de relación, porque son el eje de su trabajo; los docentes han sufrido las consecuencias de cinco direcciones sucesivas en pocos años. Sin embargo, existe un marcado consenso en los actores consultados, que puede resumirse en tres grandes áreas de problemas: los locativos y sus consecuencias, como la superpoblación de los grupos; la inseguridad, en cuyo contexto el liceo está inserto, y los relativos a los alumnos, lo que demanda su adecuada atención y la incapacidad de retenerlos (problema que, a su vez, puede estar ligado a los dos anteriores).

A pesar de que el liceo está dotado de una planta física muy buena, tal como fue descrito, sus habitantes cotidianos marcan sus carencias. En especial, se marca la falta de un gimnasio que pueda dar espacio a las clases de educación física. La existencia de canchas es un paliativo para esta situación, pero se trata de canchas al aire libre, lo que exige buenas condiciones climáticas para ser aprovechadas. El liceo ya está necesitando un salón más,

«Se marca la falta de un gimnasio que pueda dar espacio a las clases de educación física. La existencia de canchas es un paliativo para esta situación, pero se trata de canchas al aire libre, lo que exige buenas condiciones climáticas para ser aprovechadas. El liceo ya está necesitando un salón más, el que ha sido reiteradamente pedido a las autoridades centrales del sistema.»

el que ha sido reiteradamente pedido a las autoridades centrales del sistema. El director no puede aceptar que, como consecuencia de las limitaciones locativas, los estudiantes deban volver de hacer ejercicio y continuar con sus clases habituales, sin asearse («es espantoso»).

En cuanto al clima predominante y las formas salientes de relacionamiento, el liceo es un lugar donde se observan comportamientos ajustados a lo que se espera de un centro de educación secundaria. Hay grupos de jóvenes que se desplazan, que hablan entre ellos, las entradas y salidas de las clases son ordenadas, hay algunos ruidos fuertes que son controlados por el personal adulto del liceo. De todos modos, el comienzo del año fue duro: las adscriptas reportan que en los primeros días de clase «no se sentaban, no escuchaban, decían malas palabras todo el tiempo, se tiraban cosas en plena clase». Las tres primeras semanas debieron evitar dos o tres peleas por día.

El proyecto Liceo Abierto de febrero amortiguó, en parte, este perfil de ingreso. El equipo de Dirección insiste en que el diálogo es el camino elegido, que lleva mucho tiempo, pero que por él se intenta que cada uno asuma la responsabilidad por sus actos. Se trabaja mucho en la prevención, pero también se aplican sanciones. Todos los adultos entrevistados informan de un muy buen clima de trabajo entre ellos y expresan que el liceo es un lugar «agradable», donde «se trabaja bien».

En lugar de estar todos los años a cargo del mismo nivel, las adscriptas van avanzando con el grupo. Así, una adscripta que en el 2010 atendió a primer año, en el 2011 atiende a segundo y en el 2012 a tercero. Esta decisión organizativa que tomó la conducción del liceo puede estar redundando en una mayor personalización en el trabajo con los alumnos. En cuanto a la relación del liceo con las instancias centrales del sistema, los integrantes del equipo directivo informan que «hay acompañamiento de la Inspección» y que, en general, Proveeduría les responde, pero que muchas veces «se siente la soledad; quienes tienen el poder no ayudan [...] a veces las máximas autoridades parecen no conocer lo que no funciona».

.....

«Un tema que está ligado al sistema macro y que afecta al liceo es el de la rotación docente, constatado en el hecho de que el 70 % del cuerpo docente actual ingresó al centro educativo desde 2008 a la fecha.»

.....

Un tema que está ligado al sistema macro y que afecta al liceo es el de la rotación docente, constatado en el hecho de que el 70 % del cuerpo docente actual ingresó al centro educativo desde 2008 a la fecha. Al respecto, una de las adscriptas reflexiona, basada en su experiencia, ya que es su segundo año en el liceo y valora lo que ha ganado de un año al siguiente por seguir en él, que esto debería ser extendido al conjunto de los docentes y la concentración de docentes por lapsos de años prolongados debería ser un criterio que ordenara al conjunto del sistema. El director también manifiesta que la permanente búsqueda de las causas del bajo rendimiento exige un compromiso que demanda equipos que permanezcan más tiempo en los liceos.

La relación del liceo con las familias de sus alumnos y la comunidad, en general, es un aspecto central de la identidad de este centro educativo, como se expresara antes, sobre todo en virtud de su historia y la existencia de un enclave educativo en el que el centro inicial, el primario y el secundario están tan próximos. Efectivamente, se trata de un rasgo que define al liceo y que es potenciado con energía.

Se trabaja en redes con las escuelas de la zona, con el Aula Comunitaria, con el SOCAP, la parroquia, la policlínica, y se valora en forma muy positiva la votación reciente para integrar los Consejos de Participación que consagra la nueva ley de Educación. Otro aspecto que se destaca en esta relación es la cantidad de actividades de integración con la comunidad que el liceo organiza. Además de la correccaminata del 2010, en julio del 2011 el liceo concretó la publicación de un libro sobre la zona, que da cuenta de una investigación que realizaron sus alumnos. Se trató de una actividad de fuerte impacto en la comunidad y en los medios, en general.

La relación con las familias es reportada como buena, pero con algunas dificultades para llegar a algunas de ellas. De algunos alumnos no tienen un solo teléfono de contacto, por ejemplo, por lo que se debe recurrir a los vecinos o a la Policía Comunitaria para comunicarse. En general, se percibe que los familiares valoran la educación, confían en el personal del liceo y son receptivos. En concreto, se organizó una sala de padres a la que concurren 123 padres, lo que es muy bien valorado por el personal del liceo. De todos modos, las adscriptas matizan que es mayor la respuesta de las familias del turno matutino que la del vespertino, como sucede en la mayoría de los liceos. La educadora social entrevistada informa sobre

las visitas a las casas de los alumnos, lo que se detalla en los párrafos siguientes.

En cuanto a la atención a alumnos en riesgo de fracaso, ya sea por bajo rendimiento o inasistencias numerosas, existe unanimidad en los entrevistados en que el mecanismo por excelencia es el PIU, al que le reconocen su flexibilidad como propuesta. Los docentes explican que antes de la primera reunión de profesores, colocan a los alumnos en riesgo en una nómina y el profesor referente del PIU les da entrada. Tienen preferencia quienes quedaron con asignaturas sin aprobar de febrero y los repetidores. Hay críticas por el hecho de que todavía las partidas económicas no llegaron a los liceos (en mayo). Las adscriptas realizan un trabajo sistemático de seguimiento de la asistencia: todos los lunes controlan la asistencia de la semana anterior, si detectan más de 2 inasistencias, se ponen en contacto con el hogar del alumno. Siempre tratan de que el alumno siga en el sistema educativo, aunque deje de asistir a este liceo, le informan sobre otras propuestas para que no abandone los estudios.

La educadora social valora el trabajo que desde su rol puede hacer en el liceo, pero expresa que 10 horas semanales no le permiten convertirse realmente en un referente para los alumnos. La baja asignación horaria no permite hacer un trabajo preventivo, como sería deseable, ya que trabaja con los emergentes, con los problemas ya manifiestos. Al respecto, los docentes entrevistados recuerdan que en el 2010 la psicóloga y la educadora social intervinieron en un problema que surgió en un primer año problemático y el desenlace fue que dos alumnos dejaron de asistir. Los docentes se preguntan si algunos alumnos, como estos, que no lograron nunca que se sentaran en sus bancos, «no deberían estar en otro lado».

En relación con el abandono de algunos estudiantes del liceo, en el 2009 y en el 2010 las educadoras sociales, que entonces eran dos, realizaron un trabajo de rastreo de los que habían dejado de asistir. Quedaron bastante sorprendidas por el resultado que recogieron al preguntar a los alumnos el motivo de su abandono, ya que la respuesta mayoritaria fue la falta de interés por lo que el liceo les ofrecía. Además, constataron que la mayoría de los alumnos que había abandonado se quedaba en sus casas, no estaba en las calles. Hicieron una jornada para recuperarlos, pero el resultado fue magro, ya que solo 10 de un total de 90 asistieron. La educadora social concluye que muchos asisten al liceo no con el propósito de estudiar, sino como a un espacio de socialización.

En el funcionamiento general de los liceos públicos se suelen presentar algunos problemas «clásicos» de funcionamiento, que giran en torno a temas más o menos permanentes, como las horas libres generadas por inasisten-

cias docentes, la solución que se le da a la educación física (ya que los liceos carecen de gimnasios) o la asistencia los días sábados, que suele ser bastante irregular. En este liceo los actores consultados responden que en las horas libres los alumnos son conducidos por las adscriptas a la Biblioteca, al patio o al SUM (salón de uso múltiple) y, «si se portan bien», a la Sala de Informática. En estos espacios intentan aprovechar para trabajar algunos problemas emergentes con los alumnos, como el de la violencia entre ellos.

El tema de educación física está mal resuelto y deriva de las carencias edilicias ya reseñadas: los días de lluvia se produce un caos y los días de buen clima no se considera saludable que realicen ejercicio, al final del cual no se asean, y sigan con las clases.

En cuanto a tener clase los días sábado, se ve en general como una carga, porque los alumnos faltan o «vienen dormidos», ya que salen los viernes por la noche hasta entrada la madrugada, pero se subraya que la mayoría de ellos les dicen a los profesores y adscriptos que están mejor en el liceo que en sus casas. Por tanto, se concluye que en este contexto ofrecer un servicio educativo en día sábado es importante. Entonces, en la hipótesis de que el servicio debe mantenerse, sobre todo en algunos contextos, valdría la pena preguntarse si lo que hay que ofrecer un sábado es más de lo mismo que se ofrece de lunes a viernes, si hay que pensar en actividades de tipo recreativo o del área expresiva y si hay que hacerlo en estos horarios o más tarde. Parecería que eliminarlo totalmente puede generar efectos negativos no deseados.

Respecto a cómo imaginan al liceo ideal, los entrevistados tienen ideas muy definidas, que se resumen en el cuadro siguiente:

Cuadro 9. El liceo ideal según los actores adultos

Director y subdirector	Un currículo adaptado al contexto. Docentes concentrados todo el turno: la elección de horas del escalafón docente no debería ser el único criterio, ya que en este liceo se requieren docentes con características especiales que eligiendo así no se logran captar.
Adscriptas	Formación específica para tratar algunas problemáticas como la violencia, ya que lo aprenden en la práctica y «frustra no saber qué hacer». Más amplitud en lo locativo, un gimnasio cerrado, una zona de recreación. Docentes más concentrados y mejor pagos. Mejores herramientas: libros, hoy el Ceibal está subutilizado. Un currículo con asignaturas electivas y un tronco común.
Educadora social	Más salones y docentes. Oportunidades de «abrir la cabeza».
Docentes (aclaran: «Partimos de este liceo»)	Grupos menos numerosos en la mañana. Mejoras en el local, alguien que atienda el tema. Mejor atención a los alumnos que son retirados de clase. Recibir a los padres en la Coordinación.

Dinámicas de aula observadas

En este liceo se observaron tres clases y se entrevistaron a dos docentes. Los profesores observados fueron seleccionados en función de su compromiso con el centro educativo y un cierto rol de referente que tienen respecto al cuerpo docente, según la valoración del director. Se observó una clase de Dibujo de primer año; una clase de Historia de segundo y una clase de Educación Social y Cívica de tercero.

Observación 1. Asignatura: Dibujo. Fecha: 1.º junio. Grupo: 1.º

La clase se desarrolla entre las 12.50 y las 13.35 en un salón limpio, que carece de carteleras o adornos. La disposición de los alumnos es frontal (todos miran al frente). Hay 22 alumnos presentes. La presentación personal de los estudiantes es correcta. Hay algunos varones que llevan gorros que no se quitan.

La clase comienza y continúan llegando alumnos (el profesor explica que es por el comienzo del turno, que están llegando recién al liceo). El docente comienza recogiendo dibujos anteriores (hace quince días que no tienen clase) y los alumnos le preguntan: «¿Cuál es la propuesta de hoy?». El profesor les explica que trajo libros para compartir, con páginas marcadas en las que aparecen composiciones en las que los artistas emplearon figuras geométri-

cas y composiciones de colores. Muestra el catálogo de diseño y les explica que en él aparecen autos y muebles de la década de 1990, cuando ellos todavía no habían nacido.

El profesor retoma un concepto ya enseñado (arte abstracto). Hay silencio mientras explica. Un alumno le pregunta algo que contiene el libro que está mostrando y el profesor le responde. El profesor les sigue dando orientación sobre lo que encontrarán en los libros y les pide que cuiden los libros que les va a prestar. El docente explica la propuesta n.º 5: «Composición con figuras geométricas». Cada alumno tiene una planilla donde anota la propuesta y la consigna correspondiente. El profesor explica que la composición tendrá simetría axial y pregunta si ya lo vieron en la asignatura Matemática, porque planificó con la profesora enseñar el tema.

Los estudiantes buscan en el cuaderno de Matemática, lo encuentran y lo leen. Un alumno grita a una alumna: «¿Qué te pasa?». El profesor pide respeto por la compañera. Los alumnos pasan al pizarrón, marcan ejes de simetría, el grupo mira y responde a las preguntas del docente. Están atentos, razonan en voz alta. Cuando hay una interrupción o distracción (una interrupción que hicieron los alumnos fue para pedir las calificaciones), el profesor detiene las explicaciones y espera que lo escuchen.

13.20: Faltan quince minutos para terminar y entran dos alumnos al salón. El profesor explica cómo tienen que organizar la carpeta para guardar los trabajos.

13.25: El docente comienza a explicar cómo hacer la propuesta n.º 5. Pone ejemplos en el pizarrón. Les habla sobre el sentido estético. Dice: «Que quede lindo, busquen que su composición quede linda». En un momento en que un alumno se para, el profesor le pide en buen tono: «Sentate». El docente pregunta dos veces qué es algo abstracto. Los alumnos no logran explicarlo. El profesor da ejemplos.

13.30: Comienzan a desordenarse. El profesor dice: «Compañeros y compañeras: preciso silencio para que me comprendan». Ingresa una adscripta a llamar a una alumna, que se retira con su mochila.

13.35: Suena el timbre y el profesor resume el tema. El tiempo efectivo de clase fue entre las 13 y las 13.35.

El clima general de la clase observada, en tanto creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, fue muy bueno. Se logró silencio total en varios momentos y el involucramiento de los estudiantes en la tarea. El profesor conoce los nombres de los alumnos.

Observación 2. Asignatura: Historia. Fecha: 1.º junio. Grupo: 2.º

La clase se desarrolla entre las 11.50 y las 12.30, en un salón en el que hay algunos adornos (cuadros). El piso luce sucio. Hay 33 alumnos presentes. La disposición de los estudiantes es frontal (mirando al frente), pero luego cambia y se organizan por grupos. La presentación personal de los alumnos, en general, es buena. Hay varones con gorros. En una de las paredes hay un grafiti que dice «gordo puto».

La clase comienza con un anuncio de la profesora: va a dictar las pautas para el trabajo, las que tienen que escribir en el cuaderno. Se trata de preguntas que deben copiar y responder en forma resumida. El tema es: Reglamento de 1815. La docente solicita que se organicen en pequeños grupos.

Los primeros quince minutos de clase los alumnos dialogan entre ellos, algunos gritan. Hay un ruido considerable. Algunos estudiantes externos a la clase gritan desde afuera y se entrometen con lo que sucede en el salón. Hay un alumno que escucha música con auriculares, que dice que no trabaja, porque no le gusta la clase (le habla a la investigadora que está observando la clase y le expresa que no quiere estudiar); otro alumno se dirige a la investigadora para preguntarle el nombre.

A las 12.05 siguen organizando los grupos. La profesora llama la atención al alumno que está escuchando radio y le dice que se puede quedar en clase así, si no molesta.

12.10: Se produce algo de silencio. Los alumnos comienzan a dialogar sobre la tarea. Varios de ellos se acercan a la investigadora para hablar con ella. Uno le dice que es pobre y le muestra el lápiz con el que está trabajando. La profesora los deja trabajando en las preguntas y se sienta en el escritorio al frente de la clase. En algunos momentos se para y recorre los grupos. El alumno que estaba escuchando música se pone a bailar. Llamam a la profesora desde distintos grupos y le plantean preguntas, las que esta responde.

Un estudiante entra a la clase, aprieta a otro y lo saca. Una alumna le comenta a la investigadora: «Es así todos los días». El estudiante que escucha música y baila sigue circulando por los grupos.

La profesora llama a los grupos que tienen el material de la clase anterior para corregir (Instrucciones del año XIII). Algunos alumnos se paran para plantearle preguntas y se dirigen al escritorio. Una vez que terminan las preguntas de la tarea del día, se las llevan para que las corrija. Los que van terminando circulan por la clase, escuchan música desde sus celulares o miran por la ventana.

Un minuto antes de sonar el timbre, la profesora anuncia que los que no pudieron terminar, ingresen a la página de la asignatura y busquen lo que necesitan. Les pide que arreglen los bancos según la posición frontal inicial (se genera un ruido muy fuerte por los bancos que son arrastrados).

Suena el timbre mientras están acomodando los bancos y los estudiantes se van retirando sin saludar. El tiempo efectivo de clase fue entre las 12.10 y las 12.30 hs.

En la entrevista personal realizada a la profesora, esta manifiesta que existe, en general, carencia en los materiales a los que acceden los docentes. Por ejemplo, hay cinco textos de Historia para 300 alumnos. También señala que el estado de los pizarrones es malo.

Observación 3. Asignatura: Educación Social y Cívica.

Fecha: 1.º junio. Grupo: 3.º

La clase se desarrolla entre las 10.15 y las 10.55, en un salón con amplios ventanales y con cortinas. No hay carteleras. Hay 33 alumnos presentes de un total de 40. La disposición de los alumnos es frontal (mirando al frente). La presentación personal de los alumnos en general es prolija. Hay varones con gorros, pero se los quitan ante el requerimiento de la profesora.

Se trata de una prueba escrita. La docente lee la pauta y un alumno la reparte. La profesora pide que escriban el nombre completo y la fecha. Los alumnos leen en silencio. Plantean preguntas que la profesora comenta como oportunas. Por ejemplo, en un caso respondió: «Tenés razón, pero pensá en...». Un estudiante no comprende las preguntas y la docente lo ayuda (le comenta a la investigadora que está observando la clase que los alumnos asisten al liceo de forma muy irregular y que este alumno ha faltado mucho). Un alumno pregunta en voz alta: «Qué es pictograma?». La profesora le responde. Otro alumno dice en voz alta: «Terminé». La profesora le pide que piense si no hay algo más que pueda agregar. Otro estudiante vuelve a preguntar qué es un pictograma. La docente responde de buen modo otra vez. Un alumno que termina, saca la xo y se pone a trabajar en la computadora. Hay silencio.

Cuando suena el timbre, salen de forma desordenada. La docente los observa, los hace volver y les pide que se quiten los gorros. Le responden: «Siempre igual, profe». Los saluda y les dice: «Que pasen bien, descansen y no falten el sábado». La profesora muestra la libreta de registro de asistencia, donde queda clara la gran cantidad de inasistencias de los alumnos.

El clima de la clase fue muy bueno y se creó una atmósfera de concentración que permitió la realización de la prueba escrita. La profesora tiene un

modo suave, pero firme de dirigirse a los alumnos. Conoce sus nombres. El tiempo efectivo de clase fue entre las 10.20 y las 10.55.

En la entrevista personal realizada a la profesora, esta también expresa limitaciones con relación a los materiales de apoyo para el desarrollo de las clases. Dice: «Jamás el sistema me dio un marcador», aunque reconoce que la planta física de este liceo es muy buena. De hecho, la entrevista se realiza en un laboratorio de Biología que está impecable y sumamente ordenado.

La voz de los estudiantes

La encuesta anónima aplicada a todos los alumnos de segundos y terceros del turno matutino arroja información reveladora sobre la manera en que ellos viven su educación en forma cotidiana y concreta.

Son varios los temas sobre los que los alumnos se expresaron. A continuación se presenta una síntesis de los aspectos en los que la opinión expresada fue positiva (se eligieron las opciones totalmente de acuerdo, de acuerdo o siempre o con mucha frecuencia, según la pregunta). Se incluyen los porcentajes de respuesta agregada para los cuatro liceos estudiados y los correspondientes a este liceo.⁵

5 Es importante recordar que al ser este un estudio cualitativo, la información de la encuesta se incluye solo con el fin de mejorar la descripción y comprensión de los procesos que tienen lugar en el liceo. Desde esta perspectiva, incluir la información agregada de la encuesta aplicada en los cuatro liceos tiene el mero fin de contextualizar los hallazgos de este centro educativo y no tiene ninguna pretensión de generalizar a población alguna.

**Cuadro 10. Aspectos generales valorados en forma positiva por los alumnos.
En porcentajes**

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Me llevo bien con la mayoría de mis compañeros de grupo	97	98
Me llevo bien con la mayoría de los profesores	95	98
Mi salón me resulta confortable para trabajar en clase	86	88
En general, estoy conforme con el liceo	97	98
En este liceo tengo un lugar donde trabajar, donde puedo estudiar fuera del horario de clase	84	91
Los temas que se trabajan en las diferentes asignaturas me van a resultar útiles en un futuro	96	93
Prefiero estar en el liceo que quedarme en casa o andar por ahí	85	84
Cuando termine ciclo básico quiero seguir estudiando	93	93
La mayoría de mis amigos viene a este liceo	84	83
Cuando entramos al salón, está bastante limpio	83	90
Creo que la mayoría de los profesores intenta que las clases resulten interesantes	83	82
Cuando falta algún profesor, nos arreglan los horarios para poder retirarnos antes o para entrar más tarde	82	82
Si tenemos hora libre en el turno, tenemos un lugar en el liceo donde quedarnos sin molestar a los demás grupos	92	92
Cuando tengo dificultades para realizar las tareas de Idioma Español o Matemáticas, los profesores me mandan al EPI ⁶	73	82

Queda patente en estas respuestas de los estudiantes un alto nivel de conformidad, en general, con lo que viven en el liceo, lo que es visible en las respuestas que refieren a las formas de relacionamiento («me llevo bien con...»), en las que tienen que ver con la organización de aspectos cotidianos (horas libres, limpieza del salón, arreglo de horarios, derivación al EPI), así como la proyección del estudiante hacia el futuro (percepción de utilidad de las asignaturas hacia el futuro o propósito de continuar estudiando).

6 Estrategia pedagógica inclusora (si bien esta es la traducción oficial de EPI, popularmente este se conoce como «espacio pedagógico inclusor», por eso se prefirió mantener esta expresión más usada y el EPI es tratado en masculino a lo largo del texto).

Sin embargo, hay un importante cambio de opinión en lo que refiere a la disciplina imperante en el liceo, al peso de las ausencias de los docentes y a algunos temas de índole pedagógica, como el uso de recursos audiovisuales o la asistencia a laboratorios. En los siguientes cuadros se incluyen estos aspectos en los que se concentra el juicio negativo de los estudiantes.

Cuadro 11. Aspectos generales valorados en forma negativa por los alumnos.⁷
En porcentajes

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Casi todos los días tengo alguna hora libre, porque faltan profesores	64,8	53,1
En mi grupo hay muchos problemas de disciplina en clase	83,7	78,7

En este liceo se mantiene la tendencia negativa de los cuatros liceos estudiados, pero el juicio negativo es más leve, sobre todo en la percepción sobre la cantidad de días en que existe alguna hora libre por falta de profesores. A la luz de este problema, se vuelve muy relevante la existencia de otros espacios, además de los salones de clase, para estar en dichas horas libres o el recurso administrativo por el cual se pueden adecuar los horarios para dejarlos ir antes cuando se producen las persistentes inasistencias docentes. El porcentaje de estudiantes que reporta inasistencias docentes casi todos los días igual permanece siendo elevado, ya que supera a la mitad de toda la población de segundos y terceros de un turno.

De todos modos, es importante ver estos aspectos relacionados entre sí y no en forma aislada: los problemas de disciplina en clase pueden estar en la base de muchas de las inasistencias docentes, y dichos problemas son reportados como muy frecuentes por casi un 80 % de los alumnos. La información sobre prácticas de enseñanza concretas se incluye en el cuadro siguiente.

7 Respuestas negativas, en general, se considera a las que presentan altas frecuencias en aspectos negativos, tales como la percepción de que casi todos los días se pierden clases por inasistencias docentes; y bajas frecuencias (pocas veces/nunca) en aspectos deseables, tales como la asistencia a laboratorios en las asignaturas de Ciencias. En este cuadro se incluyeron solo las de primer tipo.

Cuadro 12. Aspectos vinculados a las prácticas de enseñanza valorados en forma negativa por los alumnos (de respuestas negativas: pocas veces/nunca).⁸ En porcentajes

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Los profesores utilizan en clase recursos audiovisuales (DVD, presentaciones Power Point, CD de audio, otros)	79,7	66,1
Con los profesores de Ciencias concurrimos al laboratorio a realizar prácticas	72,3	81,2
Hemos concurrido a salidas o paseos didácticos organizados por los profesores o por el liceo	85,5	87,3

Si bien una amplia mayoría opina que sus profesores «intentan que las clases resulten interesantes», cuando se les consulta sobre aspectos concretos de la didáctica, como el uso de recursos audiovisuales, muy presentes hoy en la vida cotidiana de los jóvenes, la concurrencia a los laboratorios en las clases de Ciencias o la asistencia a paseos y salidas didácticas organizados con fines educativos, los alumnos son contundentes.

Se trata de las únicas tres preguntas que se formularon sobre aspectos concretos de la forma de enseñar de los docentes, en un intento de conocer mejor lo que ocurre en las aulas en la dirección de una enseñanza contextualizada, que tenga en cuenta los avances tecnológicos y que combine lo conceptual y teórico con lo práctico, sobre todo en áreas cruciales como la enseñanza de las ciencias.

En este liceo llaman la atención estas respuestas, pues el laboratorio de Biología visitado se presentaba bien equipado y dispuesto para la enseñanza. Se consideraba importante consultar a los alumnos, no solo sobre la manera en que viven su vida cotidiana en el liceo o su proyección como estudiantes, sino también sobre el apoyo familiar que reciben. Esto se preguntó de forma sencilla y directa, mediante la afirmación: «En mi casa recibo apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.)». En los cuatro liceos, el porcentaje que reporta poco o nunca es el 31,8 %; mientras que en este liceo es el 36,1 %, es decir, más de un tercio. Se trata de un resultado francamente desolador, dada la etapa de los estudios en que los alumnos se encuentran, ciertamente crítica para completar su formación básica y obligatoria.

La información sobre opinión se cruzó por dos variables (sexo y condición de repetidor), para indagar si el juicio difería en forma significativa

8 Se trata del segundo tipo de respuesta negativa referido en la nota anterior.

del promedio. Un dato revelador es que en la mayoría de las preguntas de opinión el juicio de las alumnas es más negativo que el de los varones. Asimismo, las alumnas reportan un apoyo familiar todavía más escaso que el de los varones: mientras los varones responden «poco/nunca» en un 32 %, en las alumnas esto sube a un significativo 40 %.

Se verifica que los alumnos repetidores son quienes reciben menos apoyo familiar, ya que la opción «poco/nunca» se da en un 50 % de quienes conforman este grupo.

Si se considera la información recogida a partir de la opinión de los alumnos y se conforma una constelación de aspectos a partir de: problemas de disciplina muy frecuentes en las clases; inasistencias docentes casi todos los días; clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales; clases de Ciencias con baja asistencia a laboratorio; esporádicos paseos o salidas didácticas; nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en más de 1/3 de los alumnos, en un 40 % de las adolescentes y en el 50 % de los repetidores; concluiremos que estos estudiantes están lidiando con importantes dificultades para completar su educación básica, tal cual están dadas las condiciones hoy, a pesar de los considerables esfuerzos que se realizan en el liceo.

Finalmente, la encuesta dejaba abiertas dos últimas preguntas: «Lo que más me gusta de este liceo es...» y «si pudiera cambiar algo del liceo, sería...». En el cuadro siguiente se sistematizan las 169 respuestas obtenidas.

Cuadro 13. Opinión de los alumnos sobre los aspectos que más les gustan del liceo.
Frecuencias absolutas

Contención y apoyo por parte de los adultos de la institución (profesores y adscriptas) y calidad de trabajo de los docentes («el buen trato de la mayoría de los profesores»; «me gustan los profesores porque son buenos»; «los profes son buena onda y son exigentes»; «las soluciones que hay y cómo resuelven los problemas»; «con el cariño que tratan los profes a los alumnos»)	21
Compañerismo reinante, buena relación con los pares («me encuentro con mis amigos»; «el compañerismo»; «haber conocido a personas que ahora son grandes amigos»; «la integración que hay por parte de los alumnos»)	39
Recreos, horas libres, la adhesión a paros	25
Buen clima y tranquilidad, seguridad frente al entorno del liceo («hay guardia de seguridad»; «dentro de todo es bastante tranquilo»; «la tranquilidad del turno de la mañana»)	14
Oportunidad para aprender y estudiar («aprendo muchas cosas que no sabía»; «aprendo cosas nuevas todos los días como alumno y como persona»; «estudiar»)	13
Espacio físico: canchas abiertas, lugar para realizar Educación Física y jugar	13
Satisfacción total («todo»)	11
Cercanía del hogar	5
La Sala de Informática	5
La Biblioteca («la Biblioteca, porque podés estudiar sin que nadie te moleste»)	5
La asignatura x	5
Otros (los paseos, actividades extracurriculares, poder concurrir a EPI/PIU, la limpieza, existencia de uniforme)	6
No contesta	41

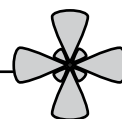
Como puede apreciarse, entre las respuestas brindadas sobre lo que valoran más positivamente del liceo, este es percibido como un lugar de socialización donde encuentran amigos, hay recreos, horas libres y adhesión a paros. También es valorada la contención que reciben de los adultos del liceo. En menor medida (menos del 10 % de las respuestas), algunos alumnos valoran los aprendizajes que logran en el liceo. La Biblioteca, la Sala de Informática y espacios como el PIU o el EPI son valorados en muy bajos niveles.

Cuadro 14. Opinión de los alumnos sobre qué aspectos del liceo cambiarían.
Frecuencias absolutas

Conformidad total («nada, así está bien»)	27
Problemas de seguridad: solicitan cercar con tejido, rejas, que haya guardias («que no hubiera personas afuera»; «poner más seguridad para nosotros»; «cerrar todo el predio, porque a veces entran por las roturas del tejido»; 2cercar todo el liceo, porque se meten personas que no son de acá y siempre hacen problemas»)	23
Construir más salones para que pueda funcionar segundo ciclo	23
Problemas de infraestructura y mobiliario (cambiar pizarrones, bancos, arreglar baños, etc.)	13
Clases los sábados, arreglos en los horarios de aula y Educación Física («que tenga más horas para no tener que venir los sábados»; «que no tenga que quedarme toda la tarde para hacer gimnasia»)	9
Problemas de disciplina («que haya más control respecto a los que molestan»; «que los que no trabajan y solo vienen por la plata vayan a otro salón, así pueden trabajar los que quieren»)	9
Sustituir al personal adulto: profesores, director, otros - («la profesora de x»)	8
El uniforme (no usar lo, que todos lo usen o cambiarlo)	8
Insatisfacción total («todo»; «no me gusta nada»; «habría que tirarlo abajo y hacer otro nuevo»)	5
Otros (aumentar los recursos, recreos más largos, número menor de alumnos por grupo, mejorar la higiene, pelotas para los recreos, mayor cantidad de salidas didácticas, etc.)	15
No contesta	48

Una vez más, la alta conformidad de los alumnos queda clara en sus respuestas, ya que la más frecuente es «nada», seguida de dos respuestas que marcan un deseo de permanecer más tiempo (en años) y con más protección en el liceo, respecto a los problemas que vienen de afuera. Las restantes críticas son marginales en cantidad y se refieren a aspectos de infraestructura, de horarios de Educación Física, la indisciplina y la obligación de asistir los días sábado. La categoría «otros» nuclea algunas sugerencias que tienen que ver con aspectos de la dinámica educativa, como los paseos didácticos, la cantidad de alumnos por grupo o las pautas de evaluación, pero se trata de respuestas puntuales.

Liceo Ibirapitá



Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

Al igual que el liceo Jacarandá, se trata de un centro ubicado en una zona de contexto bajo, con numerosos asentamientos cercanos, en el noreste de Montevideo. Sirve a una población de 700 estudiantes de ciclo básico, que concurren en el turno matutino. El alumnado se distribuye en 17 grupos. En el liceo funciona también un bachillerato diurno con 200 alumnos de cuarto año.

Las familias de los estudiantes viven en la zona, en su mayoría. Casi la mitad de los alumnos proviene de los asentamientos cercanos al liceo. La organización familiar, según informa el director, obedece a patrones diversos, con un notorio predominio de hogares monoparentales con jefatura femenina.

En los últimos años se ha observado un cambio en el perfil de las familias de los alumnos, que pasaron de ser familias de trabajadores a subsistir de las prestaciones sociales y, en muchos casos, de actividades delictivas. También ha habido un notorio aumento de situaciones de violencia intrafamiliar, con casos de abuso e intentos de autoeliminación.

La planta física fue construida hace 25 años. Se trata de un edificio de dos plantas con grandes ventanales. Tiene un gran patio al frente, rodeado de rejas. En ese patio se ha instalado un aula prefabricada. Al costado del liceo hay un segundo patio que funciona, al igual que el del frente, como patio de recreo. La planta interna está organizada en torno a un gran patio central en planta baja, al que dan algunos salones, el laboratorio de informática, los baños para los estudiantes y la cantina. En la planta baja funciona también la administración, en una gran sala con ventanillas para atender al público, una pequeña sala de profesores, otra para la Dirección y una cuarta para el trabajo del equipo multidisciplinario.

Todos los actores consultados coinciden en que el espacio es insuficiente para atender a tan numerosa población.

El vínculo con la comunidad es destacado por el director como muy bueno. Se mencionan numerosas actividades que se realizan en el liceo, tales como un coro de adultos, una orquesta juvenil y otras en convenio con instituciones de la zona, como la policlínica barrial y la Comisión Pro Casa de la Cultura.

El cuerpo docente actual del liceo está integrado por 57 profesores, 36 interinos y 21 efectivos. En cuanto a la antigüedad, 41 docentes tienen menos de cuatro años en el liceo y dentro de ese grupo un gran porcentaje ingresó en el 2011.

Cuadro 15. Población docente, según categoría y antigüedad (en años)

CATEGORÍA		ANTIGÜEDAD	
Efectivo	Interino	Menos de 4	Más de 4
21	36	41	16

El director ingresó en el 2007, una adscripta tiene 25 años de antigüedad en el liceo y de los tres restantes, uno se desempeña allí desde hace 6 años, mientras que las otras dos lo hacen desde algunos meses.

En cuanto a la encuesta aplicada en forma censal a los segundos y terceros años del turno matutino, respondieron 303 de los 416 alumnos matriculados en esos grados, es decir que tuvo un porcentaje de respuesta del 73 %. Cabe recordar que por la conformación de los turnos en este liceo, al referirse al turno matutino, se está abarcando a toda la población de ciclo básico del liceo, dado que en el turno vespertino los estudiantes son de cuarto año.

En los siguientes cuadros se sintetiza la información que da cuenta de la distribución de esta población por sexo, distancia a la que viven del liceo y condición de repetidor.

Cuadro 16. Distribución de la población de segundos y terceros años del turno matutino por sexo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hombre	130	42,9
Mujer	173	57,1
Total	303	100

De acuerdo a esta información, hay una marcada predominancia de la población femenina entre los estudiantes de segundos y terceros del ciclo básico.

Cuadro 17. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por distancia a la que viven del liceo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 10 cuadras	122	40,1
Entre 10 y 20 cuadras	46	15,1
Más de 20 cuadras	136	44,7
Total	304	100

Como puede apreciarse, los dos grupos mayoritarios de procedencia de este sector del alumnado son: el de una gran proximidad al liceo (menos de 10 cuadras de distancia) y el de una relativa lejanía (dada por una distancia física de más de 20 cuadras).

Cuadro 18. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino que cursan por primera vez dicho año*

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	264	88,6
No	34	11,4
Total	298	100

*Las respuestas negativas corresponden a los repetidores.

En este liceo, los repetidores de segundo y tercero del ciclo básico son un 11,4 % del total de los alumnos de esos grados. En cuanto a su distribución por sexo, los 34 repetidores están repartidos casi por partes iguales: 16 varones y 18 mujeres, lo que no sigue la tendencia general de la población relevada de mayoría femenina, por lo que hay una cierta sobrerrepresentación de los varones entre los repetidores.

La encuesta también arroja información sobre el año de nacimiento de los estudiantes, lo que permite una aproximación al rezago. Al tratarse de adolescentes de segundos y terceros, cabe esperar que tengan entre 13 y 14 años en su mayoría, por lo que su año de nacimiento se ubica entre 1996 y 1997. En efecto, en la encuesta, el 70,7 % responde que nació esos dos años, mientras un 21,3 % lo hizo entre 1993 y 1995, y un 7,7 % nació en 1998.

En cuanto a las familias de los estudiantes, se recogió información sobre su tamaño y su composición.

En relación con el tamaño de las familias, en este liceo y en la población relevada, casi el 55 % de los alumnos proviene de familias de hasta 4 integrantes, cerca de un tercio (32,5 %) proviene de hogares de 5 y 6 integrantes

y el 12,5 % proviene de hogares compuestos por 7 personas y más.

Al cruzarse el tamaño del hogar con el sexo del alumno, se verifica que ambos sexos siguen la misma tendencia en la distribución: la mayoría pertenece a las familias más pequeñas y las tendencias se repiten según se describieron en el párrafo anterior, como puede verse en el cuadro siguiente.

Cuadro 19. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por tamaño de la familia, según sexo

			Sexo		Total
			Hombre	Mujer	
Tamaño del hogar en tramos	Hasta 4 personas	Recuento	69	93	162
		Porcentaje	54,3	55,4	54,9
	Entre 5 y 6 personas	Recuento	44	52	96
		Porcentaje	34,6	31	32,5
	7 personas y más	Recuento	14	23	37
		Porcentaje	11	13,7	12,5
Total	Recuento	127	168	295	
	Porcentaje	100	100	100	

Lo mismo sucede al cruzarse el tamaño del hogar con la condición de repetidor: la mayoría de los repetidores (19 en 33) proviene de hogares de hasta 4 integrantes.

En cuanto a la composición de la familia, se crearon las categorías ya reseñadas: nuclear, monoparental y otros. En el siguiente cuadro se presenta una síntesis de la información recogida.

Cuadro 20. Composición del hogar de los alumnos de segundos y terceros del turno matutino por tipo de familia. En porcentajes

Nuclear	57,4
Monoparental	22,1
Otro tipo de familia	20,5

Tal como puede apreciarse en el cuadro, el 22,1 % de los estudiantes vive en hogares monoparentales y cabe aclarar que, entre ellos, menos de un 1 % tiene jefatura masculina. Esta información introduce un matiz en la percepción de los adultos entrevistados en el liceo, en cuanto a que la mayoría de los hogares de los alumnos son monoparentales.

En la encuesta se consultó a los estudiantes acerca de los principales motivos por los que asisten al liceo. De una lista con opciones ya definidas se les pidió que marcaran las dos principales. Las dos más elegidas como primera opción fueron: «Aprender sobre diferentes temas que pueden ser útiles en el futuro» (37,1 %) y «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (35,1 %).

Las dos más elegidas como segunda opción, fueron: «Porque para conseguir un trabajo decente te piden ciclo básico terminado» (33,8 %) y «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (26,2 %).

En cuanto a los resultados logrados por los alumnos en los últimos tres años, se dispone de la información que se incluye en el cuadro siguiente.

Cuadro 21. Resultados del liceo por curso, en los últimos tres años. En porcentajes

	2008		2009		2010	
	PROMOCIÓN	REPETICIÓN	PROMOCIÓN	REPETICIÓN	PROMOCIÓN	REPETICIÓN
Primero	73	26	76	24	74	26
Segundo	85	14	67	33	74	26
Tercero	68	31	59	41	71	29
Totales	76	24	68	32	73	27

Como puede observarse, el porcentaje de promoción de primer año se mantuvo casi estable en el trienio, mientras que los de segundo y tercero, si bien bajaron en el año 2009, comienzan a incrementarse en el 2010. Este hecho coincide con la percepción de algunos de los entrevistados, que afirman que los resultados comenzaron a mejorar a partir del momento en que en el liceo se creó el PIU, de apoyo a los alumnos en riesgo de fracaso escolar.

La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

Según todos los actores consultados, el liceo se distingue por el buen clima institucional y el tipo particular de vínculo que se establece entre todos los actores: adultos entre sí, adultos y estudiantes, estudiantes entre sí, adultos y familias. Este clima es percibido por todos como un factor de identidad claramente positivo. El liceo es definido como «una gran familia», donde «las cuestiones personales son consideradas problemas de todos».

El director señala que desde su rol prioriza el respeto por el trabajo de los docentes. Cree en su profesionalidad y no tiene por qué sospechar de ella. Esto se manifiesta en la conformación de equipos de trabajo, para diversas

.....

«Los profesores de aula, los adscriptos y los integrantes del equipo multidisciplinario coinciden en que la fortaleza del trabajo en el centro es la labor en equipo, que se sienten respetados y escuchados si sus propuestas son fundamentadas.»

.....

tareas. Destaca que, junto a la subdirectora, conforman el equipo de dirección y como tal trabajan.

Los profesores de aula, los adscriptos y los integrantes del equipo multidisciplinario coinciden en que la fortaleza del trabajo en el centro es la labor en equipo, que se sienten respetados y escuchados si sus propuestas son fundamentadas.

Todos coinciden en que esta lógica de vínculo se refleja en el trabajo de aula. Existe un consenso respecto de que los alumnos no deben ser retirados de ella por motivos de conducta: «Su lugar es la clase» y es allí donde deben resolverse los conflictos.

Un testimonio de este clima lo constituyen algunos profesores que se desempeñan desde hace varios años en el liceo; otros que han tenido que retirarse por diversos motivos, cuando tienen oportunidad, regresan; y todavía hay quienes aun viviendo muy lejos optan por trabajar en el liceo. Además, hay una importante cantidad de docentes que dedican horas honorarias a labores en el contrahorario.

Un entrevistado afirma: «El clima institucional es maravilloso. Uno tiene ganas de trabajar, de no faltar, porque sabe que si falta perjudica al compañero».

Consultado respecto de los resultados obtenidos hasta el presente, el director afirma que no es conformista, si bien son buenos, desde una mirada comparativa considera que se puede aspirar a más. Destaca que el mayor fracaso se explica por problemas de aprendizaje y no por abandono, por lo que esto obligaría a discutir las metodologías de enseñanza.

La psicóloga institucional y los adscriptos destacan que el hecho de que sea un liceo PIU ha influido en los resultados, pues estos han mejorado desde el ingreso del liceo al programa, en el año 2008.

La opinión que tienen los adultos consultados respecto a los estudiantes y sus familias también es coincidente. Tal como se ha dicho, casi la mitad de los alumnos proviene de los asentamientos de la zona. En muchos de los hogares se vive un clima de violencia que los alumnos trasladan, como pautas de conducta, al centro educativo. La percepción que se tiene es que «no hay mucho margen de cambio en el adulto», por lo que la apuesta es al trabajo con los adolescentes. Esto no significa que las familias no sean convocadas

«Se destaca que en los últimos años ha aumentado el consumo de sustancias adictivas en la zona, lo que lógicamente impacta también sobre el alumnado, se agrega a la falta de sostén en los hogares y deteriora la forma de vida de los alumnos. Se observan respuestas más explosivas en los varones, mayores trastornos de conducta y aumento de embarazos adolescentes.»

todas las veces que sea necesario, aun cuando el problema de conducta haya sido puertas afuera del liceo, puesto que se considera que si este no se resuelve en los términos que propone el centro, priorizando el diálogo y la no violencia, el conflicto volverá automáticamente a él.

Se destaca que en los últimos años ha aumentado el consumo de sustancias adictivas en la zona, lo que lógicamente impacta también sobre el alumnado, se agrega a la falta de sostén en los hogares y deteriora la forma de vida de los alumnos. Se observan respuestas más explosivas en los varones, mayores trastornos de conducta y aumento de embarazos adolescentes.

Respecto del estilo de conducción del director, tal como se expresara, se centra en el diálogo y la conformación de equipos. El director señala que la dirección de un centro educativo supone un aprendizaje permanente, pues se está trabajando con personas. La experiencia por sí sola no garantiza el éxito o el fracaso de la gestión. Define su estilo como «compartido» no solo con la subdirección, sino con el resto de los actores. Él asume su responsabilidad: hacer que la institución funcione y esto significa, entre otras cosas, dejar a los demás hacer. Según sus palabras, la función más importante del liceo es hacer que los alumnos aprendan y en esa tarea es que se trabaja en un clima de horizontalidad y escucha. Por otra parte, insiste en que el director tiene que «estar presente», ser visible.

Los demás actores consultados coinciden en esta visión. Los adscriptos señalan que el equipo director está comprometido con la gestión, es visible y resuelve los problemas. La psicóloga institucional enfatiza en que la cabeza del liceo es fundamental. En ese sentido, destaca el estilo abierto, participativo y de sostén a los adultos en los casos de manejo de situaciones difíciles con los alumnos.

Puede afirmarse que este director asienta su liderazgo en la capacidad articuladora que tiene de los diferentes actores, sumada a su capacidad de atraer y retener a buenos docentes que desarrollan un alto compromiso con los aprendizajes de los estudiantes. Es significativo constatar que algunos profesores, considerados referentes por el director, han sido docentes del PIU desde el 2009, y la mayoría de ellos no reside en el barrio, sino que se

desplaza (al igual que el director) varios kilómetros cada día para cumplir su labor docente.

El proyecto de centro del liceo tiene dos líneas: una de formación en valores y otra de mejoramiento de los aprendizajes, que se ve reforzada con el trabajo del PIU.

El espacio de coordinación observado tiene un lugar y horario asignados desde antes del comienzo de clases. Asisten 28 profesores, 3 adscriptos y el equipo director. La reunión es coordinada por el director, quien repasa el temario a tratar. El clima de trabajo es amistoso, los asistentes participan de manera entusiasta y la mayoría realiza aportes que tienden a solucionar los problemas que se exponen. Los contenidos tratados refieren a información general sobre los alumnos; a la organización del centro, por ejemplo, en qué invertir una partida de dinero o la evaluación del horario de entrega de los boletines; a temas de interés profesional general, como el temario de la próxima Asamblea Técnico-Docente y acuerdos sobre la organización de una salida didáctica para la cual no hay cupos para todos los alumnos.

Los problemas centrales que identificaron los distintos entrevistados son los que se presentan en el siguiente cuadro, en el orden en que fueron mencionados.

«En el liceo hay un trabajo integrado de profesores, adscriptos y equipo director para mostrar patrones de conducta alternativos a la conducta violenta, que muestren las ventajas de una convivencia armónica.»

Cuadro 22. Principales problemas del liceo según los adultos entrevistados

Director y subdirectora	Dotación de adultos insuficiente. Infraestructura es el gran debe: un grupo funcionando en el laboratorio de Biología, un aula prefabricada. Falta de espacios alternativos. La zona precisería otro liceo para ciclo básico. La zona precisería otras opciones formativas para ciertos jóvenes.
Adscriptos	Falta de espacio para atender los requerimientos de la zona: hay lista de espera para inscribirse en el liceo. Falta de infraestructura: un laboratorio y la sala multiuso son usadas como aulas. Se carece de gimnasio. Falta de seguridad en la zona.
Psicóloga institucional	Falta de espacio. Falta de oferta para otras actividades.
Profesores	Falta de espacio. Superpoblación estudiantil. Mal estado de algunos materiales: sillas.

Al igual que en los otros temas consultados, hay acuerdo entre los distintos entrevistados respecto de los principales problemas del liceo. Se destaca el hecho de que el director percibe la falta de personal como un problema en primer lugar, aspecto que quizás no es identificable por el resto, pero en los siguientes ítems la coincidencia es casi total. Los problemas identificados son en todos los casos relativos al espacio en sus múltiples variaciones y la falta de oferta alternativa, sin existir mención a situaciones relativas a los vínculos, los estudiantes, su condición, sus familias, etcétera, a pesar de las características de la población a la que el liceo sirve.

En cuanto al clima predominante y las formas salientes de relacionamiento entre los actores, se observan conductas adecuadas a lo esperable en un liceo de primer ciclo. Los alumnos saludan a los profesores adscriptos al ingresar al centro. En los horarios de recreo aumenta el ruido, dada la disposición física de un patio central donde convergen las puertas de los salones,

.....

«La relación del liceo con las instancias centrales del sistema es definida por el director como adecuada, aunque señala que suele haber lentitud en las respuestas. El vínculo con los inspectores no es frecuente, pues no suelen estar en los liceos.»

.....

pero sin mayores estridencias. El clima en el exterior, tanto en el patio como en la vereda, también es de tranquilidad.

Tal como se ha expresado, en el liceo hay un trabajo integrado de profesores, adscriptos y equipo director para mostrar patrones de conducta alternativos a la conducta violenta, que muestren las ventajas de una convivencia armónica. En ese sentido, señalan que si los adultos se muestran afectuosos entre sí, están siendo modelos de buen relacionamiento. El director destaca que lo más importante es dar testimonio de acciones concretas más que discursos sobre el deber ser.

Los alumnos son siempre escuchados con respeto y afecto, no solo por los adscriptos o sus profesores, sino por el equipo director, que los recibe y convoca con absoluta flexibilidad.

Existe un criterio unánime de los adscriptos respecto de su rol de «profesor antena» que está al tanto de los problemas, pero que sabe derivarlos en caso necesario. Esta coherencia de respuestas, que da seguridad a los estudiantes, y la actividad personalizada del PIU, así como el trato, también individualizado, que los profesores tienen para con los alumnos, hacen que el liceo sea definido por algunos como un liceo «que sostiene y contiene».

El estilo de resolución de los problemas pasa por la exposición de esas dificultades, la búsqueda de soluciones entre los involucrados y la presentación de la situación como oportunidad de aprendizaje para todos.

Por otra parte y como indicador del buen clima que reina en el liceo, señalan que es tradición homenajear a los estudiantes que egresan con un baile, en el que se reúnen hasta 500 adolescentes sin que se generen conflictos. Los alumnos tienen claro que el liceo «no se transformó en un boliche», sino que es una fiesta que incluye un baile.

La relación del liceo con las instancias centrales del sistema es definida por el director como adecuada, aunque señala que suele haber lentitud en las respuestas. El vínculo con los inspectores no es frecuente, pues no suelen estar en los liceos. Señala que a veces se tiene la sensación de «estar solo», aunque esta sensación puede valorarse como una oportunidad de «hacer cosas».

La relación con la comunidad es definida por todos como abierta y con predisposición a generar nuevos vínculos. A modo de ejemplo, se refieren el festejo que se realizó por los 25 años del edificio, por iniciativa de la comu-

nidad, al que asistieron no solo padres y alumnos, sino docentes de todas las épocas.

Se considera que las familias son actores privilegiados del entramado social del adolescente y, como tales, son incluidas en el quehacer del liceo, por lo que el vínculo con ellas es una tarea permanente que desarrollan profesores, adscriptos e integrantes del PIU. Se las convoca no solo en instancias de problemas con sus hijos, sino también para integrar la Comisión de Padres o para talleres sobre temas de interés, tales como los límites con los adolescentes.

El mecanismo por el cual se atiende a alumnos en riesgo de fracaso requiere, según el director, de una intervención técnica que lo detecte, que identifique sus causas (motivación, hogar) y que desarrolle todas las estrategias necesarias. Estas estrategias, en algunos casos, pasan por una ayuda económica que el alumno está necesitando, por ejemplo, y en otros más serios por la derivación al PIU y el seguimiento de su desempeño en clase. Se realiza una intervención individual en el liceo y en el domicilio. En la actualidad es mayor la demanda de atención a alumnos de segundo y tercero, por lo que los de primero no están siendo atendidos en su totalidad. Se realiza también un seguimiento de los alumnos de cuarto año y, en casos necesarios, se realizan derivaciones a especialistas.

Otras estrategias desarrolladas han sido la realización de talleres con grupos que presentan problemas emergentes y la presentación de la oferta educativa de las escuelas técnicas. En todos los casos, el objetivo final es que el alumno siga asistiendo a clase.

En lo relativo a la solución a diversas situaciones comunes a todos los liceos, tales como las horas libres, las clases de Educación Física o las clases en días sábado, las estrategias son diversas. En el caso de las horas puente, se trata de que los docentes dejen tareas indicadas, de modo de retener a los estudiantes en el aula y evitar que se retiren del centro. El dictado de las clases de Educación Física es considerado un grave problema, pues el liceo no cuenta con gimnasio y la zona no tiene espacios públicos de recreación. Mediante una gestión directa del liceo con la comunidad se logró que un club deportivo de la zona cediera generosamente sus instalaciones para las clases de Educación Física.

El dictado de clases los días sábado no es considerado un problema, aunque se admite que aumenta la inasistencia de los alumnos, especialmente de aquellos que juegan al fútbol.

Consultados acerca de cómo visualizan un liceo ideal, los entrevistados responden lo que se transcribe en el cuadro siguiente.

Cuadro 23. El liceo ideal según algunos de los actores adultos

Profesores	Limpio, colorido, espacioso. Menos alumnos que en la actualidad por grupo (óptimo sería 25). Rol educativo donde los juegos, lo lúdico es importante. Con un director como este y unas relaciones entre las personas como las de este liceo.
Adscriptos	Con mejor infraestructura. Con más personal.
Psicóloga institucional	Más pequeño. Con un director como el actual. Riguroso con los docentes que maltratan a los alumnos.

Dinámicas de aula observadas

En este liceo se observaron cuatro aulas y se entrevistaron a tres docentes. Al igual que en los otros casos, los docentes observados fueron seleccionados en función de su compromiso con el centro educativo y un cierto rol de referente que tienen en relación con el resto del cuerpo docente, según la valoración del director.

Se observaron las siguientes clases: Geografía en primer y tercer año, Inglés en segundo año y Ciencias Físicas en segundo.

Observación 1. Asignatura: Geografía. Fecha: 3 de junio. Grupo: 1.º

La clase se desarrolla entre las 10.15 y las 11 horas. El grupo tiene 40 alumnos, de los cuales 2 desertaron. Hay 33 presentes.

El salón tiene las paredes y los bancos escritos, las ventanas con cortinas. La disposición de los alumnos es frontal.

La actividad es un escrito. Antes de comenzar la profesora les pide que se coloquen los gorros para atrás y se quiten las capuchas. Luego da la consigna de guardar los cuadernos de Geografía, no hablar y realizar la tarea, aunque no tengan lápices de colores. Un alumno pregunta: «Profe, ¿podemos empezar?».

La profesora distribuye las hojas y lee la consigna en voz alta. Los alumnos le formulan preguntas pertinentes antes de comenzar. Esta actividad de organización insume cinco minutos.

Los alumnos comienzan a trabajar en silencio. Algunos llaman a la profesora para realizar consultas y ella atiende a todos de manera muy amable.

10.45: Comienzan a entregar. La profesora recuerda a los alumnos revisar las faltas y les solicita que permanezcan «calladitos». Los alumnos respetan su solicitud. Un alumno prende su XO, pero la docente le solicita que la apague.

Cuando suena el timbre, se retiran en orden.

El clima general de la clase fue muy bueno, tranquilo y de respeto. Los alumnos pudieron realizar el escrito sin interrupciones y con una atención permanente de la docente. Se dictaron 40 minutos efectivos de clase.

Observación 2. Asignatura: Ciencias Físicas. Fecha: 2 de junio. Grupo: 2.º

La clase se desarrolla entre las 11.50 y las 11.30 horas. El salón tiene las paredes y los bancos escritos. Hay 34 alumnos presentes. Su presentación es buena. No se quitan los gorros.

A las 11.54 comienza efectivamente la actividad: el profesor entrega una consigna escrita, organiza la clase en grupos para que trabajan con las XO, aunque no de forma individual, pues las máquinas no son suficientes. No se modifica la disposición frontal de los bancos.

11.55: Entran dos alumnos empujándose. El profesor no realiza observaciones.

Pregunta: «Si quiero saber la ciudad de Uruguay que va a tener temperatura más alta hoy, ¿qué voy a hacer? ¿Qué ciudad de Uruguay tiene temperatura más baja hoy? Busquen».

Luego comenta, en buen tono: «Yo lamentablemente estoy viendo computadoras en el Facebook. Si siguen así, me voy a enojar».

De manera inmediata los alumnos comienzan a responder las preguntas que el docente había formulado. Este va reiterando las consignas que los alumnos tienen escritas en las hojas. Les solicita que registren los hallazgos en el cuaderno. Los alumnos lo llaman a sus grupos: «Profe» y él acude a todos los llamados. Recorre el salón.

De un grupo lo llaman y le dicen: «No entendemos, profe». Él responde: «¿Cómo que no entienden?», y vuelve a dar la explicación de lo que deben hacer.

Luego se acerca a dos alumnos y les pregunta por qué no trabajan.

Sigue atendiendo los llamados. Los alumnos van avanzando en responder las preguntas y lo hacen de manera correcta, según él va observando.

A las 12.29 les entrega la papelería para que recojan los papeles del suelo y él colabora. Luego les dice: «Se quieren ir, pero antes tienen que limpiar y ordenar el salón». Cuando suena el timbre, comienzan a retirarse, muchos lo hacen sin saludar.

La clase se desarrolló en un clima muy adecuado de trabajo, los alumnos participaron activamente y resolvieron las tareas. Hubo dos interrupciones: la entrada de los alumnos y una entrada de la adscripta.

Se dictó clase desde las 11.54 hasta las 12.30.

Observación 3. Asignatura: Inglés. Fecha: 2 de junio. Grupo: 2.º

La clase se desarrolla entre las 11.10 y las 11.50. Las paredes y los bancos presentan escrituras. Disposición frontal de la clase. El grupo tiene 24 alumnos presentes. Su presentación es buena. No se quitan los gorros.

Hasta las 11.15 continúan entrando los alumnos que saludan a la profesora con un beso.

La clase comienza a las 11.17. La actividad es parte de una secuencia que venían desarrollando: los alumnos pasan en grupos al frente a leer y realizar un diálogo que trajeron escrito.

La profesora se dirige en inglés, los alumnos responden en español.

Van pasando los grupos a decir sus diálogos y el resto de la clase escucha en silencio. Cada alumno va marcando en una planilla de evaluación la pronunciación y el contenido de la presentación de sus compañeros.

La profesora aclara que para elaborar lo que exponen los estudiantes usaron el traductor de Google, un diccionario y le hicieron consultas a ella.

Al finalizar la clase cada alumno entrega a la profesora su planilla de evaluación. Luego le preguntan si va a decir la nota, a lo que ella responde que les va a dar un promedio de lo que hicieron en la jornada con la tarea realizada en la clase anterior. Las intervenciones que realiza la docente son, en general, para felicitar a los alumnos, para realizar alguna broma o alguna corrección. El tiempo efectivo de clase se extendió desde las 11.17 a las 11.50 en un excelente clima, de silencio y respeto por el trabajo de los compañeros.

Observación 4. Asignatura: Geografía. Fecha: 2 de junio. Grupo: 3.º

La clase se desarrolla entre 11.10 y 12.30. El salón es de paredes de ladrillo, tiene dos ventanas amplias, con buena luz, y varios bancos muy deteriorados.

Hay 22 alumnos presentes de los 34 que tiene el grupo. Su presentación personal es buena, están aseados y prolijos. El profesor cierra la puerta con llave para iniciar la clase. A los tres minutos, llega un alumno tarde que quiere y no puede ingresar. El profesor le hace señas de que no puede (sigue la clase). Luego de otros tres minutos lo hace ingresar con amabilidad y habla sobre la importancia de ser puntual.

La actividad es nueva. El profesor pregunta por un mapa que debían tener listo para ese día y a continuación distribuye una ficha que trajo ya fotocopiada.

La clase está organizada según dicha ficha.

Los alumnos leen en silencio y buscan la idea central del texto; el profesor preguntará párrafo por párrafo lo que van comprendiendo.

La mayoría tiene útiles para subrayar, pero los que no tienen piden prestado.

A las 11.20 solicita a un alumno que lea en voz alta y luego formula preguntas que los alumnos responden. Los estudiantes van leyendo por párrafos y el profesor explica el significado de algunas expresiones, tales como «amplitud térmica». El profesor escribe en el pizarrón para apoyar sus explicaciones. Explica, pregunta y prioriza.

Todos los alumnos están atentos. Cuando alguno se distrae, el profesor lo capta de inmediato, se dirige a él con sutileza y lo trae de regreso al tema de la clase.

Algunas intervenciones del profesor: «Impecable, gracias» o «Fulano, ¿qué te dice el texto sobre las precipitaciones?».

11.50: Suena el timbre, pero un alumno aclara que la clase sigue hasta las 12.30.

El profesor va explicando en un mapa grande algunas nociones difíciles que aparecen en el texto.

Entre 12.05 y 12.15, a partir del tema de las precipitaciones, el profesor pregunta por actividades favorecidas por el agua. Intervienen casi todos. Se da un diálogo tipo ping-pong.

12.15: Retoman la lectura del último párrafo.

12.20: Un alumno guarda sus materiales y el profesor le solicita que los vuelva a sacar. Pregunta al grupo por las ideas centrales del texto y otras que los alumnos marcan con color.

Dicta la tarea domiciliaria y anuncia que la va a solicitar por orden de lista. No los deja salir antes del timbre.

La clase se desarrolló en un clima de silencio y concentración en la tarea. Al salir se despiden afectuosamente del profesor.

La voz de los estudiantes

La encuesta anónima aplicada a todos los alumnos de segundos y terceros del turno matutino arroja información reveladora sobre la manera en que estos viven su educación en forma cotidiana y concreta.

A continuación se presenta una síntesis de los aspectos en los que la opinión expresada fue positiva (eligieron las opciones «totalmente de acuerdo», «de acuerdo» o «siempre» o «con mucha frecuencia», según la pregunta). Se incluyen los porcentajes de respuesta agregada para los cuatro liceos estudiados y los correspondientes a este liceo.⁹

9 Es importante recordar que al ser este un estudio cualitativo, la información de la encuesta se incluye solo con el fin de mejorar la descripción y comprensión de los procesos que tienen lugar en el liceo. Desde esta perspectiva, incluir la información agregada de la encuesta aplicada en los cuatro liceos tiene el mero fin de contextualizar los hallazgos de este centro educativo y no tiene ninguna pretensión de generalizar a población alguna.

Cuadro 24. Opinión de los alumnos: aspectos generales valorados en forma positiva (en porcentajes de respuestas positivas)

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Me llevo bien con la mayoría de mis compañeros de grupo	97	97,7
Me llevo bien con la mayoría de los profesores	95	94,6
Mi salón me resulta confortable para trabajar en clase	86	89,9
En general, estoy conforme con el liceo	97	97,6
En este liceo tengo un lugar donde trabajar, donde puedo estudiar fuera del horario de clase	84	75,3
Los temas que se trabajan en las diferentes asignaturas me van a resultar útiles en un futuro	96	96,6
Prefiero estar en el liceo que quedarme en casa o andar por ahí	85	87,2
Cuando termine ciclo básico, quiero seguir estudiando	93	93,3
La mayoría de mis amigos viene a este liceo	84	91,2
Cuando entramos al salón, está bastante limpio	83	76
Creo que la mayoría de los profesores intenta que las clases resulten interesantes	83	83,3
Cuando falta algún profesor, nos arreglan los horarios para poder retirarnos antes o para entrar más tarde	82	83,8
Si tenemos hora libre en el turno, tenemos un lugar en el liceo donde quedarnos sin molestar a los demás grupos	92	71,1
Cuando tengo dificultades para realizar las tareas de Idioma Español o Matemáticas, los profesores me mandan al EPI	73	63,3

Como puede apreciarse, hay una opinión global sumamente positiva, ya que casi un 98 % de los alumnos expresan estar conformes con el liceo. También se verifica una opinión mayoritariamente positiva en varios de los aspectos que hacen a la vida cotidiana del liceo, a lo vincular e inclusive a la proyección del alumnado hacia el futuro, pautado por un deseo de continuar estudiando y una percepción positiva sobre la utilidad de lo que se aprende. Hay un matiz algo negativo, dado en que la opinión favorable decae comparada con las opiniones agregadas de los cuatro liceos estudiados, en lo que refiere a lo locativo, donde se muestra una alta coincidencia con lo expresado por la población adulta del liceo.

En concreto, estos juicios con matiz menos positivo son los relativos a la limpieza del salón de clase o a la disponibilidad de espacios para trabajar cuando no se está en la clase. Los alumnos también reportan un menor porcentaje en la derivación de los docentes de Español o Matemáticas al espacio

especializado de apoyo EPI, en relación con sus pares de los otros liceos.

La opinión de los alumnos es francamente negativa al apreciar la alta frecuencia con que ocurren problemas de disciplina en clase y en la ocurrencia casi todos los días de alguna hora libre, provocada por ausencias docentes. Esta información se resume en el cuadro siguiente.

Cuadro 25. Opinión de los alumnos: aspectos generales valorados en forma negativa (en porcentajes de respuestas)¹⁰

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Casi todos los días tengo alguna hora libre, porque faltan profesores	64,8	72,1
En mi grupo hay muchos problemas de disciplina en clase	83,7	86,2

En este liceo se mantiene la fuerte tendencia negativa de los cuatros liceos estudiados, pero el juicio negativo es todavía más pronunciado, sobre todo en la percepción sobre la cantidad de días en que existe alguna hora libre por falta de profesores, sobrepasando los 2/3 que surge en el promedio de los liceos estudiados, para trepar casi a 3/4 del alumnado de segundo y tercero. A la luz de esto, se vuelve más crítico el problema de la falta de espacios extraaula.

Una vez más se puede ver la relación entre los diferentes problemas que presentan los liceos, donde las inasistencias docentes, los problemas de disciplina y las carencias edilicias conforman un círculo vicioso que exige de soluciones sistémicas y profundas.

Del mismo modo que en el liceo anterior, si bien los juicios globales sobre el liceo y la percepción sobre el empeño de los docentes en hacer que sus clases sean interesantes reciben opiniones positivas por parte de los alumnos encuestados, al evaluar aspectos concretos sobre las prácticas de enseñanza que se suelen considerar centrales en lograr la motivación y el interés de aquellos, el juicio se vuelve negativo. La información se presenta en el cuadro que sigue.

.....
 10 Respuestas negativas en general se considera a las que presentan altas frecuencias en aspectos negativos, tales como la percepción de que casi todos los días se pierden clases por inasistencias docentes; y bajas frecuencias (pocas veces/nunca) en aspectos deseables, tales como la asistencia a laboratorios en las asignaturas de Ciencias. En este cuadro se incluyeron solo las de primer tipo.

Cuadro 26. Opinión de los alumnos: aspectos vinculados a las prácticas de enseñanza valorados en forma negativa (en porcentajes de respuestas negativas: pocas veces/nunca)¹¹

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Los profesores utilizan en clase recursos audiovisuales (DVD, presentaciones Power Point, CD de audio, otros)	79,7	87,1
Con los profesores de Ciencias concurrimos al laboratorio a realizar prácticas	72,3	72,9
Hemos concurrido a salidas o paseos didácticos organizados por los profesores o por el liceo	85,5	81

Los tres aspectos evaluados reciben un juicio negativo, en el sentido de que poco o nunca ocurren. Llama la atención la escasa o nula integración de recursos audiovisuales en las aulas.

En cuanto al apoyo familiar que los alumnos reciben, se recogió a partir de la frase: «En mi casa recibo apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.)». En los cuatro liceos el porcentaje que reporta poco o nunca es el 31,8 %, mientras que en este liceo es el 30,2 %.

Al cruzar la opinión con las variables de sexo y condición de repetidor, aparece un fenómeno de mayor disconformidad por parte de las alumnas: en los tres temas relativos a prácticas de enseñanza la opinión femenina es más crítica que la de los varones. Esto alcanza su punto máximo en el tema de la asistencia a laboratorios en los cursos de Ciencias: el 67,7 % de los varones reporta que lo hacen poco o nunca, mientras que en las mujeres esto sube al 76,6 %.

Al igual que en el liceo anterior, el apoyo que reportan recibir las alumnas en el hogar es más bajo que el que informan los varones: el 25,2 % de los varones lo informan como de escasa o nula ocurrencia, mientras que el 33,9 % de las mujeres expresan que poco o nunca se les apoya en el hogar para estudiar.

Los alumnos repetidores no se diferencian de la media en cuanto al apoyo familiar que expresan recibir en sus hogares, ya que se trata del 29,4 % que informa que recibe poco o nulo apoyo. En cambio sí dan una respuesta negativa en cuanto a la utilidad del EPI: mientras el total de alumnos encuestados informa que les resulta un espacio útil en un 79,4 %, entre los repetidores esta respuesta la da un 64,5 %.

De la misma manera que en el caso anterior, considerando la información recogida a partir de la opinión de los alumnos, se puede construir una conste-

11 Se trata del segundo tipo de respuesta negativa referido en la nota anterior.

lación de aspectos a partir de: problemas de disciplina muy frecuentes en las clases, inasistencias docentes casi todos los días, clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, clases de Ciencias con baja asistencia a laboratorio, esporádicos paseos o salidas didácticas, nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en un 30 % de los alumnos, dentro de los cuales casi el 34 % son mujeres.

La conjunción de estos aspectos, de acuerdo a la opinión relevada de los alumnos, plantea importantes desafíos para lograr aprendizajes, a pesar de la contención y el apoyo que se les brinda en el liceo.

Finalmente, la encuesta dejaba abiertas dos últimas preguntas: «Lo que más me gusta de este liceo es...» y «si pudiera cambiar algo del liceo, sería...». En el cuadro siguiente se sistematizan las 305 respuestas obtenidas.

Cuadro 27. Opinión de los alumnos: lo que más les gusta del liceo, según cantidad de respuestas

Contención y apoyo por parte de los adultos de la institución (profesores y adscriptos) y ambiente agradable («que te entienden y te ayudan en todo lo posible»; «cómo nos trata nuestra adscripta x»; «que te ayudan si tenés alguna dificultad con alguna materia o si tenés algún problema»; «que te enseñan bien y te tratan como si fueras una familia. Nos aprecian mucho»; «la atención que te brindan, que son muy alegres, sociales»)	58
Compañerismo reinante, buena relación con los pares, lugar de encuentro con amistades («me encuentro con mis amigos»; «que es como mi segunda familia, que estoy con mis amigos»)	55
Recreos, horas libres, la hora de salida, etc. («cuando nos vamos»)	46
Calidad y responsabilidad en el desempeño del rol de adscriptos, profesores y bibliotecaria («lo bien que nos trata nuestra adscripta x»; «la responsabilidad, porque cuando pasa algo llaman a las casas»; «que hay una buena responsabilidad de los docentes»; «los profesores concurren a dar clase siempre»)	44
La asignatura x («las materias y estar estudiando»; «la clase de x»)	26
Tranquilidad y seguridad del liceo en relación con el entorno («que es bastante tranquilo, muy diferente a los demás»; «que es tranquilo, no pasa nada y no te roban en la puerta»)	24
Oportunidad para aprender y estudiar	18
Satisfacción total («todo»)	17
Otros (poder concurrir al PIU, el EMD, la limpieza, el coro, la baja exigencia)	9
Los paseos (en particular el de fin de año)	8
La Sala de Informática, la Biblioteca	7
La cantina	6
Cercanía del hogar	3
No contesta	60

Es muy claro el reconocimiento que los estudiantes sienten hacia los adultos del liceo, en la responsabilidad con que asumen su tarea y en el apoyo y contención que les brindan, utilizando palabras y expresiones muy significativas («lo bien que nos tratan, nos aprecian, te enseñan bien, buena responsabilidad de los docentes»). Dos de las cuatro categorías principales de respuesta refieren a este aspecto. En ellas las figuras estelares son los docentes, los adscriptos, entre quienes que se destaca la de mayor antigüedad, y la bibliotecaria. También entre las cuatro principales categorías, aparece el liceo como lugar de encuentro con amigos, los recreos y las horas libres, y aspectos que destacan al centro como lugar de socialización.

Luego aparecen menciones de menos del 10 % de las respuestas que muestran valoración por la oportunidad de aprender, algunas asignaturas y la seguridad que ofrece este liceo en comparación con otros.

En el siguiente cuadro se incluyen las respuestas brindadas por los alumnos al tema complementario, es decir, las cosas que cambiarían del liceo.

**Cuadro 28. Opinión de los alumnos:
lo que cambiarían del liceo, según cantidad de respuestas**

Eliminar las clases los sábados, eliminar los módulos y tener recreos entre cada clase, arreglos en los horarios de aula, ciclo básico en el vespertino («que hubiera un turno que no sea de mañana»; «cambiaría los recreos para que en vez de que hayan tres, que hayan cinco»; «los horarios y no tener clase los sábados»; «que pongan una hora más de clase por día, así los sábados no hay clases»; «extender una hora más por día para no venir los sábados»)	76
Problemas de infraestructura y mobiliario, cambiar pizarrones, sobre todo los bancos, arreglar baños, recursos audiovisuales, etc. («los bancos, porque están todos rayados e incómodos, por ejemplo algunas materias para hacer los escritos nos hacen guardar todo y las hojas se rompen»)	53
Infraestructura: falta de salones, utilización de otros espacios para desarrollar las clases, SUM, laboratorio, otros («que tengamos un salón digno como debería ser»; «que tuvieran salones para la cantidad de alumnos»; «dar salones para no estar en el SUM ni en el laboratorio»; «los baños están sin puertas y no tienen vidrio, hace frío»)	43
Sustituir al personal adulto, profesores, director, otros («yo cambiaría a la profesora de x»)	39
Conformidad total («nada, así está bien»)	38
Construir un gimnasio, ausencia de espacios para realizar Educación Física («cambiar el lugar donde hacemos Educación Física»; «construir un gimnasio»; «agrandar el liceo para tener dónde hacer Educación Física»)	36

Problemas de disciplina y de relacionamiento entre pares y con profesores («algún alumno que sea muy conflictivo»; «que sean más rudos con los que se hacen los vivos»; «cambiaría a mi compañero x, porque hace mucho relajo en la clase y dice malas palabras y le contesta a los profesores»; «que me traten con mucho respeto»; «las peleas, la intolerancia, el desorden en la clase»; «que no concurra gente que no quiera estudiar»)	22
Usar uniforme obligatorio —se solicita— («que pongan uniformes sin el número de liceo»; «que todos tengan que venir de uniforme»)	20
Otros (ausencia de docentes asignados e inasistencias docentes, clases poco interesantes, el costo elevado de la cantina liceal, mayor horario de Biblioteca y fotocopiadora, número menor de alumnos por grupo, mayor cantidad de salidas didácticas, etc.)	20
Limpieza, higiene	16
Problemas de seguridad en el entorno («que pongan seguridad siempre a la salida y no a veces»; «que pongan milicos en el portón»)	12
Poner música en los recreos	10
Estufas en invierno	4
No contesta	47

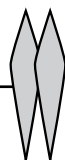
Los temas de horarios y asistencia los días sábado se destacan por ser mayoritarios. Los alumnos ofrecen incluso propuestas para que no asistir los sábados sea posible. De inmediato aparecen los temas relativos a la infraestructura y el mobiliario, con frases muy contundentes, como «que tengamos un salón digno como debería ser» o «los baños están sin puertas y no tienen vidrio, hace frío». A estas demandas se suma la de un lugar adecuado para realizar Educación Física y se marca la falta de un gimnasio en el liceo.

Luego, menos frecuentes pero en un número significativo y equivalente, aparecen las categorías de conformidad total y la de sustituir a alguna figura adulta.

Con menos de 10 % de las respuestas aparecen los reclamos por mejorar la disciplina y se sugieren medidas para neutralizar o directamente no incluir a los alumnos que no dejan estudiar a los que quieren hacerlo. En este sentido, también los alumnos piden más vigilancia.

Otras respuestas, más bajas en cantidad, refieren a algunos aspectos de funcionamiento que podrían mejorar, como un horario más amplio en la Biblioteca o la fotocopiadora, los inconvenientes que generan las faltas de los docentes o el reclamo por más salidas didácticas.

Liceo Sauce



Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

El liceo que se describe en este caso se encuentra ubicado en la zona oeste de la ciudad de Montevideo, sobre una importante avenida, transitada por múltiples líneas de transporte, en un barrio que históricamente se caracterizó por contar con fábricas, de las cuales actualmente no funcionan. Su ubicación determina que la población estudiantil se conforme por jóvenes del barrio (aunque existen otros tres liceos en la misma zona de influencia) y de otros barrios más alejados que concurren a este liceo por tener muy buena locomoción.

Se trata de un centro educativo relativamente pequeño, que consta de 16 grupos de estudiantes funcionando en dos turnos (ocho en cada uno), con una matrícula inicial aproximada de casi 500 alumnos distribuidos en los tres niveles. Si bien en el momento de creación del liceo se componía casi exclusivamente por jóvenes de la zona (hijos de los obreros de las fábricas), hoy en día la población se ha diversificado un poco debido al flujo de alumnos de zonas más alejadas, lo que determina una mayor heterogeneidad. A medida que avanza cada año lectivo se van «adecuando» a las normas de convivencia del centro educativo, que es definido por los adultos de la institución como un liceo barrial: «Acá se tiene puesta la camiseta de x (barrio)». También se destaca que asisten hijos y nietos de ex alumnos del liceo y que algunos de los docentes que trabajan actualmente también lo son (esto incluye a la directora), lo que genera un fuerte sentido de pertenencia.

A continuación se presentan algunos cuadros de información cuantitativa sobre la composición de la matrícula de estudiantes de este liceo.

Cuadro 29. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por sexo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hombre	55	47,0
Mujer	62	53,0
Total	117	100

Como puede observarse en el cuadro, hay un 6 % más de alumnas mujeres que varones, y en números absolutos marca una presencia femenina levemente mayor en la población estudiantil.

Cuadro 30. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por distancia a la que viven del liceo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 10 cuadras	38	32,5
Entre 10 y 20 cuadras	27	23,1
Más de 20 cuadras	52	44,4
Total	117	100

Coincidiendo con la información brindada por la directora, la población estudiantil de este liceo actualmente es más heterogénea de lo que se percibe por la mayoría de los actores. Solamente el 32,5 % de los alumnos encuestados vive a menos de 10 cuadras del liceo, mientras que el 44,4 % debe trasladarse más de 20 cuadras desde su hogar, por lo que no pertenecen al barrio donde se encuentra el centro educativo. En este sentido, no podría definirse como un liceo «de barrio», lo que no significa que no pueda generarse un sentido de pertenencia en relación con el centro educativo.

Cuadro 31. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino que cursan por primera vez dicho año*

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	84	72,4
No	32	27,6
Total	116	100

*Las respuestas negativas corresponden a los repetidores.

De acuerdo con estos datos, casi el 27,6 % de los estudiantes encuestados repite el curso, pero se mantiene en el sistema. No obstante, se evidencia una baja capacidad de retención del centro educativo, si se toma en cuenta el 47 % de repetición a nivel general del liceo en el año 2010, tal como se muestra en el cuadro 32.

Al cruzar los datos estadísticos de condición de repetidor con el sexo de los estudiantes, se desprende que las diferencias entre varones y mujeres no es significativa (repite solo un 3,8 % más de varones).

La encuesta también arroja información sobre el año de nacimiento de los estudiantes, lo cual permite una aproximación al rezago; en la población entrevistada en este liceo es de aproximadamente un 20 % total, constatándose un rezago levemente mayor en varones (23,7 %) que en mujeres (17 %).

En la encuesta se preguntó a los estudiantes por los principales motivos por los que asisten al liceo, de una lista con opciones ya definidas, y se les pidió que marcaran las dos principales. Las dos más elegidas como primera opción fueron: «Aprender sobre diferentes temas que pueden ser útiles en el futuro» (38,3 %) y «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (27,1 %). Dentro de estas opciones, el porcentaje mayor de respuesta corresponde a varones.

Los dos motivos más elegidos como segunda opción fueron: nuevamente «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (32,1 %) y «porque para conseguir un trabajo decente te piden ciclo básico terminado» (27,4 %). Esta última es la de mayor respuesta por parte de alumnos repetidores.

De acuerdo con el relato de los adultos de la institución, la mayoría de los estudiantes proviene de familias de trabajadores, con horarios de trabajo muy extenso y poco remunerados, podría decirse precarios (empleados de la construcción, de fábricas, empleadas domésticas), que se encuentran cercanas a la línea de pobreza o por debajo de esta, con un nivel socioeconómico más bien bajo, pero no de contexto extremadamente crítico. No se registran estudiantes que provengan de asentamientos. En general, se percibe interés de las familias en la educación de sus hijos y la mayoría tiene presencia en el liceo y responde si es llamada.

En cuanto al tamaño de los hogares de los estudiantes, los resultados de la encuesta indican que el 50,9 % vive en hogares pequeños (hasta 4 personas), el 31 % en hogares compuestos por 5 o 6 integrantes y el 9,5 % restante vive en hogares de mayor tamaño (7 o más personas). En este caso podría decirse que el tamaño del hogar juega un cierto papel en el desempeño académico de los estudiantes, debido a que el porcentaje de repetidores encuestados aumenta a medida que las familias son más numerosas: un 23,2 % de los alumnos que repiten proviene de familias pequeñas, mientras que el 34,3 % pertenece a la segunda categoría (5 o 6 personas) y el 36,4 % a familias más numerosas. También puede inferirse de los datos que la mayoría de las alumnas encuestadas provienen de hogares más pequeños (el 72 %), mientras que la distribución de los varones es más repartida entre los diferentes tamaños de hogar.

De acuerdo con el diagnóstico inicial realizado por el centro educativo mediante una ficha socioeconómica, existe un gran porcentaje de estudian-

tes provenientes de familias monoparentales, en las que la madre es jefa de hogar a cargo de varios hijos, y de familias con conformación bastante dis-

«Todos los entrevistados insistieron en que se ha planteado a las autoridades, en numerosas oportunidades, la posibilidad de alquilar o comprar esa construcción lindera, a efectos de ampliar el local liceal y comunicar ambos sectores, sin haber tenido éxito ni respuesta.»

funcional. Los datos que surgen de la encuesta indican que solamente el 15,4 % de los alumnos pertenece a familias de composición monoparental (mayoritariamente de jefatura femenina), el 52,1 % a familias nucleares y el 32,5 % a familias con otra composición.¹² Este último es un porcentaje bastante significativo.

No se aprecian diferencias importantes entre sexos dentro del mismo tipo de composición familiar.

El mayor porcentaje de repetidores de la institución (40,6 %) proviene de familias de composición nuclear, seguido del 34,4 % de repetidores pertenecientes a familias con otra composición y solo el 25 % de repetidores, de familias monoparentales.

En cuanto a la historia de este liceo, tiene su origen a fines de la década del sesenta, en una casona cuya construcción data de más de un siglo. Tres años después de su fundación y como respuesta a la demanda estudiantil de la época, el CES adquirió una casa, muy antigua también, en la misma manzana del liceo, pero separada físicamente por otra construcción, la cual funciona hasta la fecha como anexo. Posteriormente, se crearon tres nuevos liceos en el barrio, por lo que la edificación de un local adecuado para esta institución se ha ido postergando por más de cuatro décadas.

En relación con la planta física, y como ya se señalara, el liceo funciona en el local central, en una casona muy antigua y deteriorada pese a los esfuerzos del personal (se destaca que los funcionarios de servicio pintaron las paredes interiores durante el receso de verano, por voluntad propia y totalmente por fuera de sus obligaciones) y de los estudiantes. También presenta un anexo en la misma manzana, separado del local central por un club social, por lo que no hay comunicación directa entre uno y otro, lo que provoca grandes dificultades operativas. Todos los entrevistados insistieron en que se ha planteado a las autoridades, en numerosas oportunidades, la posibilidad de alquilar o comprar esa construcción lindera, a efectos de ampliar el

12 El significado de estas categorías se explica en el caso Jacarandá.

local liceal y comunicar ambos sectores, sin haber tenido éxito ni respuesta. Esta opción representaría un gran beneficio para el funcionamiento de la institución, que sufre de grandes carencias locativas.

La casona presenta una entrada con jardín pequeño y enrejado; la puerta de ingreso está permanentemente cerrada con llave por cuestiones de seguridad. Se hacen cargo de la portería el personal de servicio, adscriptos o el propio equipo de dirección (no hay nadie con ese rol específico). El local central consta de cinco salones, algunos de ellos muy pequeños para la cantidad de alumnos de cada grupo, dado que conservan las dimensiones de las habitaciones de la casona original. Todos ellos tienen iluminación natural y ventilación de al menos una ventana que da a la calle o al pequeño patio interior.

Las condiciones de higiene no son buenas, en parte por la escasez de funcionarios de servicio y la multiplicidad de tareas que realizan los ya existentes. El liceo tiene un aula de informática con 15 computadoras. Cuenta asimismo con un laboratorio de Ciencias que se encuentra atiborrado de grandes mesas que ocupan prácticamente todo el espacio, por lo que algunos materiales deben ser colocados en el pasillo contiguo al laboratorio.

La Dirección es un espacio sin ventilación ni luz natural, con dos puertas de acceso, una de ellas bloqueada con un gran mueble por razones de seguridad (ya fue robada en el verano pasado). En este espacio se encuentra la fotocopidora del liceo, el equipamiento audiovisual, los instrumentos musicales y todo tipo de material, por lo que permanentemente se está irrumpiendo para solicitar una u otra cosa.

La administración y Adscripción funcionan en el espacio más amplio del liceo, separadas por armarios que delimitan las zonas, pero que no las aíslan en absoluto. La sala de profesores también es de tamaño reducido y se encuentra atestada de materiales propios de ese espacio y de otros que simplemente se depositan allí. La Biblioteca es un espacio de 2 x 3 metros, donde se encuentran los libros, mesas y sillas, y allí funcionan además el equipo multidisciplinario, las tutorías del PIU y a veces las tutorías de apoyo de los docentes, lo que lo convierte en un lugar donde apenas hay espacio para caminar. La cantina se encuentra contigua a la Biblioteca y también es de tamaño extremadamente reducido.

Tres de los salones abren sus puertas a un pequeño patio interno abierto. También se cuenta con un altillo donde funcionan, según los requerimientos, las tutorías, el PIU o el equipo multidisciplinario, pero siempre se encuentra ocupado.

El local anexo —casa-habitación comprada a tales efectos— consta de tres salones y una batería de baños para ambos sexos. Si bien dos de estos salones tienen ventanas que abren hacia la calle, los postigos están atados

con alambre por razones de seguridad, por lo que no pueden abrirse. Esto obliga a utilizar iluminación artificial. El tercer salón, ubicado más al fondo, no tiene ni luz ni ventilación natural, por lo que cuenta con un equipo de aire acondicionado. Todos los salones son muy pequeños y en dos de ellos las filas de bancos deben juntarse, lo que obliga a que si un alumno ubicado contra la pared debe salir, otros dos compañeros deben dejar su lugar para que pueda hacerlo.

.....

«Las características del local son insuficientes e inadecuadas para las necesidades que plantea cualquier institución educativa, por falta de espacios para cumplir con todas las tareas que se llevan a cabo en un liceo y por las condiciones de hacinamiento en las que se encuentran alumnos y funcionarios.»

.....

Un pequeño espacio de 2 x 3 metros funciona como Adscripción y sala de profesores. Un auxiliar de servicio es el adulto referente a cargo de este espacio, del cuidado y limpieza del anexo, así como de la venta de alimentos, golosinas y bebidas que se colocan encima de un banco durante el recreo.

La ventilación del local es tan penosa que cuando se lavan los pisos debe recurrirse a un turbo-ventilador para secarlos antes del comienzo del recreo.

Debido a la inexistencia de un espacio adecuado, todos los años se tienen grandes dificultades para conseguir un lugar donde llevar adelante las clases de Educación Física.

Podría concluirse, en virtud de lo observado y de la información brindada por los actores, que las características del local son insuficientes e inadecuadas para las necesidades que plantea cualquier institución educativa, por falta de espacios para cumplir con todas las tareas que se llevan a cabo en un liceo y por las condiciones de hacinamiento en las que se encuentran alumnos y funcionarios.

Pueden observarse diferentes carteleras distribuidas en distintos sectores del liceo. En ellas se destaca la información que se brinda a los estudiantes sobre las horas de apoyo al estudio y las tutorías del PIU. También existen carteleras con muestras artísticas de los estudiantes.

En relación con el personal que trabaja en el liceo, el equipo de dirección está conformado por una directora, quien asumió el cargo en el año 2010, pero cuenta con una larga trayectoria en la institución en diferentes roles: como subdirectora en el 2009, adscripta y profesora durante varios años y también como alumna, por lo que tiene un conocimiento cabal del liceo desde ópticas diferentes, con un sentido de pertenencia y apego absoluto con la institución. La subdirectora asumió el cargo en el presente año, pero

también fue docente en años anteriores en el mismo liceo.

«La administración cuenta solamente con una secretaria y un funcionario administrativo, que cumple con horas extraordinarias para cubrir parte de ambos turnos. Por lo que se ha pedido «prestado» —circunstancia bastante frecuente en varios liceos— un funcionario administrativo de uno de los liceos cercanos, que cumple parte de su carga horaria en esta institución.»

El liceo cuenta con tres adscriptas (una en el turno matutino y dos en el vespertino) y ante la necesidad de cubrir la vacante de la mañana se solicitan horas de apoyo a la Dirección a docentes con carga horaria deficitaria, a efectos de cumplir con esa función. Cabe señalar que una de las adscriptas del turno vespertino tiene 34 años de antigüedad en el liceo y es un pilar fundamental en su funcionamiento.

La administración cuenta solamente con una secretaria y un funcionario administrativo, que cumple con horas extraordinarias para cubrir parte de ambos turnos. Por lo que se ha pedido «prestado» —circunstancia bastante frecuente en varios liceos— un funcionario administrativo de uno de los liceos cercanos, que cumple parte de su carga horaria en esta institución. Los funcionarios de servicio son tres, para cubrir los dos locales en ambos turnos, por lo que resultan insuficientes también, dado que una de estas personas cumple muchas veces con el rol de adscripta en el local anexo durante el turno matutino.

El equipo multidisciplinario se encuentra integrado por una asistente social, dos psicólogas, una «institucional» y otra que forma parte del equipo PIU, y una POP (profesora orientadora pedagógica), que también cumple con horas de docencia directa, de larga trayectoria en la institución (más de 30 años), por lo que se la considera referente institucional. El liceo cuenta con un ayudante preparador de laboratorio y las funciones de profesor orientador bibliográfico son cumplidas bajo el régimen de horas de apoyo a la Dirección, por una docente de la institución que también es profesora referente del PIU. De acuerdo con la visión de todos los actores entrevistados, la comunidad educativa —funcionarios docentes y no docentes— tiene un gran sentido de pertenencia y un compromiso muy importante con el liceo, que hace que los estudiantes y profesores que ingresan por primera vez a la institución se adapten a ese funcionamiento y se sientan «contenidos». En palabras de la directora: «Uno lo quiere al liceo, y eso se nota».

Con respecto a los docentes de aula, el liceo cuenta con 52 profesores (46 %

efectivos y 54 % interinos) al momento de relevar la información. De ellos, 33 son egresados de Institutos de Formación Docente (IPA, CERP), 16 son estudiantes del IPA (Instituto de Profesores Artigas) o del INET (Instituto Normal de En-

.....
«De acuerdo con la visión de todos los actores entrevistados, la comunidad educativa —funcionarios docentes y no docentes— tiene un gran sentido de pertenencia y un compromiso muy importante con el liceo, que hace que los estudiantes y profesores que ingresan por primera vez a la institución se adapten a ese funcionamiento y se sientan “contenidos”»

señanza Técnica). Algunos de ellos están realizando su último año de práctica docente en Didáctica III, por lo que tienen un grupo a cargo; dos docentes no tienen formación como tales, pero cuentan con título universitario en la disciplina correspondiente, y un docente es bachiller, pero por tratarse de una asignatura deficitaria en docentes accede legítimamente al cargo.

En cuanto a la antigüedad de los docentes, actualmente existe un grupo de fuerte permanencia en la institución: el 21 % con más de 4 años de trabajo en el liceo e incluso algunos con toda la carrera en la institución. En el porcentaje restante hay una importante rotación año a año, aunque algunos «una vez que llegan, se quedan», según la directora.

De acuerdo con la información proporcionada por la directora, el liceo se caracterizó históricamente por tener un plantel docente de muy alto nivel, con docentes efectivos de grados altos, gran desempeño, trayectoria y reconocimiento. Esto condujo a una permanencia en el cuerpo docente, pero también a una balcanización del funcionamiento liceal, derivando en una serie de inconvenientes que condujeron a que en el año 2006, conjuntamente con el cambio en la dirección liceal y por desavenencias con los nuevos equipos de dirección conformados, se produjera una migración de profesores y la llegada de nuevos docentes a la institución. En general la directora considera que, en la práctica, el nivel de formación docente es el adecuado, aunque «todos los años el barco nos trae nuevas experiencias», según dice.

Entre los principales indicadores de resultados del trabajo realizado por el centro educativo, los que permiten mostrar en forma clara y cuantitativa su incidencia en la trayectoria académica de los estudiantes son los índices de promoción y repetición, tomándose para esta investigación los resultados de los años lectivos 2008, 2009 y 2010. Esta información fue proporcionada por el equipo de dirección del propio centro educativo, a partir de la información de las «plan-

chas» de las reuniones finales de diciembre y de las actas confirmatorias de febrero para los resultados de los fallos en suspenso, en diciembre. Los resultados pueden observarse en los siguientes cuadros y gráficos.

Cuadro 32. Resultados del liceo en los últimos tres años por curso. En porcentajes

CURSO	2008		2009		2010	
	PROMOVIDOS	REPETIDORES	PROMOVIDOS	REPETIDORES	PROMOVIDOS	REPETIDORES
Primero	70	30	58	42	48	52
Segundo	64	36	62	38	54	46
Tercero	65	35	58	42	58,5	41,5
Totales	66,5	33,5	59	41	53	47

Según los datos porcentuales obtenidos, considerados sobre la matrícula inicial del liceo, los niveles de promoción de los estudiantes de este liceo en los últimos tres años, tomando la totalidad de los cursos, se encuentran en franco descenso: desde el 66,5 % en el 2008 al 59 % en el 2009 y 53 % en el año lectivo 2010. Existen diferencias importantes entre cursos y se destaca la notoria disminución de promovidos en primer año en este período y un leve aumento de promovidos en el curso de tercero en el último año.

Es necesario destacar que las cifras que conducen a los porcentajes de repetidores incluyen a los estudiantes que repiten por no lograr niveles aceptables de desempeño y a aquellos que por algún motivo dejan de concurrir o tienen un número muy elevado de inasistencias, conjuntamente con un cuadro de insuficiencia, lo que comúnmente se denomina *desertores* o alumnos *desafiliados a la institución*.

En este sentido, la directora del liceo explicó en la entrevista que en el año 2010 se encontraba un grupo de alumnos (más de 30) con serios problemas de disciplina y relacionamiento, que perturbaban el correcto funcionamiento de los cursos y del liceo en general. Estos alumnos presentaban, asimismo, grandes carencias y un rezago muy importante (por ejemplo, eran alumnos con 18 años que cursaban segundo, cuando el promedio esperado es de 14 años). Luego de agotar los recursos disponibles (numerosas entrevistas personales con la directora, pase al equipo multidisciplinario e intento de solucionar en la medida de lo posible las carencias mencionadas, pase al PIU, llamado a padres y períodos de compromiso pactados entre los estudiantes, las familias y el centro educativo para lograr un cambio de actitud y académico), aquellos estudiantes que no manifestaron cambios fueron derivados a otras instituciones (liceos, aulas comunitarias). Se les otorgó el pase, en el entendido de que la institución ya no podía brindarles lo que ellos estaban necesitando.

En palabras de la directora: «Hay que salvar al que viene a estudiar. ¿17, 18 años en segundo? ¡Las cosas tienen un límite y de ahí no me voy a bajar, me bajarán otros! Cuando se les ofrece todo y se pierde el tiempo... [...] Me

.....
«Todos hacen hincapié en el buen clima de trabajo, la dedicación y el compromiso de toda la comunidad educativa con los alumnos. El seguimiento que se realiza de cada uno, «el trabajo de hormiga» (según la directora), la contención y el afecto que se les brinda hacen que los alumnos se sientan parte y que se lleven un muy buen recuerdo de su pasaje por el liceo, al punto que muchos de ellos regresan a la institución...»

puse los pantalones y los llamé y les dije: el año que viene vení a buscar el pase y te vas por extraedad».

A partir de esa instancia, el equipo de dirección, con el aparente apoyo de todos los actores, ha tomado la iniciativa de contemplar los resultados desde esta óptica: considerar los índices de promoción y repetición a partir de la cantidad de estudiantes que permanece en la institución, porque los que desertan o abandonan ya no pertenecen al liceo y, por tanto, no puede trabajarse en sus resultados. En esta línea de análisis, en el año 2010, del total de alumnos que efectivamente continuó asistiendo a la institución, promovió el 67 % y repitió el 33 %.

La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

Todos los actores consultados coinciden en que las características positivas más destacadas de este centro educativo son su tamaño relativamente pequeño (16 grupos con un número aceptable de alumnos por grupo, 30 en promedio, que si bien no es el ideal, permite trabajar cómodamente en clase) y el hecho de ser un liceo «de barrio» (al menos en el imaginario que prevalece en los actores adultos entrevistados).

Todos hacen hincapié en el buen clima de trabajo, la dedicación y el compromiso de toda la comunidad educativa con los alumnos. El seguimiento que se realiza de cada uno, «el trabajo de hormiga» (según la directora), la contención y el afecto que se les brinda hacen que los alumnos se sientan parte y que se lleven un muy buen recuerdo de su pasaje por el liceo, al punto que muchos de ellos regresan a la institución (como docentes, padres, alumnos de bachillerato que vienen a colaborar en tutorías para los estudiantes, miembros de la comunidad que ofrecen su aporte).

Se cita el caso de un conocido meteorólogo, ex alumno, que visitó el liceo, dio una charla a los estudiantes y se llevó la bandera institucional a la Antártida, donde permanecerá varios meses. Posteriormente se organizó una teleconferencia con los estudiantes desde esa región del planeta. En palabras de una docente (ex alumna): «El que pasó por el liceo, vuelve».

.....

«Se destaca la importancia del vínculo afectivo que se genera entre docentes y estudiantes, que permite una mayor contención y una permanencia presente y a futuro en la institución (por eso muchos ex alumnos continúan en contacto con el liceo).»

.....

De acuerdo con lo expresado por la directora, la institución ha tenido siempre como característica esencial el trabajo social con los estudiantes, atender otras necesidades de los jóvenes que no tienen que ver con los resultados académicos, incluso muchos años antes de que existieran las partidas especiales y el PIV. También se destaca la buena relación de la institución con la comunidad y el barrio, lo que permite la interacción y facilita el trabajo en redes.

Al conocer que el liceo donde trabajan fue seleccionado para este estudio por sus buenos resultados, la mayoría de los adultos entrevistados no se sorprende y manifiestan explícitamente su orgullo en relación con este hecho, que para ellos es consecuencia directa del trabajo comprometido de todos los actores. La impresión general que se brinda es la de alegría y sentimiento de pertenencia a la institución, más allá de los resultados académicos, por la devolución que se tiene de los alumnos a nivel humano, afectivo.

En cuanto a la opinión de los adultos sobre los estudiantes y sus familias en general, coinciden en señalar que los adolescentes son muy respetuosos en el trato, en comparación con otras experiencias que han vivido, probablemente por la presencia de ciertos valores impartidos por las familias. «En comparación con otros, son Heidi», dice la directora.

Muchos coinciden en que la población estudiantil tiene una composición bastante homogénea, en el sentido de que en el salón de clases no se enfrentan códigos culturales demasiado distintos, como ocurre en otros liceos donde el lugar de origen de cada estudiante es muy diferente, las formas de comunicación se dificultan y hay enfrentamientos. Se destaca la importancia del vínculo afectivo que se genera entre docentes y estudiantes, que permite una mayor contención y una permanencia presente y a futuro en la institución (por eso muchos ex alumnos continúan en contacto con el liceo).

A pesar de algunas contradicciones en los discursos de los actores entrevistados, en general se percibe la presencia y el apoyo de las familias de los estudian-

tes en su formación y el interés de estas en que los adolescentes culminen el ciclo básico. También existen casos en que las familias se encuentran ausentes por diversos motivos o casos en que los estudiantes, si bien tienen familia, se encuentran prácticamente solos y a cargo de hermanos menores. Pese a las dificultades, puede decirse que las familias en general responden frente a los problemas y a las convocatorias desde el liceo. De no ser así, se les comunica la información

«Como parte de este proyecto se ha concretado la publicación de un boletín liceal que reúne los aportes de diferentes actores de la institución, incluyendo los estudiantes, quienes escriben parte de los artículos. Este boletín ha sido financiado en parte por algunos comercios cercanos al barrio, pertenecientes a ex alumnos del liceo, y es impreso por otro ex alumno. Es un proyecto que logra la participación del barrio y abre las puertas del liceo a la comunidad cercana.»

correspondiente mediante telefonograma. Por otra parte, el equipo multidisciplinario plantea la dificultad que se tiene a la hora de convocar a los padres a entrevistas o talleres que se han realizado en varias oportunidades, donde la asistencia ha sido mucho menor de la prevista.

Todos los actores entrevistados coinciden en que la figura de la directora juega un papel relevante en la institución y marca presencia en todos los ámbitos. La directora se autodefine como muy temperamental y responsable, intenta dar respuestas a los diferentes problemas, siendo «firme con el que tiene que serlo y flexible con el que tiene que serlo. Vivo y dejo vivir». De acuerdo con las opiniones relevadas, se trata de una persona impulsiva y resolutive, que presenta un estilo de conducción participativo, abierto al diálogo y a las propuestas, brinda confianza y apoyo a las diferentes iniciativas, marca lineamientos y delega funciones cuando así lo amerita. Esto genera un ambiente de trabajo con gran compromiso de todos los actores. Se percibe conformidad en relación con el estilo de conducción.

Ante la pregunta sobre la existencia o no de un proyecto de centro en este liceo, todos los actores entrevistados plantean que no hay un documento escrito, pero que sí hay lineamientos de trabajo. Desde la Dirección se plantean metas a lograr y aspectos a reforzar. Entre las metas se encuentra que los alumnos tengan la mayor cantidad de horas de clase posibles antes de finalizar el primer mes de clase, es decir, tener todas las asignaturas cubiertas con los docentes correspondientes. En caso de que esto no ocurra, las adscriptas se hacen cargo de los grupos con horas libres. En cuanto a los

aspectos que se intentan mejorar se encuentran, sobre todo, los resultados académicos de los estudiantes. En este sentido, se ha permitido canjear las horas de coordinación de los profesores (excedentes a las horas de coordinación de centro) por horas de tutorías específicas de cada asignatura que se brindan a contraturno. Para controlar que efectivamente se cumplan, los docentes deben firmar en cada oportunidad e indicar el número de alumnos que asistió.

Otro mecanismo para mejorar los resultados es el PIU, que de acuerdo con las opiniones relevadas funciona en forma satisfactoria. Como parte de este proyecto se ha concretado la publicación de un boletín liceal que reúne los aportes de diferentes actores de la institución, incluyendo los estudiantes, quienes escriben parte de los artículos. Este boletín ha sido financiado en parte por algunos comercios cercanos al barrio, pertenecientes a ex alumnos del liceo, y es impreso por otro ex alumno. Es un proyecto que logra la participación del barrio y abre las puertas del liceo a la comunidad cercana. También se enfatizan, como parte de los lineamientos marcados, la importancia de la socialización del estudiante mediante la realización de salidas didácticas, actividades de integración, charlas realizadas por ex alumnos que vuelven al liceo para contar sus experiencias como profesionales, etcétera.

La Coordinación de centro en esta institución se realiza una vez por semana al término del turno vespertino y reúne a todos los profesores de ambos turnos. De acuerdo con la información proporcionada por el equipo de dirección, a efectos de que este espacio sea enriquecedor y no se trate de un mero formalismo que haga perder el tiempo de todos, se ha implementado de tal manera que al comienzo de cada instancia se comparta la información de índole general para toda la comunidad educativa y, posteriormente, se trabaje de acuerdo con el siguiente cronograma: en la primera coordinación del mes se trabaja con todos los docentes del liceo en algún tema de interés general (se han realizado ciclos de charlas y exposiciones de temas de interés por parte de miembros del cuerpo docente, por ejemplo, sobre dificultades de aprendizaje, sexualidad, uso de las TIC); en la segunda coordinación del mes se trabaja por nivel; en la tercera se coordina por asignatura o área y en la cuarta se realiza atención a padres. Esta estrategia ha dado buenos resultados, según la opinión de los demás entrevistados.

La observación de esta instancia de trabajo se realizó, como de costumbre, en el salón de clases de mayor tamaño, puesto que no existe otro lugar de mayor amplitud con capacidad para todos los docentes. Asistieron la directora, la subdirectora, todos los integrantes del equipo multidisciplinario y 22 docentes, un 90 % del total de docentes que debía concurrir. Esto se debe a que algunos pro-

fesores solamente cuentan con una hora de coordinación semanal mensual y, por tanto, asisten a dos coordinaciones del mes, y otros docentes con dos horas de coordinación y que trabajan en más de un liceo, coordinan alternadamente también en otros centros educativos y no les correspondía asistir en esta oportunidad. Se corrobora la fuerte presencia de docentes jóvenes (más del 50 %, no mayores a 30 años). La disposición de los bancos se mantuvo de frente al pizarrón debido a la dinámica de trabajo que se detalla a continuación.

.....

«Todos los entrevistados (y a partir de la observación directa también puede constatarse) coinciden en que las condiciones edilicias, tanto de la casona principal y mucho peor en el anexo, son aberrantes, por la falta de espacios adecuados para llevar adelante las tareas propias de una institución educativa que alberga a casi 500 estudiantes en sus dos turnos.»

.....

El espacio de coordinación comenzó algunos minutos después de la hora señalada y, tal como estaba previsto, se dividió en dos períodos: en la primera parte (más breve) se comunicó información de interés para la institución: llegada de los recibos de cobro y comprobante de retención del IRPF, comunicado sobre el formulario de cobro por integración de mesas de la Corte Electoral, depósito del dinero de la partida correspondiente al PIU y el destino que se le dará a este para una total transparencia de su utilización.

En la segunda parte se dio la palabra al equipo multidisciplinario, que trabajó en el resto de la coordinación presentando el contenido del «Protocolo de intervención para enseñanza media ante situaciones de violencia que viven los y las adolescentes», material llegado a todos los centros educativos para conocimiento de los funcionarios. La exposición fue precedida de una presentación teórica sobre violencia en general, preparada por el equipo en papelógrafo y Power Point. Luego, se entregó el protocolo en fotocopias para cada docente —simultáneamente fue enviada por correo electrónico a cada uno desde la institución— y se estimuló la participación de los profesores, quienes intervinieron en forma ordenada, demostrando gran interés.

Se realizaron excelentes participaciones desde la perspectiva académica y también vivencial, lo que evidencia que se trata de un tema muy movilizador y cercano a la realidad de los involucrados. El lenguaje utilizado fue amistoso, en ocasiones académico y, en otras, coloquial. Debido al interés demostrado y a que no se agotó la temática, esta seguirá siendo trabajada en coordinaciones posteriores. No existieron interrupciones importantes (excepto en dos oportunidades, un celular que fue atendido fuera del salón). La

Coordinación terminó puntualmente y mantuvo la atención y la asistencia hasta el final. De acuerdo con los comentarios que pudieron escucharse, resultó muy motivadora y provechosa.

Entre los problemas existentes en la institución, sin duda el principal es el locativo. Todos los entrevistados (y a partir de la observación directa también puede constatarse) coinciden en que las condiciones edilicias, tanto de la casona principal y mucho peor en el anexo, son aberrantes, por la falta de espacios adecuados para llevar adelante las tareas propias de una institución educativa que alberga a casi 500 estudiantes en sus dos turnos. Tal como se describió anteriormente, hacen falta salones de clase de dimensiones y condiciones adecuadas, y otros espacios necesarios en un liceo, tales como un salón multiuso, una Adscripción, una sala para el trabajo del equipo multidisciplinario y del PIU. También hacen falta espacios para contener a los estudiantes durante los recreos o en momentos en que no tienen clase. Tampoco se cuenta con un lugar donde realizar Educación Física, lo que se plantea como un problema grave todos los años lectivos (situación que es mencionada por todos los actores entrevistados). La casa-habitación que funciona como anexo en la misma manzana del liceo no solo es un espacio absolutamente inadecuado para tener clase, sino que constituye un verdadero problema operativo de funcionamiento del centro, por no contar con comunicación directa entre ambos locales y tener que disponer de personal adulto extra para el control del turno.

Otro problema mencionado por varios actores es la inseguridad reinante en el entorno del liceo, con «barritas» de personas que se conforman en los alrededores y que han traído dificultades, sobre todo a la salida o entrada de los turnos, además de los hurtos cometidos y de la venta de drogas asociada a ciertas personas que forman parte de ellas. El liceo ha solicitado en repetidas oportunidades, pero sin éxito, la presencia del servicio 222.

Estos y otros problemas mencionados e identificados por los distintos entrevistados se presentan a continuación:

Cuadro 33. Principales problemas del liceo según los adultos entrevistados

<p>Directora y subdirector</p>	<p>Problemas de infraestructura. El anexo. Inexistencia de un lugar para realizar Educación Física y dificultades para conseguirlo año a año. Inseguridad en el contexto. Falta de funcionarios suficientes.</p>
<p>Adscriptos</p>	<p>Problemas de infraestructura. El anexo. Falta de espacios. Salones muy pequeños para la cantidad de alumnos. Inexistencia de un lugar para realizar Educación Física y dificultades para conseguirlo año a año. Inseguridad en la zona. Falta de servicio 222. Problemas de consumo y venta de drogas (en las cercanías del liceo). Escasa participación y presencia de los padres de los estudiantes. Problemas de relacionamiento entre adultos de la institución.</p>
<p>Equipo multidisciplinario</p>	<p>Problemas de infraestructura. El anexo. Falta de espacios. Inexistencia de un lugar para realizar Educación Física (mensaje contradictorio y desigual para los estudiantes de todos los liceos). Escasa participación y presencia de los padres de los estudiantes. Dificultades para el trabajo en redes y saturación de los sistemas de apoyo cuando se deriva a otras instituciones.</p>
<p>Profesores</p>	<p>Problemas de infraestructura. El anexo. Falta de espacios. Falta de material didáctico (libros, mapas, etc.) y recursos audiovisuales. Dificultades para utilizarlos y para transportarlos al anexo. Inexistencia de un lugar para realizar Educación Física y dificultades para conseguirlo año a año. Inseguridad en la zona. Falta de servicio 222. Problemas de consumo y venta de drogas (en las cercanías del liceo). Deserción y repetición que se da sobre todo en los grupos de primer año.</p>

La relación de la institución con las instancias centrales del sistema se establecen fundamentalmente mediante el equipo de dirección, que manifiesta tener muchos problemas en este sentido, debido a la enorme burocracia que invade todo el sistema y que impide la resolución de situaciones cotidianas (tal como la rotura de un vidrio) en un lapso breve de tiempo. A título de ejemplo, en el año 2010 este liceo elevó 440 oficios a las autoridades solamente con el objetivo de cubrir horas de clase y vacantes de cargos (adscriptos, auxiliar de servicio, administrativos): «Muchos problemas pasan por la plata y por los funcionarios, y eso no lo resuelve el liceo», menciona la directora. Las respuestas desde las autoridades oficiales a los problemas que plantea la institución son

demasiado lentas para las necesidades urgentes de un centro educativo, donde están surgiendo permanentemente situaciones que exigen resolución. La directora plantea que muchas veces los funcionarios de la administración central son mucho más efectivos que las propias «cabezas».

Al indagar acerca de cómo perciben el clima predominante en la institución, todos los entrevistados coinciden en que se logra un buen o muy buen clima y relacionamiento entre los diferentes actores. Se destaca que el tamaño del liceo permite un mayor conocimiento y acercamiento de los adultos con los estudiantes y sus familias. En general, se valora como un lugar tranquilo de trabajo en el que persiste un clima de camaradería, aunque «algunos días son más movidos que otros», según un profesor. En varias entrevistas se destaca la integración satisfactoria de los docentes que se incorporan año a año con el «cuerpo estable» de profesores de mayor antigüedad en el liceo.

Más allá del discurso de los adultos, en líneas generales pudo observarse en las diferentes visitas un clima de funcionamiento «normal» para un liceo de ciclo básico de esas dimensiones, tomando en cuenta el comportamiento hiperactivo natural de los adolescentes en clase y en el recreo. Se constató un trato respetuoso entre docentes y estudiantes durante las observaciones realizadas en el aula.

La relación que se establece entre el centro educativo a partir de sus actores adultos varía en función del rol concreto que desempeñan. Tanto la dirección como los adscriptos (con cargos de docencia indirecta) y el equipo multidisciplinario tienen mayor posibilidad de vinculación con las familias y de realización de gestiones con la comunidad, debido al tiempo de trabajo que implica su carga horaria, que no exige el contacto permanente con los estudiantes. Es así que el equipo multidisciplinario y el profesor referente del PIU acceden al trabajo en redes con diferentes instituciones y organizaciones estatales y no gubernamentales, que conforman el Nodo Adolescente (SOCAT y CECAP del MEC, CAIF, Policía Comunitaria, Intendencia de Montevideo y centros educativos de la zona), con los que en este momento se encuentran trabajando en la elaboración de una guía de recursos.

De acuerdo con lo expresado en las entrevistas, el trabajo en redes suele tornarse complejo y no tan efectivo como se pretende. Exige la asistencia a muchas reuniones por fuera del horario de trabajo en el liceo, a las cuales concurre la asistente social, y muchas veces, una vez realizadas las gestiones y derivaciones de los alumnos con dificultades de diversa índole, no pueden recibir la asistencia o la inclusión buscada por encontrarse saturados los cupos del sistema. A modo de ejemplo, se realizaron las gestiones para una adolescente que necesitaba un tratamiento psiquiátrico y como el día para el

que se había conseguido hora para este servicio hubo paro, se perdió el turno y no se pudo obtener más. También se plantea la dificultad para realizar visitas a los domicilios de los estudiantes, debido a la necesidad de concurrir acompañados, por cuestiones de seguridad. El liceo participa también en los proyectos de Salud Bucal y en la Mesa de Convivencia Ciudadana.

Por otra parte, el vínculo entre el liceo y el barrio es bastante satisfactorio por la presencia de numerosos ex alumnos comerciantes y trabajadores que se encuentran instalados en las cercanías. Ellos han colaborado con la financiación del periódico editado por el liceo y algunos han dado charlas a alumnos de tercer año sobre diferentes temas.

En relación con las familias, el equipo multidisciplinario manifiesta dificultades para mantener contacto. Cabe recordar que, en general, el equipo recibe a los estudiantes con mayores dificultades de comportamiento y socioeconómicas. Esto es señalado como uno de los principales problemas del liceo. La presencia de los padres también es reclamada por los adscriptos y docentes, quienes refieren haber tenido casos de padres que tuvieron que ser persuadidos de seguir enviando a sus hijos a la institución para evitar su deserción. Desde la institución se ha establecido que la instancia de coordinación de centro de la última semana de cada mes sea para atención a padres que así lo soliciten o que han sido citados por diferentes motivos.

Entre los mecanismos para atender a los alumnos en riesgo de fracaso escolar, el equipo de dirección plantea que, ante situaciones de posible abandono del liceo, se derive a los estudiantes al equipo multidisciplinario, en un intento de contención y de búsqueda de soluciones a los problemas que originan las inasistencias. También se procede a comunicarse con los padres y se deriva a los adolescentes al PIU, que funciona desde el año anterior con estudiantes que presentan estas problemáticas y con alumnos con dificultades en el rendimiento. De acuerdo con lo manifestado por diferentes actores, este proyecto funciona muy bien.

Por otra parte, en relación con las dificultades de índole académica, la directora habilitó la posibilidad de sustituir la asistencia a las reuniones de Coordinación de los docentes, por la implementación de horas de apoyo en la asignatura específica, a contraturno. El objetivo de estas acciones es lograr la permanencia del adolescente en la institución, apostar al diálogo y a la reflexión sobre las posibilidades que tiene de seguir estudiando, aunque considere «que tiene el año perdido». También existen, a nivel comunitario, talleres y apoyo en los estudios en diversos centros juveniles del barrio (se mencionan tres diferentes) a cargo de profesores y maestros.

Solución a diversas situaciones. Cada centro educativo adopta diferentes medidas, de acuerdo con sus posibilidades para solucionar dificultades que se

presentan en el funcionamiento de los cursos. Uno de los principales problemas

.....
«Entre los mecanismos para atender a los alumnos en riesgo de fracaso escolar, el equipo de dirección plantea que, ante situaciones de posible abandono del liceo, se derive a los estudiantes al equipo multidisciplinario, en un intento de contención y de búsqueda de soluciones a los problemas que originan las inasistencias. También se procede a comunicarse con los padres y se deriva a los adolescentes al PIU, que funciona desde el año anterior con estudiantes que presentan estas problemáticas y con alumnos con dificultades en el rendimiento. De acuerdo con lo manifestado por diferentes actores, este proyecto funciona muy bien.»
.....

que se plantea en este liceo, por carencias en su infraestructura, es la inexistencia de un espacio donde los estudiantes puedan realizar la Educación Física. En el caso de este liceo, esto se ha implementado de diferentes maneras en años lectivos anteriores, dado que no existe una solución definitiva, mientras que en el presente año los alumnos concurren a la plaza de deportes más cercana al liceo (que se encuentra a varias cuadras), lo que genera una serie de inconvenientes y disturbios con personas que viven en la calle y que utilizan habitualmente ese espacio como sitio de encuentro o incluso para vivir. Este hecho dificulta enormemente el desarrollo de las clases y constituye un problema de inseguridad bastante importante (por ejemplo, los alumnos no pueden dejar la mochila para trabajar en clase). Es importante señalar que según lo manifestado por una de las adscriptas, que ingresó a la institución en el año 1976, esta situación se repite todos los años desde que comenzó a trabajar en este liceo.

Otra circunstancia muy frecuente en todos los liceos es la existencia de horas libres de los estudiantes por falta de profesor asignado al curso o por inasistencia del docente a cargo. En el caso de este liceo, la dirección establece que los alumnos deben permanecer, dentro de lo posible, en su salón de clases, realizando una tarea con un adulto a cargo, lo que, en general, le corresponde al adscripto del grupo. Para esto se solicita a los docentes que dejen tareas preparadas en forma previa (a lo que no todos los docentes responden de la misma manera), para conformar así un «banco de tareas» para utilizar en caso de ser necesario.

Si hay más de un grupo con hora libre, uno de ellos puede ir a jugar al ping-pong en el jardín del liceo (si no llueve). Los alumnos pueden retirarse

antes de hora solamente si se les pueden adelantar las clases posteriores a la hora libre y, en este caso, se van con un comunicado que debe traerse firma-

«Como en muchos otros liceos, este año lectivo, a pedido del equipo de dirección y con la autorización correspondiente del CES, se reestructuró la carga horaria diaria con el objetivo de que el día sábado los estudiantes tengan solamente cuatro horas de clase y se transforme en una jornada de trabajo más corta y llevadera: el turno matutino comienza ese día una hora más tarde y se retira antes del mediodía y el vespertino ingresa a esa hora y se retira unos minutos después de las tres de la tarde.»

do al otro día. De acuerdo con lo manifestado por todos los actores, nunca se los deja solos a los estudiantes en estas circunstancias. Las adscriptas plantean que, en ocasiones, si no tienen una tarea preparada por docentes para trabajar en la clase, realizan trabajos de lectura y comprensión de textos, juegos o les pasan un video. Una de las adscriptas (la de mayor antigüedad) relata que adquirió un juego llamado Didactagrama (parecido al Scrabble), al que le realizó una adaptación para poder utilizarlo en el pizarrón: «Los tengo jugando, pensando y compitiendo sanamente», comenta.

La visión general de los adscriptos en este liceo es que su cargo es de docencia indirecta y, por tanto, deben responsabilizarse de los grupos como tales cuando un docente no asiste.

Desde la Dirección también se ha planteado que en caso de existir una hora libre que coincida con el trabajo del referente de educación sexual, este pueda trabajar con el grupo en esa instancia, de manera que no se superponga con horas de clase.

Una de las diferencias estructurales notorias entre el sistema educativo público y el privado en este nivel, desde hace ya muchos años, es la existencia de clases los días sábado. Como en muchos otros liceos, este año lectivo, a pedido del equipo de dirección y con la autorización correspondiente del CES, se reestructuró la carga horaria diaria con el objetivo de que el día sábado los estudiantes tengan solamente cuatro horas de clase y se transforme en una jornada de trabajo más corta y llevadera: el turno matutino comienza ese día una hora más tarde y se retira antes del mediodía y el vespertino ingresa a esa hora y se retira unos minutos después de las tres de la tarde.

Esta resolución busca atender, al menos en forma parcial, los problemas que se generan como consecuencia de tener clases los sábados, situación que

es resistida tanto por alumnos como por docentes. Se ha constatado en este liceo que los sábados hay un mayor número de ausencias (de ambas partes) y en el caso de inasistencia de los docentes, al generarse horas libres se establece un clima más caótico, de más «choque» entre estudiantes y mayor número de problemas en los alrededores del liceo. Las inasistencias entre los estudiantes se deben, entre otros factores, a actividades familiares o como consecuencia de las «salidas» de los viernes por la noche.

Al indagar sobre las opiniones de los adultos, casi en su totalidad, excepto uno, manifiestan su disconformidad con tener clases ese día. «Es horrible. No te gusta pero ponés tu mejor cara...», comenta una adscripta. Se destaca entre las opiniones la necesidad de descanso por parte de los docentes y de los estudiantes, y para estos últimos, la posibilidad de «descargar energía» en otros ambientes y de realizar otro tipo de actividad. También se plantea por parte de docentes que el fin de semana es utilizado para corregir y preparar clases, por lo que al contar con un solo día el descanso es inexistente: «Es antipedagógico para las dos partes. Los más perjudicados son los docentes, ¡con todas las problemáticas que aguantamos y todo lo administrativo que se hace por fuera de la clase! [...] Terminás de trabajar el sábado de tarde, el domingo te levantás y ya sabés que tenés que aprontar las cosas para el otro día. Para el desgaste que tenemos no se puede tener un solo día de descanso», dice un profesor.

Mediante entrevistas a los diferentes actores adultos de la institución se consultó sobre cómo imaginarían un centro de educación media ideal. Cabe destacar la enorme dificultad que se les presenta a la mayoría de los involucrados, excepto una docente, al intentar imaginar una institución educativa de este nivel alejada del modelo actual y predominante desde hace ya tantos años.

Sin embargo, los integrantes del equipo multidisciplinario (posiblemente debido a una formación y trayectoria laboral diferente a la de los demás integrantes de la institución) realizan algunos planteos que apuntan más a la reestructuración del modelo de centro educativo actual, que, a su juicio, no cumple con las expectativas ni de la sociedad en general ni —especialmente— de los adolescentes. La asistente social plantea que los liceos como institución no funcionan para los adolescentes de hoy. De acuerdo con su opinión, los docentes vienen preparados para trabajar con otro tipo de alumnos y se encuentran con micros y subculturas muy diferentes. La institución debe estar más acorde a las necesidades reales de los adolescentes y las opciones (áreas pedagógicas, aulas comunitarias) se deben acercar más al perfil de gran parte de los adolescentes actuales (dependiendo de la zona).

Por otra parte, las psicólogas del liceo plantean que el centro educativo tiene que generar cambios, incluso en las prácticas docentes para llegar a los

estudiantes (por ejemplo, no más clases expositivas). «Hay resistencia de los docentes, de las autoridades, a hacer una reflexión seria pero no culpabilizante sobre qué pasa que no estamos despertándole el interés por conocer a los chiquilines», comenta una psicóloga. También plantean la necesidad de generar una cultura en el seno de la familia acerca de los objetivos de la enseñanza media (ni exclusivamente propedéutica ni exclusivamente finalista para obtener un trabajo). Para estas profesionales, el liceo debería adaptarse más a la realidad. «Se encuentra muy divorciado con el adolescente y la familia de hoy y el sistema educativo en lo público. Hay que tener en cuenta el tipo de familia. Tiene que haber una reflexión seria, porque después le pedimos a los chiquilines cosas que no tienen nada que ver con su realidad», señala la otra psicóloga.

A continuación se muestra un cuadro que sintetiza la información relevada en diferentes actores:

Cuadro 34. El liceo ideal según los actores adultos

Equipo de dirección	Este liceo con un mejor local.
Adscriptas	Liceo pequeño, con pocos grupos (máximo 8). Infraestructura adecuada (local único, salones más amplios, bien equipado en todos los aspectos), incluido un gimnasio, cantina espaciosa para comer, espacios verdes amplios para organizar otro tipo de actividades, salón multiuso, Biblioteca amplia. Tareas extracurriculares que nucleen a los alumnos (talleres, deportes) de acuerdo con sus intereses. Mayor seguridad en los alrededores del liceo.
Equipo multidisciplinario	Mayor adaptación del liceo a la realidad de los alumnos ¹³ .
Docentes	Infraestructura edilicia en buenas condiciones, salones amplios luminosos, gimnasio, SUM, espacios verdes, cantina espaciosa donde se pueda comer, Biblioteca amplia. Grupos reducidos par trabajar de manera más personalizada. Personal especializado para trabajar en otras áreas que no se contemplan ahora (coro, danza, expresión corporal, teatro). Talleres de orientación vocacional para encauzar perspectivas de estudio y trabajo. No tener clases los sábados. Cambios en el sistema educativo que aseguren una continuidad en los procesos y proyectos que se realizan en los liceos.

.....
 13 Desarrollado previamente.

En relación con este último punto, una docente manifiesta con absoluta claridad lo que, además de todas las carencias que se tienen en los centros educativos y a su juicio, no permite que los liceos funcionen adecuadamente:

«Al sistema lo que le reclamo es el poco control y la falta de equidad y justicia, cosas que se pretenden enseñar a los chicos, pero que el propio sistema no está poniendo en práctica. No continúa los miles de proyectos que inicia, siempre está amenazando con que este o el otro proyecto el año que viene no corre más y así las cosas quedan por la mitad y no hay ánimo para seguir algo que uno no sabe si va a continuar. Controla mucho por un lado, pero no controla nada por otro. Hay dinero que se “tira” y cosas muy necesarias que no se resuelven, porque “no alcanza el presupuesto”. No hay respeto por la carrera y el desempeño docente, siempre se está señalando lo malo y lo bueno pasa desapercibido. Hay muy buenos docentes que siempre quedamos y quedaremos en el anonimato, y lo más criticable de este problema es que se está haciendo lo mismo con los alumnos: los buenos alumnos pasan y se van sin que se los recompense en nada y los alumnos que dan trabajo (sea cual sea la razón) siempre están siendo contenidos y premiados».

Dinámicas de aula observadas

Las prácticas de aula observadas se realizaron en clases de los docentes entrevistados previamente. La selección de los docentes se hizo a sugerencia de la directora, por tratarse de profesoras con antigüedad en el centro que son referentes para la institución. Las asignaturas de las profesoras son Literatura, Geografía y Educación Sonora y Musical. Las observaciones de aula se realizaron en los turnos matutino (2) y vespertino (1), dos de ellas en grupos de tercer año y la restante en segundo año.

Observación 1. Asignatura: Literatura. Fecha: 8 de junio. Grupo: 3.º

La clase se desarrolló en la segunda y tercera hora del turno matutino, en una de las aulas del anexo del liceo, cuyas dimensiones aproximadas son de 3,5 x 5 metros. El salón se presenta muy deteriorado en cuanto a pisos y paredes. Las dos ventanas que dan a la calle tienen sus postigos cerrados y encadenados por motivos de seguridad, por lo que la iluminación es artificial. En el frente hay una pizarra de tamaño adecuado y en buen estado, y en una de las paredes se puede observar un panel de corcho con imágenes de sistemas y técnicas de separación de fases, fraccionamiento, descomposición (de la asignatura Química). Los 31 bancos existentes se disponen en cinco columnas, pero solamente hay un pasillo que separa las dos columnas de la izquierda con las tres restantes, por lo que únicamente se puede circular por ese espacio (de lo contrario no habría lugar para ubicar tantos bancos). En una de las paredes hay una puerta que se encuentra cerrada, puesto que comunica con el baño de las alumnas. En la clase observada se encontraban 27 estudiantes, que a solicitud de la docente, modificaron la disposición de los asientos para trabajar en siete subgrupos asignados desde la clase anterior. Se los observa abrigados con camperas y con una correcta presentación personal (sin uniforme).

Al comienzo de la clase la docente presenta a la investigadora que se encuentra en el aula para realizar la observación, pasa lista y solicita que se sienten formando los grupos que ya habían integrado la clase anterior durante el análisis de cada uno de los cuentos, mientras construye un cuadro en la pizarra para realizar la puesta en común y corrección del trabajo. Pasados 5 minutos, todos se encuentran listos para comenzar y en silencio. La docente realiza el sorteo del orden en que los grupos presentarán el tema y explica la dinámica de trabajo: un grupo pregunta y el otro grupo contesta; las intervenciones se califican como grupo y también de forma individual, mientras se va completando el cuadro de la puesta en común. Cada grupo trabajó en la clase anterior con un cuento criollo diferente, por lo que todos

deben atender y participar. De los puntajes obtenidos para cada ítem surgirá la nota grupal.

La forma de trabajo resulta original e interesante a los estudiantes, que participan activamente y atienden casi en su totalidad en forma ordenada, ya que unos hacen de «profesores» y otros responden a sus interrogantes.

La docente interviene para ordenar la participación e interactúa con todo el grupo cuando el trabajo no es completo, siempre de manera constructiva. Utiliza la evaluación formativa a lo largo de toda la clase, estimula el aprendizaje y la metacognición, alienta a superarse y destaca cuando esto ocurre: «¿Viste que te superaste? De la primera explicación a la segunda estuvo mucho mejor».

A lo largo de toda la clase se van aplicando conceptos trabajados en clases anteriores a los ejemplos concretos del cuento que se está corrigiendo (por ejemplo: qué partes debe tener una introducción, situación, lugar y presentación de los personajes). Mientras los estudiantes intervienen, la docente va completando el cuadro y asignando puntajes a las respuestas. Los demás alumnos completan los datos que les faltaban, algunos levantan la mano y participan de manera oral. Al finalizar con la corrección del primer cuento vuelve a realizarse el sorteo y se procede a la corrección del segundo.

Los recursos utilizados son los cuadernos de los estudiantes y la pizarra. El clima de aula es muy bueno, se percibe gran atención y concentración en el trabajo, pueden constatarse hábitos generados y explícitos en los alumnos, que actúan de manera ordenada. La relación entre alumnos y docente es muy respetuosa y cálida. Las intervenciones de la profesora son frecuentes, para ordenar el trabajo, interrogar, estimular la reflexión, valorar y evaluar formativamente. Utiliza frases para llamar la atención, eleva la voz sorpresivamente, como por ejemplo: «¿Eh?», «escucho una voz como de cura» (haciendo referencia a un murmullo), «la mano» (para ordenar la participación), «a este grupo lo veo medio aplacado, están medio dormidos... es que hicimos las cosas mal, por eso». La voz de la profesora juega un rol fundamental, dado que es el único recurso para llegar a todos, porque al organizar los bancos en subgrupos no puede desplazarse al fondo del salón. Los alumnos utilizan entre ellos un lenguaje muy coloquial, pero respetuoso.

Al finalizar la hora de clase algunos alumnos se retiran tranquilos al recreo y otros permanecen en el salón. Tampoco existe ninguna comodidad en el pequeño patio interior entre los salones.

Al comenzar la tercera hora los alumnos que habían salido del salón ingresan, se organizan muy rápidamente y comienzan a trabajar casi de inmediato. Se continúa con la interacción entre subgrupos alternada con la interacción a nivel grupal.

En cierto momento en que la atención del grupo había decaído notoriamente por la calidad de las intervenciones, la profesora interrumpe la dinámica para explicar la línea de trabajo de Don Verídico y los personajes comunes a todos sus cuentos. Hace referencia a que en otros grupos del liceo, el Día del Libro se elaboraron cuentos con estos personajes y en coordinación con Educación Visual y Plástica se hicieron dibujos alusivos a esos cuentos para armar entre todos un libro (los alumnos se entusiasman mucho con la historia). Luego se retoma la dinámica y se finaliza con la corrección del análisis del tercer cuento. Suena el timbre de finalización de la clase. La profesora anuncia que en la siguiente clase finalizarán la corrección, solicita que se ordenen los bancos tal como estaban al comienzo de la clase y luego los alumnos se retiran ordenadamente. El tiempo efectivo de trabajo (incluyendo la instalación de los equipos) es de 42 minutos.

En la entrevista personal con la profesora, esta destaca como fortalezas para el desempeño de su tarea la buena relación con sus compañeros de trabajo (sabe que siempre cuenta con ellos), el apoyo de la dirección a las diversas iniciativas, el número pequeño de alumnos con que cuenta el liceo y la calidad humana de los estudiantes. Como dificultades observa el espacio físico, con salones muy pequeños, deteriorados, donde falta el aire y a comienzo y final del año lectivo hace mucho calor, debido a la escasez de espacio y por los techos de dolmenit; la falta de libros para trabajar en clase de Literatura (ni siquiera cuentan con el libro de texto de tercer año para esta asignatura que está en casi todos los liceos) y las dificultades operativas para utilizar recursos audiovisuales en tercer año, dado que todos los grupos de este nivel trabajan en el anexo y no pueden llevar ni el televisor ni el retroproyector, que se encuentran en el local central.

En cuanto a los materiales, manifiesta tener acceso a ellos, que se encuentran bajo llave en la Dirección por motivos de seguridad, por lo que le resulta prácticamente imposible poder utilizarlos.

Con respecto a las coordinaciones, la profesora considera que resultan de gran utilidad, porque se trabaja sobre todos los temas y los docentes son verdaderos protagonistas, incluso proponiendo charlas a sus compañeros desde su especialidad. Eso hace que se les respete como profesionales y que los compañeros conozcan las líneas de trabajo de los demás profesores.

Observación 2. Asignatura: Geografía. Fecha: 08 de junio. Grupo: 3.º

La clase se desarrolló en la cuarta y quinta hora (incompleta) del turno matutino, a continuación de la clase descrita en los párrafos anteriores, en el mismo grupo y salón, por lo que no se reitera aquí la descripción del aula ni la de los

estudiantes. Los bancos se encuentran dispuestos en las cinco columnas organizadas en dos sectores como al comienzo de la observación anterior.

El comienzo de la clase se retrasa unos cinco minutos, debido a que la docente se encontraba conversando con la adscripta sobre el caso particular de un alumno con características un tanto especiales. Luego de ingresar al salón donde ya se encuentran sentados los alumnos, borra la pizarra, pasa la lista y se dirige en voz muy alta (grita) a los alumnos para que hagan silencio. Mientras va pasando la lista, la docente hace comentarios, tales como: «Hace tiempo que no te veo», «¿qué le pasa a Fulana que no viene?». Una estudiante le pide un caramelo, porque no se siente bien. Los estudiantes conversan mucho más que en las horas anteriores (posiblemente porque ya se encuentran más cansados) y se demora bastante en lograr un clima de clase. Mientras tanto la docente cuelga un mapa físico de Uruguay en el único clavo existente en la pizarra y lamenta no tener otro clavo para colgar el planisferio (recurso que no fue llevado al aula).

La clase comienza cuando la profesora pregunta si trajeron información sobre el clima del Uruguay, tema que había sido anunciado en la última clase, 15 días antes. A continuación, la docente se dirige al banco de cada uno de los estudiantes que aportaron información en su cuaderno y va observando la tarea realizada por cada uno. Una vez corregidas las tareas, vuelve al frente e interroga sobre cómo es el clima del Uruguay, y le la palabra a un estudiante: «El primero que hable y no escuche la información que trajo el compañero [hace un gesto con la mano] se va para afuera». La clase continúa alternando preguntas con intervenciones de los estudiantes. La profesora lidera la clase, habla mucho y se ocupa principalmente de desarrollar el tema. En ocasiones interrumpe el hilo conductor para llamar la atención de algunos alumnos que conversan.

Pasados 20 minutos del comienzo, la clase es interrumpida por el sonido de la banda musical de una conocida película. Ante la sorpresa, gritos y risas de todos los estudiantes, la profesora se disculpa por haber dejado el celular encendido y, muy avergonzada, entre otros motivos por la presencia de la investigadora, lo saca de su cartera, lo apaga y justifica que si a esa hora la llaman de la casa debe ser por algún motivo importante. Una alumna hace una broma aludiendo al sonido del celular de la profesora y provoca la risa de toda la clase.

Con dificultad se retoma la clase para continuar trabajando de manera oral acerca del clima. Se diferencia el significado del término con el de «tiempo atmosférico», se toman ejemplos de la vida cotidiana (del informativo, del fútbol, etc.) y se evidencia la comprensión por parte de los alumnos.

A continuación, la docente reparte fotocopias individuales con el título *Clima del Uruguay*, recurso que consta de varias definiciones y mapas del

país con el trazado de las líneas isotermas e isoyetas, su significado, trazado y representación. La profesora indica que deben recortar el texto y pegarlo separado de los mapas, porque van a trabajar con ellos a continuación. Cada vez que debe retomar el hilo conductor, la docente necesita gritar para llamar la atención de los estudiantes, que se desordenan con mucha facilidad. Se utilizan siete minutos de clase para recortar y pegar las diversas partes de la fotocopia. La docente presta tijeras y gomas de pegar. Pasa por los bancos a controlar la tarea de los estudiantes y solicita que se apuren. La hora de clase finaliza mientras están realizando esta tarea.

Pasados los cinco minutos de recreo, la clase continúa con la explicación en forma oral por parte de la profesora de las diferencias entre las líneas de isotermas e isoyetas. Las explicaciones son claras y bien ejemplificadas. Se solicita que se pinten con los colores representativos de cada una (azul y rojo respectivamente), lo que provoca comentarios desde algunos estudiantes acerca de lo agradable o desagradable que queda así la fotocopia, con los colores alusivos al cuadro de fútbol Nacional y las consiguientes repercusiones de esos comentarios que ameritan la intervención firme de la docente para finalizar la discusión.

A continuación, se plantea una tarea. La docente escribe un cuestionario en la pizarra que los alumnos deben contestar en forma individual utilizando la información del primer mapa. Se explica la consigna de la actividad. Una alumna manifiesta: «No hicimos nada en la primera hora, así que en esta nos mata».

Las intervenciones de los estudiantes son escasas y surgen a partir de las preguntas que realiza la profesora, quien se esfuerza en lograr la participación de todos, aunque no siempre lo logra. Los estudiantes dialogan para realizar la tarea, prestarse útiles y a veces interrumpen por temas no pertinentes, tal como se describió anteriormente. Los recursos utilizados son los cuadernos de los estudiantes, la pizarra, mapa físico de Uruguay (utilizado solamente por la docente) y fotocopias aportadas por la profesora.

El clima del aula osciló entre momentos de trabajo y concentración y momentos de bastante dispersión. Se percibió un poco más tenso que en las horas anteriores, con un comportamiento diferente y más disperso de los estudiantes, pero en un clima bueno, en general. La investigadora se retiró minutos antes de finalizar la quinta hora de clase.

En la entrevista personal, la profesora destaca como fortalezas para el desempeño su gran vocación y el gusto por la asignatura que dicta: «Antes de la Geografía me gusta la docencia. Y la empecé de grande». También destaca el muy buen vínculo que tiene con los jóvenes a pesar de considerarse estricta, exigente, dura y de marcar los límites, porque esa misma actitud

es la que lleva a que luego los alumnos sepan que pueden contar con ella. Como dificultades plantea la falta de hábitos de estudio de los alumnos, el desinterés en aprender y la irresponsabilidad en el aporte de los materiales, que no siempre se relaciona con lo económico, dado que se solicita que traigan el cuaderno.

En cuanto a los materiales, manifiesta que cuentan con tv en el laboratorio, DVD, retroproyector e incluso un cañón, y que tienen acceso a estos si los solicita en Dirección, previo registro con la adscripta. Las dificultades para su utilización son las ya mencionadas: no poder utilizarlos en el anexo con tercer año o que el laboratorio esté ocupado. A veces, si desea utilizar algún DVD, lleva todo el equipamiento a un salón (en el local central), trata de solucionarlo pero es bastante complicado. En cuanto a otros materiales hay «de todo un poquito», por ejemplo, solamente dos libros de Geografía. Plantea que sería necesario contar con una fotocopiadora, además de la que se usa en Dirección, que es la única que hay para todo el liceo.

Con respecto a las coordinaciones, la profesora manifiesta que resultan muy enriquecedoras, productivas, siempre tienen una actividad concreta, y esto es responsabilidad de la directora, que exige que se tenga una propuesta de trabajo.

Observación 3. Asignatura: Educación Sonora y Musical.

Fecha: 9 de junio. Grupo 2.º

La clase se desarrolla entre las 14 y las 14.45 horas. Los alumnos van ingresando al salón mientras la profesora aguarda en la puerta. Algunos se acercan para hacerle comentarios que ella responde. Cuando todos están dentro, ella entra.

El salón tiene paredes con escasa pintura, los bancos escritos y una pequeña ventana sin cortinas. La disposición de los bancos es frontal.

La actividad comienza a las 14.05, una vez que están todos sentados, con una revisión de lo tratado en la clase anterior. Los alumnos responden las preguntas de la docente a viva voz y algunos levantan la mano. La mayoría muestra recordar lo tratado.

La profesora enciende un grabador para comenzar una audición y va señalando a los alumnos que tienen que identificar los tipos de instrumentos que suenan, al tiempo que va anotando en el pizarrón las respuestas. Los alumnos copian en sus cuadernos. Mientras solicita identificar los instrumentos, la docente va recordando algunas nociones que ya han sido trabajadas en clases anteriores.

Los alumnos se dirigen a la profesora en voz muy alta y la nombran con el apócope de su apellido. Un alumno que está sentado en el último banco

levanta la mano todas las veces que ella formula preguntas, pero nunca es atendido, se fastidia y se queja en voz alta, pero la docente parece no escucharlo. En una sola oportunidad observa a dos alumnos que están en el frente por su conducta, de manera amable y sin levantar la voz. Los alumnos continúan con problemas de disciplina, pero ella no los observa.

Sigue con otra audición de música contemporánea, conocida por los alumnos, y solicita también el reconocimiento de instrumentos. Acepta las respuestas colectivas a viva voz, no atiende a algunos alumnos que levantan la mano constantemente y no solicita la intervención de quienes permanecen callados.

Cuando suena el timbre, da por terminada la clase y mientras los alumnos se van retirando, comunica cómo continuará en la próxima clase.

Se dictaron 40 minutos efectivos de clase.

Prácticas de aula: la clase observada si bien se desarrolló en un buen clima, no dio muestras de estrategias didácticas para atender la diversidad del grupo.

La voz de los estudiantes

La opinión de los estudiantes de segundos y terceros del turno matutino sobre diferentes aspectos de la vida liceal fue relevada mediante una encuesta anónima. Esta fue respondida por 117 alumnos de los 154 matriculados en los 5 grupos en que se distribuye esta población en ese turno. Estas respuestas son el 76 % de la población comprendida en estos grupos. El valor de esta información, como ya se ha dicho, es conocer de primera mano la opinión de los estudiantes sobre la manera en que viven su educación y poner el foco en aspectos concretos.

Al igual que en los casos anteriores, a continuación se presenta una síntesis de los aspectos en los que la opinión expresada fue positiva (eligieron las opciones «totalmente de acuerdo», «de acuerdo» o «siempre» o «con mucha frecuencia» según la pregunta). Se incluyen los porcentajes de respuesta agregada para los cuatro liceos estudiados y los correspondientes a este liceo.¹⁴

14 Es importante recordar que al ser este un estudio cualitativo, la información de la encuesta se incluye solo con el fin de mejorar la descripción y comprensión de los procesos que tienen lugar en el liceo. Desde esta perspectiva, incluir la información agregada de la encuesta aplicada en los cuatro liceos tiene el mero fin de contextualizar los hallazgos de este centro educativo y no tiene ninguna pretensión de generalizar a población alguna.

**Cuadro 35. Opinión de los alumnos: aspectos generales valorados en forma positiva
(en porcentajes de respuestas positivas)**

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Me llevo bien con la mayoría de mis compañeros de grupo	97,4	95,7
Me llevo bien con la mayoría de los profesores	95,4	94
Mi salón me resulta comfortable para trabajar en clase	86	69,2
En general, estoy conforme con el liceo	96,9	93,9
En este liceo tengo un lugar donde puedo estudiar fuera del horario de clase	84,4	94,8
Los temas que se trabajan en las diferentes asignaturas me van a resultar útiles en un futuro	96	98,2
Prefiero estar en el liceo que quedarme en casa o andar por ahí	84,9	80,7
Cuando termine ciclo básico, quiero seguir estudiando	93,3	93,8
La mayoría de mis amigos viene a este liceo	84,5	70,7
Cuando entramos al salón, está bastante limpio	83	84,6
Creo que la mayoría de los profesores intenta que las clases resulten interesantes	82,8	79,6
Cuando falta algún profesor, nos arreglan los horarios para poder retirarnos antes o para entrar más tarde	83,4	82,9
Si tenemos hora libre en el turno, tenemos un lugar en el liceo donde quedarnos sin molestar a los demás grupos	72,6	45,3
Cuando tengo dificultades para realizar las tareas de Idioma Español o Matemáticas, los profesores me mandan al EPI	73,3	86,8

Como se desprende del cuadro, existe una amplia tendencia positiva en la opinión de estos alumnos. Los porcentajes de acuerdo o alta frecuencia (según la pregunta) son altos en las respuestas relativas al tipo de relaciones que se dan entre los alumnos y entre estos y sus profesores, en la percepción de utilidad de los estudios, en la proyección a seguir estudiando luego de culminar el ciclo básico y en la valoración sobre el aprovechamiento del EPI. También hay una percepción positiva sobre el empeño de los profesores en lograr que sus clases resulten interesantes.

En cambio, es más débil la valoración positiva sobre aspectos vinculados claramente al tema locativo: se marca la ausencia de espacios cuando se producen horas libres y sobre lo comfortable que son los salones de clase. Este último aspecto fue relevado en las actividades de observación realizadas en el liceo y se brindó abundante información al respecto en la primera sección

del caso. Los estudiantes, sobre todo en el anexo del liceo, viven el centro educativo en condiciones muy precarias.

Como en los casos anteriores, la opinión se torna negativa cuando se pregunta a los alumnos sobre el peso del ausentismo docente y la disciplina que impera en sus clases, aspectos a su vez vinculados de diferentes maneras (la indisciplina es causa y consecuencia del ausentismo docente), lo cual ya constituye un círculo vicioso instalado. Esta información se despliega en el siguiente cuadro, según los resultados de la encuesta.

Cuadro 36. Opinión de los alumnos: aspectos generales valorados en forma negativa (en porcentajes de respuestas)¹⁵

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Casi todos los días tengo alguna hora libre porque faltan profesores	64,8	58,9
En mi grupo hay muchos problemas de disciplina en clase	83,7	84,8

Como puede apreciarse, la mayoría de los estudiantes opina que casi todos los días tiene alguna hora libre provocada por ausencias docentes. El problema de la indisciplina, como nota distintiva y frecuente de la dinámica del grupo de cada alumno, es muy marcado, siendo que casi un 85 % de los alumnos manifiesta acuerdo con esta afirmación.

Para completar la información, se consultó sobre prácticas de enseñanza concretas, datos que se incluyen en el cuadro siguiente.

15 Respuestas negativas en general, se considera a las que presentan altas frecuencias en aspectos negativos, tales como la percepción de que casi todos los días se pierden clases por inasistencias docentes; y bajas frecuencias (pocas veces/nunca) en aspectos deseables, tales como la asistencia a laboratorios en las asignaturas de ciencias. En este cuadro se incluyeron solo las de primer tipo.

Cuadro 37. Opinión de los alumnos: aspectos vinculados a las prácticas de enseñanza valorados en forma negativa (en porcentajes de respuestas negativas: pocas veces/nunca)¹⁶

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Los profesores utilizan en clase recursos audiovisuales (DVD, presentaciones Power Point, CD de audio, otros)	79,7	78,9
Con los profesores de Ciencias concurrimos al laboratorio a realizar prácticas	72,3	47,4
Hemos concurrido a salidas o paseos didácticos organizados por los profesores o por el liceo	85,5	87,8

Si bien, como se vio, una amplia mayoría opina que sus profesores «intentan que las clases resulten interesantes», cuando se les consulta sobre aspectos concretos de la didáctica, las respuestas son negativas tanto en lo que refiere al uso de recursos audiovisuales como en la asistencia a salidas o paseos didácticos. En cambio, se insinúa una valoración más positiva del uso del laboratorio en las asignaturas de Ciencias, ya que es una minoría (aunque importante) la que responde que pocas veces o nunca asisten. Probablemente en esto tenga que ver la preocupación que pesa en la dirección de liceo y en la docente preparadora, en el sentido de hacer del laboratorio un lugar bien equipado y confortable, a pesar del estrecho espacio en el que funciona.

En cuanto al apoyo familiar que los alumnos reciben, se recogió a partir de la frase: «En mi casa recibo apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.).» En este liceo el porcentaje que se reporta como poco o nunca es un 29,3 %, cercano al 31,8 % de los cuatro liceos agregados.

Al cruzar los resultados de la encuesta por sexo y condición de repetidor, aparecen algunos hallazgos interesantes.

Por sexo: en las preguntas que relevan aspectos negativos como la ocurrencia de horas libres por inasistencia de docentes, problema de disciplina en las clases o frecuencia de salidas o paseos didácticos, los varones resultan más críticos en los dos primeros aspectos señalados, por diferencias que rondan el 10 %. En cambio, a la hora de valorar la ocurrencia de paseos o salidas didácticas, las mujeres responden «poco» o «nunca» en un 93,3 %, frente al 81,8 % de los varones.

Por el contrario, no hay diferencia en el apoyo que reportan recibir en sus hogares, entre mujeres y varones, como sí ocurre en otros liceos.

16 Se trata del segundo tipo de respuesta negativa referido en la nota anterior.

Por condición de repetidor: en este liceo se da una marcada diferencia en la opinión de los alumnos que no cursan por primera vez el grado, es decir, los repetidores, en relación con los que sí lo cursan por primera vez. En el cuadro siguiente se sintetiza la información que muestra estas diferencias. Cabe recordar que se trata de 32 alumnos, es decir, un 27,6 % de quienes respondieron la encuesta.

Cuadro 38. Diferencias de opinión entre estudiantes repetidores y no repetidores de segundos y terceros del turno matutino, por aspecto relevado, en porcentajes de acuerdo

	REPETIDORES	NO REPETIDORES
Me llevo bien con la mayoría de los profesores	83,9	97,6
Prefiero estar en el liceo que quedarme en casa o andar por ahí	90,3	76,8
En general, estoy conforme con el liceo	83,9	97,6
Cuando termine ciclo básico, quiero seguir estudiando	87,1	96,3
La mayoría de mis amigos viene a este liceo	59,4	74,7
Creo que la mayoría de los profesores intenta que las clases resulten interesantes	71,4	83,3
Cuando estoy derivado al EPI, concuro porque me resulta útil	60	88,9
En mi casa recibo apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.)	59,4	74,7

La utilidad de esta información radica en confirmar algunas hipótesis que se tienen en general sobre la manera de pensar y comportarse de los alumnos repetidores. Por ejemplo, se confirma que, en comparación con los no repetidores, quienes repiten tienen una más difícil relación con sus profesores, están menos conformes con el liceo, tienen menos determinación de continuar estudiando luego de culminar el ciclo básico, tienen menos amigos en el liceo, perciben menos empeño de los docentes en hacer interesantes sus clases, perciben menor utilidad al EPI y reciben menos apoyo familiar. Sin embargo, prefieren estar en el liceo que quedarse en casa o andar por ahí. Posiblemente, este deseo esté ligado a un ambiente familiar de escaso apoyo o directamente a problemas familiares que hacen que prefieran estar en el liceo, a pesar de una opinión (comparada con la población no repetidora) más negativa en varios aspectos de la vida liceal. De todos modos, en términos absolutos, los porcentajes de acuerdo o alta frecuencia en aspectos positivos de la vida del liceo de estos alumnos siguen siendo altos en casi todas las respuestas, ya que, por ejemplo, están en un 83,9 % conformes con el liceo.

«La utilidad de esta información radica en confirmar algunas hipótesis que se tienen en general sobre la manera de pensar y comportarse de los alumnos repetidores. Por ejemplo, se confirma que, en comparación con los no repetidores, quienes repiten tienen una más difícil relación con sus profesores, están menos conformes con el liceo, tienen menos determinación de continuar estudiando luego de culminar el ciclo básico, tienen menos amigos en el liceo, perciben menos empeño de los docentes en hacer interesantes sus clases, perciben menor utilidad al EPI y reciben menos apoyo familiar. Sin embargo, prefieren estar en el liceo que quedarse en casa o andar por ahí.»

Recapitulando acerca del conjunto de aspectos sobre los que se relevó la opinión de los alumnos, en este liceo tienen lugar: problemas de disciplina muy frecuentes en las clases, inasistencias docentes casi todos los días, clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, clases de Ciencias con baja asistencia a algún laboratorio, aunque mejor que en los otros liceos estudiados, casi inexistentes paseos o salidas didácticas y nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en casi 1/3 de los alumnos, y en el 40 % de los repetidores.

Se podría concluir que estos adolescentes también están lidiando con importantes dificultades para completar su educación básica tal cual están dadas las condiciones hoy, aunque su opinión sea favorable sobre varios aspectos de la vida del liceo.

Finalmente, la encuesta dejaba abiertas dos últimas preguntas: «Lo que más me gusta de este liceo es...» y «si pudiera cambiar algo del liceo, sería...». En el cuadro siguiente se sistematizan las 117 respuestas obtenidas.

Cuadro 39. Opinión de los alumnos: lo que más les gusta del liceo, según cantidad de respuestas

Contención y apoyo por parte de los adultos de la institución (profesores y adscriptas) y calidad de trabajo de los docentes («que se preocupan por los alumnos»; «la buena onda de los adscriptos y algunos profesores»; «el apoyo, la confianza que podés tener con los adscriptos»)	33
Compañerismo reinante, buena relación con los pares («poder compartir tiempo con mis amigos»; «los compañeros»; «la mayoría de mis amigos vienen acá»; «nos llevamos bien en el grupo»)	28
Recreos, horas libres, otras frases «en broma»	15
Buen clima y tranquilidad, ausencia de problemas frecuentes («que está muy controlado y no hay problemas grandes entre alumnos como en otros liceos»)	8
Tamaño del liceo («que hay poca gente»)	7
Otros (cercanía del hogar, el laboratorio, estudiar)	9
Satisfacción total («todo»)	4
No contesta	29

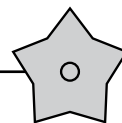
En este liceo se destaca el reconocimiento de los alumnos por la contención y apoyo por parte de los adultos, especialmente docentes y adscriptos. La respuesta que sigue es la que refiere al compañerismo y al reconocimiento del buen clima e identificación del liceo como espacio de socialización.

Cuadro 40. Opinión de los alumnos: lo que cambiarían del liceo, según cantidad de respuestas

Problemas de infraestructura («mi salón de clases que es demasiado chico»; «poder abrir las ventanas»; «un espacio adecuado donde pudiéramos estar cómodos»; «no tener que quedarnos siempre en el salón»; «cambiar los bancos»; «que el anexo tuviera un patio»; «que el anexo tenga cantina»; «tener un lugar para gimnasia»; «poder salir a un patio en las horas libres»)	60
Sustituir profesores y/o adscriptas («la profesora de x»)	15
Conformidad total («nada, así está bien»)	11
Insatisfacción total («todo»; «no tiene nada como la gente»)	10
Problemas de disciplina («cambiaría a los alumnos que tienen mal comportamiento»; «sacaría a todos los alumnos que están para molestar y dejaría a los que les interesa»)	8
Clases los sábados («venir todos los días una hora más así no venimos los sábados»)	7
Otros (mayor seguridad, aumentar los recursos, recreos más largos, cambios de vestimenta, mayor cantidad de salidas didácticas, incorporar bachillerato, etc.)	15
No contesta	24

De estas respuestas queda claro que los alumnos sufren las pésimas condiciones de infraestructura en que deben desarrollar su tarea formativa. Las respuestas textuales son más que ilustrativas de las carencias básicas que padecen en forma cotidiana. Aparecen, asimismo, algunas respuestas de menor frecuencia que reclaman cambios de algunos profesores, expulsar a alumnos que provocan problemas de disciplina, así como insatisfacción por asistir los días sábado.

Liceo Anacahuita



Presentación del liceo: contexto, planta física, población y resultados de aprendizaje

El liceo que se describe en este caso se encuentra ubicado al oeste de Montevideo, inserto en la zona rural o semirural del departamento. La ubicación geográfica incide directamente en su población, que está integrada por estudiantes que en un 50 % provienen de la zona cercana o de barrios bastante específicos, debido al transporte muy escaso con que cuenta. Existen solamente dos líneas de ómnibus locales y sus horarios determinan incluso el comienzo del horario de los turnos, puesto que la mayoría de los adolescentes se traslada en ellos.

Se trata de un centro educativo micro o pequeño, que consta solamente de ocho grupos de estudiantes funcionando en dos turnos (cuatro en cada uno), con una matrícula inicial aproximada de 250 alumnos distribuidos en los tres grados. Si bien en el momento de creación el liceo se componía casi exclusivamente por adolescentes de la zona (hijos de los trabajadores rurales o de los dueños de las chacras cercanas que convivían sin mayores problemas), hoy en día la población ha cambiado debido al flujo de alumnos de zonas más alejadas, lo que determina una mayor heterogeneidad. A continuación se presentan algunos cuadros de información cuantitativa relacionados con la composición de la matrícula de estudiantes del liceo.

Esta información sobre la población estudiantil de ciclo básico surge de la encuesta aplicada en forma censal a todos los alumnos de segundos y terceros del turno matutino. La encuesta fue respondida por 44 de los 72 alumnos en lista en dichos grupos, o sea, el 61 %.

Como dato ilustrativo del tema de la asistencia de los adolescentes a los liceos, el día de la aplicación de la encuesta llovía, lo cual afectó la asistencia de los alumnos. No se quiso cambiar el día, pues esta circunstancia de la lluvia que afecta la asistencia, en algunos lugares del país, es determinante y forma parte de la realidad cotidiana.

Cuadro 41. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por sexo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hombre	19	43,2
Mujer	25	56,8
Total	44	100

Cuadro 42. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino por distancia a la que viven del liceo. En porcentajes

Menos de 10 cuadras	6	13,6
Entre 10 y 20 cuadras	5	11,4
Más de 20 cuadras	33	75
Total	44	100

Como puede observarse en el cuadro, hay casi 14 % más de alumnas mujeres que de varones, lo que podría explicarse en este entorno por una inserción laboral más precoz de los adolescentes en actividades del medio rural.

La amplia mayoría de los alumnos debe recorrer una gran distancia entre su hogar y el liceo, debido a que incluso aquellos considerados de la zona no viven cerca del liceo (el centro poblado cercano es muy reducido). Esto determina la gran importancia de la locomoción en el comienzo de cada turno, tanto para estudiantes como para docentes.

Cuadro 43. Distribución de la población de segundos y terceros del turno matutino que cursan por primera vez dicho año*

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	38	86,4
No	6	13,6
Total	44	100

*Las respuestas negativas corresponden a los repetidores.

De acuerdo con estos datos, casi el 14 % de los estudiantes encuestados repite el curso, se mantiene en el sistema y evidencia una baja capacidad de retención del centro educativo.

Al cruzar los datos estadísticos de condición de repetidor con el sexo de los estudiantes, se desprende que la diferencia entre varones

y mujeres no es significativa: 15,8 % de los varones están repitiendo y 12,0 % de las mujeres.

La encuesta también arroja información sobre el año de nacimiento de los estudiantes, lo cual permite una aproximación al rezago, que en la población entrevistada en este liceo es de apenas un 10 % total.

En la encuesta se preguntó a los estudiantes cuáles eran los principales motivos por los que asisten al liceo, y de una lista con opciones ya definidas se les pidió que marcaran las dos principales. Las dos más elegidas como primera opción fueron: «Aprender sobre diferentes temas que pueden ser útiles en el futuro» (39 %) y «para terminar ciclo básico y luego seguir estudiando» (34,1 %). Dentro de estas opciones el porcentaje mayor de respuesta corresponde a mujeres. Los varones presentan una heterogeneidad de respuestas mucho mayor.

Los dos motivos más elegidos como segunda opción fueron: nuevamente «aprender sobre diferentes temas que pueden ser útiles en el futuro» (30 %) y «porque para conseguir un trabajo decente te piden ciclo básico terminado» (27,5 %).

Los adultos del liceo perciben que la mayoría de los estudiantes proviene de familias que se encuentran cercanas a la línea de pobreza o por debajo de esta, que son hijos de trabajadores con remuneraciones escasas, con un nivel socioeconómico más bien bajo, sin tratarse de contexto crítico, donde se destacan, entre las ocupaciones, peones rurales, empleadas domésticas y servicio de acompañantes a enfermos. No se registran estudiantes que provengan de asentamientos.

En cuanto al tamaño de los hogares de los estudiantes, los resultados de la encuesta indican que el 59 % vive en hogares pequeños (hasta 4 personas), el 36 % en hogares compuestos por 5 o 6 integrantes y el 5 % restante vive en hogares de mayor tamaño (7 o más personas).

De acuerdo con la opinión de los adultos del liceo, se perciben diferencias en cuanto a los valores inculcados en las familias y el apoyo que realizan a sus hijos y a la institución, en función de la zona de la cual provienen. Es mucho mayor en el caso de los alumnos que viven en las cercanías del centro educativo.

En cuanto a la composición de las familias, se destaca que, según el diagnóstico inicial realizado por el centro, un 38 % de los estudiantes proviene de familias monoparentales y muchos de ellos viven con abuelos, a causa de la disgregación y conformación de nuevas familias por parte de los padres, que en general dejan a sus hijos adolescentes a cargo de sus propios padres para ocuparse más directamente de los hijos más pequeños.

.....

«Los adultos del liceo perciben que la mayoría de los estudiantes proviene de familias que se encuentran cercanas a la línea de pobreza o por debajo de esta, que son hijos de trabajadores con remuneraciones escasas, con un nivel socioeconómico más bien bajo, sin tratarse de contexto crítico, donde se destacan, entre las ocupaciones, peones rurales, empleadas domésticas y servicio de acompañantes a enfermos.»

.....

Sin embargo, los datos obtenidos en la encuesta a estudiantes de segundo y tercer año del turno matutino muestran una realidad diferente. De acuerdo con esa información, solamente el 11 % de los estudiantes proviene de familias monoparentales, mientras que el 82 % vive en familias de composición nuclear y solo el 7 % en familias con otro tipo de composición.¹⁷ Estas diferencias pueden deberse a que en la encuesta aplicada para esta investigación solo se cubrió a la población de segundo y tercero, pero faltó la relativa a primero.

Al analizar cómo la condición de repetidor se distribuye entre los diferentes tipos de hogar, es importante señalar que el 100 % de estos estudiantes proviene de familias de composición nuclear. Por otro lado, si se analiza la distribución de los sexos por diferentes tipos de hogar, en ambos casos, mujeres y varones, la amplia mayoría proviene de hogares nucleares (17 de los 19 varones encuestados y 19 de las 25 mujeres).

En cuanto a la historia de este liceo, tiene su origen en el comienzo de la década del noventa, como respuesta a la demanda de las familias más pudientes de la zona —aunque en la práctica comenzaron a asistir también los hijos de los trabajadores rurales de las cercanías— debido a las dificultades de transporte a un liceo de ciclo básico. En virtud de esta situación, el liceo comienza a funcionar a contraturno en el local de la escuela del barrio, con la que compartió sus instalaciones durante siete años, hasta que se construyen sus salones en continuidad con la planta física del local de primaria.

En relación con la planta física, el liceo presenta una entrada amplia y delimitada con tejido, aunque este está abierto en un sector para permitir el ingreso de alumnos los domingos para jugar. Tiene una cancha de fútbol 5 y básquetbol. La edificación de una sola planta en L es abierta a un patio central exterior arbolado en cuyo centro funciona una mesa de ping-pong, cercana a la cantina-quiosco. Actualmente el liceo, inaugurado hace cuatro años, consta de cuatro salones amplios, uno de ellos continúa formando

.....

17 El significado de estas categorías se explica en el caso Jacarandá.

parte del local de la escuela, aunque la puerta se encuentra en el sector correspondiente al liceo, cuyo patio está separado del de la escuela únicamente por una reja alta. También cuenta con un aula-contenedor que no se utiliza como tal debido a las temperaturas extremas (altas y bajas) que alcanza en su interior; sí se utiliza como sala de coordinación o para actividades especiales. Todos ellos tienen iluminación natural y ventilación mediante las ventanas que dan al corredor externo que delimita el patio. Se encuentra en condiciones de higiene aceptable.

Uno de los salones fue construido como laboratorio, pero fue adaptado como salón de clases tradicional debido a las características antes mencionadas del salón contenedor. De la misma manera, el muy reducido espacio originalmente construido para el trabajo del ayudante preparador de laboratorio, funciona como Adscripción (para la cual no se había previsto un espacio), como lugar de trabajo del equipo multidisciplinario y del auxiliar de servicio, en forma simultánea.

El laboratorio y la Biblioteca funcionan en un local anexo, una casa-habitación alquilada a tales efectos, ubicada a más de una cuadra de distancia y que se encuentra en condiciones ruinosas y deplorables. Todos los actores coinciden en que es un espacio muy incómodo y que se utiliza muy poco como lugar de trabajo.

Debido a esto, la sala de profesores, que es de tamaño adecuado al número de docentes, cumple funciones de minibiblioteca y depósito. En ella pueden encontrarse materiales de laboratorio (cartelería, modelos tridimensionales, prácticas preparadas, etc.), una computadora con impresora, escalera, baldes de pintura, numerosos bidones de productos de limpieza, colchonetas, estufa eléctrica, un microondas y frigobar (de uso de los docentes), además de todos los materiales tradicionalmente encontrados en una sala de profesores.

El liceo cuenta con un aula de informática bien equipada que funciona también como sala de video. El espacio destinado a la Dirección es de dimensiones extremadamente reducidas si se tiene en cuenta que allí también funciona la administración. Existen dos baterías de baños de tres cubículos cada uno, de uso compartido por alumnos y adultos, por no haberse previsto un baño para docentes.

Los estudiantes realizan Educación Física en los patios abiertos del propio local cuando el tiempo lo permite o en un gimnasio cerrado del club barrial, ubicado a unas cuantas cuadras del liceo, en cuyo caso la locomoción constituye un verdadero problema, ya que es un movimiento importante de estudiantes que deben desplazarse a pie, prácticamente por la calle.

.....

«En virtud de lo observado y de la información brindada por los actores, podría concluirse que las características del local son insuficientes para las necesidades que plantea la institución, por falta de espacios para cumplir con las funciones mínimas...»

.....

En virtud de lo observado y de la información brindada por los actores, podría concluirse que las características del local son insuficientes para las necesidades que plantea la institución, por falta de espacios para cumplir con las funciones mínimas (una adscripción, una administración, un laboratorio y una biblioteca en el mismo local y baños para uso de los adultos).

Pueden observarse diferentes carteleras distribuidas en distintos sectores del liceo. En la sala de profesores hay una cartelera informativa para docentes con horarios de cada turno, calendarios (uno tentativo de visitas de dirección a docentes por asignatura, de reuniones de profesores, fechas de entrega de promedios), categorías de los fallos finales para alumnos, de acuerdo con el reglamento de evaluación, y comunicados diversos del CES. También pueden encontrarse una «Cartelera Ceibal», con información acerca de la página oficial de este plan, una cartelera sindical con anuncios y otra con un cartel realizado por alumnos de otra generación, donde figuran sus nombres. La cartelera estudiantil se encuentra en la entrada, con información sobre una jornada de integración realizada en abril y horarios de Biblioteca. Otra cartelera presente en el corredor techado muestra fotos de cada uno de los alumnos de primer año, en la jornada de convivencia, fotos de recuerdos de años anteriores, reglas de convivencia elaboradas por la institución, información sobre campeonatos de fútbol barriales, obras de teatro en el aula y los horarios de salida y llegada de las dos líneas de ómnibus que acceden a la zona. Esta última es construida con los aportes del equipo multidisciplinario.

En relación con el personal, como consecuencia del pequeño tamaño del liceo, la conformación del equipo de dirección es unipersonal. El director asumió el cargo en el año 2010, pero con una experiencia de diez años en la función. El liceo cuenta con dos adscriptos (uno por turno) y un funcionario administrativo. El equipo multidisciplinario se encuentra integrado por un psicólogo, con la mitad de horas de su cargo asignados a este centro, y un POP. Las funciones de preparador de laboratorio y profesor orientador bibliográfico se cumplen bajo el régimen de horas de apoyo a docentes de la institución. Hay un solo encargado del aula de informática que trabaja en el turno vespertino. Las funcionarias de servicio son dos, pero una de ellas se encuentra embarazada y con licencia sin sustituto, por lo que sus funciones

son cumplidas parcialmente por la funcionaria restante y por diferentes actores de la institución cuando lo ameritan las circunstancias.

Según palabras del director, el personal «si asistiera, sería suficiente».

Con respecto a los docentes de aula, el liceo cuenta con 32 profesores (28 % efectivos y 72 % interinos) al momento de relevar la información, y quedan aún sin cubrir los cargos de algunas asignaturas. Aproximadamente la mitad de los docentes se ha formado como tal y posee título habilitante—el director destaca el alto nivel de profesionalismo de estos profesores—, en tanto el resto presenta diversos matices en el desempeño de sus funciones, según la opinión del director. También se enfatiza la gran cantidad de faltas de los profesores en los primeros días de clase, debido a citaciones obligatorias (salas docentes convocadas por inspecciones y cursos de la Corte Electoral).

En cuanto a la antigüedad de los docentes, existe un grupo de fuerte permanencia en la institución, el 25 %, y en el porcentaje restante hay una importante rotación año a año, que se compone en grandes proporciones por docentes interinos. Esto se explica, entre otros factores, por la ubicación geográfica peculiar del liceo, de difícil acceso debido a la locomoción reducida, por lo que no resulta una de las primeras opciones para el docente en el momento de elegir el lugar de trabajo, salvo que se domicilien en la zona. Sin embargo, el recambio de docentes no es percibido por el director como un factor tan negativo: «No es bueno que un docente se eternice en un lugar», dado que eso puede instalar hábitos que no siempre benefician a la institución.

Entre los principales indicadores, los que permiten mostrar en forma clara y cuantitativa la incidencia del trabajo realizado por el centro educativo en la trayectoria académica de los estudiantes son los índices de promoción y repetición, según los resultados de los años lectivos 2008, 2009 y 2010. La información de los dos últimos años fue recogida en el propio centro educativo, a partir de la información de las «planchas» de las reuniones finales de diciembre y de las actas confirmatorias de febrero para los resultados de los fallos en suspenso en diciembre.

El director, quien asumió su cargo en el 2010, señala que, ante la inexistencia de documentación sobre los resultados del año 2008, estos fueron obtenidos por parte de la propia dirección del establecimiento a partir del Monitor Liceal del CES. Los resultados pueden observarse en los siguientes cuadros y gráficos.

Cuadro 44. Resultados del liceo por curso, en los últimos tres años. En porcentajes

	2008		2009		2010	
	PROMOVIDOS	REPETIDORES	PROMOVIDOS	REPETIDORES	PROMOVIDOS	REPETIDORES
Primero	61,5	38,5	61	39	70,5	29,5
Segundo	78,8	21,2	63	37	59	41
Tercero	68,1	31,9	74	26	63	37
Totales	69,5	30,5	65	35	65	35

Según esta información presentada, los niveles de promoción de los estudiantes de este liceo en los últimos tres años, considerando la totalidad de los cursos, han sido de 69,5 % en el 2008 y de 65 % en los años lectivos 2009 y 2010. Hay diferencias importantes entre cursos (peores y similares resultados en los cursos de primer año en el 2008 y el 2009 y una marcada mejoría en este curso en el 2010).

Sin embargo, resulta sugerente realizar un análisis de los resultados de una misma cohorte. Por ejemplo, primer año del 2008: pueden observarse porcentajes similares de promoción y repetición a lo largo del pasaje por el liceo con un leve y característico descenso en la promoción. Esto podría sugerir que las características propias del grupo tienen gran incidencia en sus resultados académicos (existe investigación acumulada sobre este punto), dado que otros factores sí han cambiado en esa trayectoria (dirección y cuerpo docente), y no se evidencia impacto en los porcentajes. Por otra parte, en este liceo, las trayectorias de reprobación de segundo y tercero apuntan a un descenso del rendimiento en el período, especialmente en el caso de segundo año.

La gestión y la vida del liceo: identidad, relaciones, espacios, problemas

Todos los actores consultados coinciden en que las características positivas más destacadas de este centro educativo son su tamaño pequeño (considerado por la mayoría como el tamaño ideal para trabajar en ciclo básico) y el entorno, debido a su ubicación geográfica, que lo transforma en un liceo muy peculiar. El hecho de ser pequeño y contar con un número de alumnos reducido permite el trabajo más personalizado, el conocimiento de la situación de cada estudiante y de sus familias, el acompañamiento de los procesos y una importante contención en los casos individuales que lo ameritan.

También se señala como característica distintiva la posibilidad de trabajo en equipo por parte de los adultos de la institución y el compromiso de la mayor parte de los actores en la tarea. Se destaca, además, por parte de los

«El hecho de ser pequeño y contar con un número de alumnos reducido permite el trabajo más personalizado, el conocimiento de la situación de cada estudiante y de sus familias, el acompañamiento de los procesos y una importante contención en los casos individuales que lo ameritan.»

docentes, que el número de alumnos por grupo (33 en promedio), si bien no es el ideal, permite trabajar cómodamente en clase.

La mayoría de los adultos entrevistados manifiesta sorpresa al conocer que el liceo donde trabajan fue seleccionado para este estudio por sus buenos resultados. Si bien se encuentran relativamente conformes con el funcionamiento de la institución, sobre todo por el clima de trabajo, manifiestan cierta insatisfacción con los resultados. Dos de ellos expresan en forma literal: «Los resultados son mentira. Son para que den bien en la estadística». «Es que los demás [liceos] están horribles».

En cuanto a la opinión de los adultos sobre los estudiantes y sus familias, en general coinciden en señalar que tanto la población estudiantil como sus familias, así como las respuestas de estas frente a las situaciones planteadas desde el liceo, son muy heterogéneas. Existe un buen número de familiares preocupados por la educación de sus adolescentes que se acercan a la institución. Pueden tomarse como indicadores la asistencia de estos a la primera reunión del año, el acercamiento a la coordinación mensual destinada a la atención a padres o la concurrencia a acompañar a los estudiantes el primer día de clase. En general, con estas familias la relación es fluida.

Se afirma estar en proceso de construcción del Consejo de Participación. Algunos docentes manifiestan que los estudiantes de la zona, así como sus familias, muestran un mayor sentido de pertenencia y valores en mayor concordancia con los que se pretenden lograr. Tal como lo expresa una docente, «algunos traen su mochila desde la casa», lo que hace referencia al peso que traen los alumnos, derivado de sus problemas familiares. No existe consenso entre los docentes acerca de su percepción sobre el relacionamiento de estudiantes y profesores (algunos lo perciben respetuoso y otros detectan claros desajustes).

Sin embargo, hay una cantidad importante de estudiantes cuyas familias se encuentran «ausentes» en la institución, no responden cuando se las cita, no se presentan a buscar los boletines (esto ocurre cuando tienen más de tres asignaturas insuficientes).

Según lo manifestado por la adscripta (principal nexo entre la institución y las familias), con la mayoría solamente mantiene contacto telefónico. Comenta que hay muchos casos de estudiantes en estado de «abandono»

.....

«Según la información recogida en la observación de la Coordinación de centro (dentro de la cual se realizó la reunión de antecedentes de un grupo de estudiantes), más del 50 % de los estudiantes presentan problemas graves (problemas psiquiátricos propios o de sus padres, progenitores enfermos que los estudiantes tienen que cuidar, que deben hacerse cargo de hermanos menores, problemáticas familiares con la ley, consumo de estupefacientes, etc.).»

.....

familiar, en el sentido de despreocupación, lo que los lleva a salir de clase con excusas para tener una oportunidad y un tiempo de conversación con un adulto. Esto evidencia una gran necesidad de que alguien los escuche. La adscripta incluso necesitó apoyo del psicólogo de la institución para no mezclar situaciones personales con las atribuciones y alcances de su rol profesional. También menciona casos de estudiantes que solamente reciben alimento cuando se encuentran en el liceo.

Desde la visión del psicólogo de la institución, «la mayoría de las familias son monoparentales, disfuncionales a la presencia del adulto, porque trabajan los dos padres o hay uno solo, chicos con mucha autonomía, y tienden a desorganizarse en cuanto a rutinas: sueño, actividades, encuentro en la plaza [...] ha cambiado mucho el perfil de los padres [...]. Hay una sobrevaloración del trabajo —no vienen porque no pueden faltar— y la función de padres está subordinada al trabajo».

Una docente manifiesta que «los padres de quienes realmente plantean problemas, no vienen. Te dicen: “yo no sé qué hacer con él”».

Otros actores señalan una gran heterogeneidad en cuanto al alumnado en sí mismo, en cuanto a edades, a relacionamiento entre pares y con adultos, a capital cultural, a trayectoria académica.

Según la información recogida en la observación de la Coordinación de centro (dentro de la cual se realizó la reunión de antecedentes de un grupo de estudiantes), más del 50 % de los estudiantes presentan problemas graves (problemas psiquiátricos propios o de sus padres, progenitores enfermos que los estudiantes tienen que cuidar, que deben hacerse cargo de hermanos menores, problemáticas familiares con la ley, consumo de estupefacientes, etc.).

Todos los actores entrevistados coinciden en que la figura de este director es muy importante en la institución, porque se trata de una persona calificada para desempeñar la tarea, que muestra un estilo de conducción participativo, abierto al diálogo y a las propuestas, y brinda confianza y apoyo a las

diferentes iniciativas sin desdibujarse en su rol. Esto genera un ambiente de trabajo en equipo que permite mayor compromiso de los actores (docentes, no docentes y equipo multidisciplinario).

De acuerdo con la percepción del director sobre sí mismo, señala que desempeña su tarea de manera auténtica y espontánea. «A veces me veo como un atolondrado, hablo con todos [...] y no hago tanto trabajo administrativo», dice. Apoya la idea de la autogestión, que independiza en muchos aspectos de las instancias centrales del sistema.

Ante la pregunta sobre la existencia o no de un proyecto de centro en este liceo, todos los actores entrevistados plantean cierta incomodidad al responder, posiblemente debida a la falta de conocimiento en cuanto a si existe o no un documento al respecto. Todos afirman la existencia de lineamientos de trabajo que guían la gestión y que son planteados desde la Dirección y también como producto del trabajo en coordinación. Estos consistirían en mejorar y promover un «clima propicio para el aprendizaje, basado en el respeto en las relaciones interpersonales». Se trata de acompañar los procesos de los estudiantes, escucharlos y lograr un buen clima de trabajo que redunde en buenos aprendizajes, en un centro educativo como lugar apropiado para aprender.

Un docente con antigüedad en el centro menciona que hace algunos años (no especifica cuántos) existía un documento titulado «Para una mejor convivencia y comunicación», que si bien no se ha trabajado en el último año, se continúa en la misma línea.

También se percibe que cada entrevistado le imprime un cierto sesgo o énfasis a los lineamientos planteados, y los adopta o acerca a los intereses de su rol concreto (los docentes, al rendimiento; el equipo multidisciplinario, a la atención al estudiante como persona y a la diversidad).

La Coordinación de centro en esta institución se divide en dos, una para cada turno, realizadas a contraturno, inmediatamente antes del vespertino y a continuación del matutino, respectivamente. Las reuniones se realizan en el «contenedor», que tal como se señalara anteriormente se trata de un salón prefabricado que no se utiliza como aula debido a sus condiciones térmicas inhóspitas.

El día que se realizó la observación de esta instancia de trabajo, el director se encontraba con licencia médica (al igual que el psicólogo), la POP participaba en ese momento en un Consejo Asesor Pedagógico y otros docentes se ausentaron por motivos diversos, por lo que asistió el 36 % de los docentes convocados habitualmente.

El espacio de coordinación en este caso fue aprovechado para realizar la reunión de antecedentes de uno de los grupos de alumnos de segundo

año, debido a que el director habría solicitado autorización ante el Consejo para realizar de manera oficial reuniones de antecedentes en una jornada de clases y no fue aceptado. La reunión comenzó varios minutos después de la hora pactada y fue moderada por la adscripta, quien contaba con los antecedentes de cada estudiante. Se conversó sobre la trayectoria académica de cada adolescente, así como de aspectos relevantes de su situación familiar y social. Se trabajó con un lenguaje amistoso y bastante coloquial. La mayoría de los docentes participaron de manera comprometida con la situación de cada estudiante, buscaron alternativas para mejorarla desde el rol de cada uno y desde la institución (por ejemplo, derivaciones a los talleres de estudio). Los juicios elaborados conjuntamente para cada alumno se registraron en una planilla, junto a las notas del primer bimestre.

Durante esta instancia se constataron varias interrupciones realizadas por un docente que había planificado trabajar en ese salón, por alumnos que solicitaron a la adscripta las libretas del profesor con el que tenían clase y por la hija de la adscripta (de edad escolar) que presenció la mayor parte de la reunión, entraba y salía varias veces.

Entre los problemas existentes en la institución, sin duda el principal es el locativo. Todos los entrevistados (y a partir de la observación directa también puede constatarse) coinciden en que la falta de espacios adecuados para llevar adelante un correcto funcionamiento del liceo es una dificultad importante.

En la construcción original no fueron previstos un salón de clases, una adscripción, una administración, un salón multiuso, una biblioteca y tampoco —punto señalado con gran insistencia— baños para el personal adulto, lo que obliga a compartirlos con los estudiantes, situación que hasta el momento no ha generado problemas serios, pero que podría suscitar dificultades incluso de índole legal. La falta de espacios se intentó solucionar desde las instancias centrales con el alquiler de una casa-habitación como anexo ubicado a una cuadra del liceo, donde funcionan la Biblioteca y el laboratorio. Esto genera las dificultades propias de la distancia con la institución. Se trata de un espacio nada apropiado para cumplir con las funciones previstas y, como expresa la adscripta: «El anexo es un horror». Por otra parte, el laboratorio nunca se usa como lugar de trabajo con los alumnos.

Según el psicólogo de la institución, «todo es multiuso», lo cual conduce a situaciones en las que los roles se confunden (ej: el personal de servicio a veces está presente en la atención a padres). Todos los actores se refieren a las múltiples y variadas solicitudes que, en los últimos años, fueron presentadas ante las autoridades para resolver la situación, pero no se ha logrado hasta el momento ninguna respuesta eficaz, ni siquiera a la solicitud de un

baño químico para un estudiante que estuvo por tres meses en silla de ruedas, sin posibilidades de acceder a uno.

Otro problema mencionado por varios actores es la falta de docentes para cubrir los grupos en algunas asignaturas (debido en parte a la ubicación geográfica del liceo), lo que genera horas libres, sobre todo en el turno vespertino. Respecto a este punto también existen inconvenientes en el nivel de formación profesional de los profesores de ciertas áreas, para las cuales los requisitos de ingreso a la función por parte del CES llevan a determinar una gran heterogeneidad, escasa preparación para el trabajo de aula (no así en lo académico) y situaciones problemáticas en la práctica con los alumnos.

Otros problemas señalados, pero de manera más puntual por diferentes entrevistados, son: la existencia de diferentes paradigmas para el desempeño del rol en los adultos del liceo, según el director; el abandono por parte de las familias de los estudiantes y sus carencias, en la visión de las adscripta y de la POP; la heterogeneidad de la población estudiantil y las consecuentes dificultades de relacionamiento y atención a la diversidad en clase, según los docentes; la locomoción restringida, según el psicólogo; el entorno social (grupos de personas extrañas a la institución que se acercan de manera esporádica y generan conflictos), según la adscripta y uno de los docentes; y la falta de mobiliario (de una silla para cada estudiante, hasta el mes de mayo) verificado por otro docente.

La relación de la institución con las instancias centrales del sistema se establece fundamentalmente por medio de la figura del director, quien distingue diferentes niveles de relacionamiento. Se mantiene muy buena relación con los referentes directos del centro educativo (inspección de institutos y liceos), quienes se muestran atentos a las inquietudes y a la búsqueda de soluciones, pero estos no siempre tienen respaldo de sus superiores jerárquicos o de las autoridades del Consejo, lo que implica un límite a su gestión, por lo que en la mayoría de las oportunidades no pueden resolver los problemas que se plantean. La relación con el Departamento Docente se torna difícil, debido a que hay diferentes encargados para cada asignatura, con días y horarios diferentes de atención al público, que no siempre se encuentran disponibles cuando se les solicita telefónicamente desde el liceo. Por otra parte, los recursos económicos asignados mensualmente al liceo resultan irrisorios.

Al indagar acerca de cómo perciben el clima predominante en la institución, todos los entrevistados coinciden en que se logra un buen o muy buen clima y relacionamiento entre los diferentes actores, valoran el respeto mutuo que se intenta mantener como parte del proyecto de centro, sin ignorar la existencia de los problemas que surgen naturalmente de la interacción de

.....

«La relación con el Departamento Docente se torna difícil, debido a que hay diferentes encargados para cada asignatura, con días y horarios diferentes de atención al público, que no siempre se encuentran disponibles cuando se les solicita telefónicamente desde el liceo. Por otra parte, los recursos económicos asignados mensualmente al liceo resultan irrisorios.»

.....

un grupo humano numeroso (a pesar de tratarse de un liceo pequeño). Se definen como «problemas manejables». En particular, se destaca la posibilidad de un trabajo más personalizado con cada estudiante, en virtud del tamaño de la población que asiste, para lograr, según perciben los adultos, que los alumnos concurren por su propia voluntad: «Es el único lugar [el liceo] donde me tratan bien».

Varios adultos entrevistados marcaron cierta diferencia entre el clima que se vive en los distintos turnos: el matutino es más tranquilo. Esto se explica por las diferencias en la población de estudiantes y también por la mayor presencia de adultos referentes en ese turno, en particular por las características personales, la experiencia y la antigüedad de la adscripta en la institución.

Algunos actores señalaron ciertas discrepancias entre los adultos de la institución, que fueron definidas como «celos» de los profesores más antiguos en relación con quienes trabajan allí hace poco, dado que se jerarquizan de manera diferente ciertos aspectos relacionados con los alumnos. También se señala en varias oportunidades un caso puntual de conflictos generados entre una docente sin experiencia en el sistema y sus alumnos. Además, se manifiestan expresamente las dificultades en la integración real del trabajo de los adultos que conforman el equipo multidisciplinario, debido a su formación académica diferente.

Más allá del discurso de los adultos, en líneas generales pudo observarse, en las diferentes visitas, un clima de funcionamiento «normal» para un liceo de ciclo básico de esas dimensiones, si se toma en cuenta el comportamiento hiperactivo natural de los adolescentes en clase y en el recreo, quienes utilizan un lenguaje ciertas veces vulgar o grosero para referirse a sus pares. Ese comportamiento es percibido de esa manera por los adultos, no tanto por los estudiantes.

La relación que se establece entre el centro educativo con la comunidad y las familias, a partir de sus actores adultos, varía en función del rol concreto que estos desempeñan. Tanto el director como los adscriptos y la POP (con cargos de docencia indirecta) tienen mayor posibilidad de vinculación y realización de gestiones con la comunidad, debido al tiempo de trabajo que implica su carga horaria, que no exige el contacto permanente con los

«Es así que se accede al trabajo en redes con diferentes instituciones y organizaciones estatales y no gubernamentales que conforman el Nodo Adolescente (SOCAT y CECAP del Ministerio de Educación y Cultura, CAIF, Policía Comunitaria, Intendencia de Montevideo, Centro Don Bosco y centros educativos de la zona). Se participa en proyectos externos al sistema, como el Programa de Salud Bucal y el Proyecto de Mediación (auspiciado por empresas privadas), al que asisten alumnos delegados del liceo. Se ha mantenido contacto con Facultad de Psicología para el diagnóstico de dificultades de alumnos en particular y a nivel grupal.»

estudiantes. Es así que se accede al trabajo en redes con diferentes instituciones y organizaciones estatales y no gubernamentales que conforman el Nodo Adolescente (SOCAT y CECAP del Ministerio de Educación y Cultura, CAIF, Policía Comunitaria, Intendencia de Montevideo, Centro Don Bosco y centros educativos de la zona). Se participa en proyectos externos al sistema, como el Programa de Salud Bucal y el Proyecto de Mediación (auspiciado por empresas privadas), al que asisten alumnos delegados del liceo. Se ha mantenido contacto con Facultad de Psicología para el diagnóstico de dificultades de alumnos en particular y a nivel grupal.

De acuerdo con lo expresado en las entrevistas, el trabajo en redes suele tornarse complejo y no tan efectivo como se pretende. Exige la asistencia a muchas reuniones por fuera del horario de trabajo y muchas veces se superponen las funciones de diferentes instituciones como parte de la «burocracia» estatal. A modo de ejemplo, si bien se han realizado las gestiones para obtener pases al nuevo centro agrario dependiente del CETP (Centro de Educación Técnico-Profesional) de la zona y al Aula Comunitaria más cercana, no se pueden concretar por la inexistencia de cupos. No obstante, se destaca el buen trabajo conjunto con la Policía Comunitaria, que cumple muchas veces el rol del asistente social con el que no cuenta el centro educativo y que, a solicitud del liceo, concurre al domicilio de los estudiantes que dejan de asistir para reanudar el contacto y, en algunas oportunidades, ha sido una gestión exitosa; también ha tenido una importante actuación en casos de alumnos relacionados al consumo de drogas.

Los profesores entrevistados mantienen una relación con la comunidad desde su rol, mediante el contacto con las familias de los estudiantes y como vecinos de la zona (todos los profesores referentes del liceo se caracterizan por ser los de mayor antigüedad, pero también por vivir cerca del centro educativo).

.....

«Se destaca el buen trabajo conjunto con la Policía Comunitaria, que cumple muchas veces el rol del asistente social con el que no cuenta el centro educativo y que, a solicitud del liceo, concurre al domicilio de los estudiantes que dejan de asistir para reanudar el contacto y, en algunas oportunidades, ha sido una gestión exitosa; también ha tenido una importante actuación en casos de alumnos relacionados al consumo de drogas.»

.....

Entre los mecanismos para atender a los alumnos en riesgo de fracaso escolar que se han encontrado en la institución, pueden distinguirse dos líneas de trabajo. Por un lado, el apoyo que se brinda desde el equipo multidisciplinario y la Adscripción a los problemas de convivencia en el centro educativo y a circunstancias y dificultades personales del estudiante, externas a la institución. En esos casos se trabaja a partir del diálogo, la entrevista a estudiantes y familiares, y se intenta realizar las derivaciones posibles en caso de constatare dificultades desde el punto de vista sanitario o social. El objetivo último es lograr la retención del alumno dentro de la institución o, al menos, en el sistema educativo formal.

Por otra parte, en relación con las dificultades de índole académica, el director habilitó la posibilidad de sustituir la asistencia a las horas de coordinación de los docentes (incluso la de carácter institucional) con la concreción de horas de apoyo a contraturno, denominadas Talleres de Estudio, a los estudiantes en cada asignatura (un total de 24 horas de coordinación de docentes y las 12 horas de apoyo a la Biblioteca se destinan con esa finalidad). Este liceo no cuenta con el PIU.

Respecto a la solución a diversas situaciones, cada centro educativo adopta diferentes medidas, de acuerdo con sus posibilidades, para solucionar dificultades que se presentan en el funcionamiento de los cursos. Un problema que se plantea con mucha frecuencia en los liceos de ciclo básico es la falta de un espacio adecuado, por carencias en su infraestructura, donde los estudiantes puedan realizar Educación Física. En el caso de este liceo, se logró el préstamo del gimnasio cerrado de un club de la zona. Sin embargo, se trata de una solución parcial, puesto que los alumnos deben caminar varias cuadras por la ruta para acceder al gimnasio, lo que genera descontento entre los padres, por la falta de seguridad que implica. Por otra parte, el club no es considerado por la mayoría de los entrevistados como un ambiente adecuado para los alumnos.

Otra circunstancia muy frecuente en todos los liceos es la existencia de horas libres de los estudiantes por falta de profesor asignado al curso o por

inasistencia del docente a cargo. En el caso de este liceo se intenta que los estudiantes no tengan horas libres. Se cambian horarios cuando se puede prever la inasistencia del docente (para que entren más tarde o salgan más temprano), siempre y cuando lo permitan los horarios de los ómnibus que, como ya se ha mencionado, marcan la hora de entrada y finalización del turno, porque son el principal medio de transporte del alumnado y de los docentes. En estos casos, se comunica a los hogares mediante una nota escrita que los alumnos deben devolver firmada al día siguiente.

En los casos en que no pueden evitarse las horas libres, las soluciones son variadas: si se trata de un «puente» previsto, se solicita con anterioridad a los profesores que dejen un trabajo y es aplicado por la adscripta que permanece con los estudiantes. Además, existe un «banco de tareas» disponible para estos casos. De lo contrario, juegan a la pelota, al ping-pong o, en el turno de la tarde, acceden a la sala de informática (solo hay un profesor a cargo en ese turno), sobre todo los alumnos de tercer año, que no tienen la asignatura Informática en su currículo.

Cabe señalar que en todas las visitas realizadas al liceo por el equipo de investigación pudo observarse al menos una hora libre de alguno de los grupos, por lo que podría decirse que se trata de una situación bastante frecuente. En las oportunidades observadas los adolescentes no tenían ninguna tarea asignada.

Una de las diferencias estructurales notorias entre el sistema educativo público y el privado en este nivel desde hace ya muchos años es la existencia de clases los días sábado. Al indagar sobre las opiniones de los adultos, pudimos relevar las siguientes frases textuales: «No tendrían que estar», «me parecen horribles», «si se pudiera, tendrían que desaparecer», «me parecen horrendo».

Hay amplio desacuerdo en la existencia de clases ordinarias los días sábados y se argumentan numerosos motivos, tales como: el gran ausentismo de alumnos y docentes en ese día y la clara y diferente disposición con la que asisten los estudiantes por el hecho de ser sábado, lo que hace muy difícil de sobrellevar y genera mayores problemas entre los adolescentes, comparado con otros días de la semana. «Se presta para más desorden». También se menciona que el estrés de la tarea docente debería poder paliarse al menos con dos días de descanso, «por la salud mental de los docentes», según palabras del psicólogo.

Se plantea como alternativas, por un lado, distribuir la carga horaria del sábado en el resto de la semana; por otro, lograr un liceo abierto el día sábado pero sin materias curriculares, sino con talleres diversificados por centros de interés (por ejemplo, educación sexual, plástica, literatura, juegos), porque en la zona de influencia del liceo no hay otro centro de reunión para los adolescentes.

.....

«Se intenta que los estudiantes no tengan horas libres. Se cambian horarios cuando se puede prever la inasistencia del docente (para que entren más tarde o salgan más temprano), siempre y cuando lo permitan los horarios de los ómnibus que, como ya se ha mencionado, marcan la hora de entrada y finalización del turno, porque son el principal medio de transporte del alumnado y de los docentes.»

.....

En entrevistas se consultó a los diferentes actores adultos de la institución sobre cómo imaginarían un centro de educación media ideal. Cabe destacar la enorme dificultad que se les presenta a todos los involucrados al intentar imaginar una institución educativa de este nivel alejada del modelo actual, predominante desde hace ya tantos años, que presenta, en la mayoría de los casos, grandes similitudes con la estructura organizativa de muchos colegios privados, hecho que no resulta extraño, dado que, entre otros factores, en estos se suplen muchas de las carencias que presentan los liceos públicos y en general se obtienen mejores resultados. Solamente el director plantea la necesidad de que no exista un solo modelo de centro educativo, sino múltiples, adecuados a las necesidades de las diferentes poblaciones de estudiantes.

Debido a la heterogeneidad de las diferentes respuestas, estas se han agrupado en dos sectores: aspectos coincidentes y aspectos variables.

Aspectos coincidentes:

- a) El tamaño de la institución: pequeño, con pocos grupos y cada uno de ellos con población reducida.
- b) Infraestructura: sobre todo debido a las carencias edilicias que presenta este liceo, se destaca la necesidad de que existan los espacios que están faltando y que son necesarios para un correcto funcionamiento. Además, sería importante contar con otros espacios que pudieran utilizarse para actividades diversas, tales como talleres. Las carencias edilicias en esta institución se vivencian como una falta de respeto para todos los actores involucrados (adolescentes y adultos).
- c) Inclusión de la familia y la comunidad: se plantea la necesidad de involucrar más a las familias de los estudiantes y acercarlas al liceo, así como de insertar el centro educativo en la comunidad (por ejemplo, permitiendo el acceso de los padres al aula de informática en los días y horarios que no se utiliza).
- d) Número, permanencia e integración del personal: para una mayor y mejor atención de la población estudiantil, sería necesario contar

con más personal adulto, que incluya un equipo multidisciplinario completo (en este liceo no se cuenta con asistente social y el psicólogo cumple la mitad de su carga horaria). El cuerpo docente debería trabajar en forma integrada y coherente como equipo de trabajo, y también de manera interdisciplinaria. Para ello, se necesitaría de una mayor estabilidad a lo largo del tiempo y permanencia horaria (fuera del trabajo de aula), que permitiría un mayor involucramiento con la comunidad educativa, el conocimiento de los adolescentes en todas sus dimensiones y, en consecuencia, la atención integral y personalizada de cada alumno.

- e) En relación con los objetivos de un centro de educación media: diversas opiniones se refieren a la necesidad de reconstruir de alguna manera el sentido de la educación formal en los estudiantes, recuperar el valor del aprendizaje en sí mismo y fomentar una cultura de responsabilidad que hoy en día las condiciones del sistema educativo no promueven (por ejemplo, la asistencia a clases).

Aspectos variables:

- a) Mayor permanencia de los estudiantes en la institución: clases curriculares en la mañana y talleres optativos en la tarde (de informática, dibujo, manualidades, tejido, educación física, entre otros), a cargo de personas capacitadas (no necesariamente tienen que ser profesores) que generen créditos que puedan incluirse en la evaluación del curso global. De esta forma, se disminuiría el tiempo ocioso de los adolescentes y estarían más contenidos que en la mayoría de los hogares, a la vez que se rescataría lo lúdico y el disfrute de estar en la institución.
- b) Reformulación del currículo: los programas de cada asignatura limitan al docente para lograr una visión integral del adolescente. Habría mayor integración del trabajo teórico con aspectos prácticos, si existiera mayor permanencia de los estudiantes.
- c) Cambios en la función de los inspectores de asignatura: se plantea que sería positivo cambiar la función actual predominantemente fiscalizadora de los inspectores, por un perfil más orientado al docente para mejorar su práctica.

«Diversas opiniones se refieren a la necesidad de reconstruir de alguna manera el sentido de la educación formal en los estudiantes, recuperar el valor del aprendizaje en sí mismo y fomentar una cultura de responsabilidad que hoy en día las condiciones del sistema educativo no promueven...»

A continuación se muestra un cuadro que sintetiza la información relevada.

Cuadro 45. El liceo ideal según los actores adultos

Director	<p>Reconstruir el sentido de venir al liceo desde el actor. Recuperar el valor del aprendizaje.</p> <p>Incluir el trabajo práctico con el teórico.</p> <p>Recuperar el disfrute, lo lúdico.</p> <p>Mejorar lo locativo.</p>
Adscripta	<p>Liceo pequeño, con pocos grupos (máximo 8).</p> <p>Infraestructura adecuada.</p> <p>Más personal, un equipo multidisciplinario completo. Grupos de trabajo integrados y coherentes.</p> <p>Mayor inserción en la comunidad y acercamiento de las familias.</p>
Psicólogo	<p>Liceo pequeño, con pocos alumnos, que permita un mayor contacto y conocimiento de ellos en toda su dimensión.</p> <p>Mayor apertura del centro educativo a las familias y a la comunidad.</p> <p>Mayor estabilidad docente en el liceo para formar planteles integrados. Apuntar más a la interdisciplinariedad.</p>
Docentes	<p>Cambios curriculares que permitan ver al adolescente como una persona integral.</p> <p>Mayor contacto con la comunidad.</p> <p>Mayor permanencia de los estudiantes en el liceo (jornada completa), con parte curricular de mañana e inclusión de talleres diversos en la tarde.</p> <p>Mejores condiciones locativas. Una infraestructura que respete a todos los actores de la institución.</p> <p>Grupos más reducidos.</p> <p>Reconsiderar el rol de los inspectores (mayor orientación y apoyo).</p>

Dinámicas de aula observadas

En este liceo se observaron las prácticas de aula de los docentes entrevistados. La selección de los docentes se realizó a sugerencia del director, por tratarse de profesores con antigüedad en el centro y que son personas refe-

rentes para la institución. Dos de ellos son docentes de la asignatura Matemática y el otro, docente de Historia. Las observaciones de aula se realizaron en el turno matutino, dos de ellas en grupos de primero y la restante en segundo año.

Observación 1. Asignatura: Matemática. Fecha: 31 de mayo. Grupo: 1.º

La clase se desarrolló en la segunda hora del turno matutino, en el aula construida originalmente como laboratorio, por lo que se trata de un espacio amplio (9 x 5,5 m), luminoso y ventilado, que cuenta con una mesada con pileta, mesa de trabajo, un armario con sustancias químicas, cuatro armarios grandes cerrados, ubicados en una de las paredes laterales, y varias cajas de material didáctico (donado por Focoex), apiladas encima de ellos. Presenta una pizarra blanca y un pizarrón tradicional deteriorado, escrito con corrector, donde luce un «manya» de gran tamaño escrito con tiza, que permanece durante toda la clase. En la clase observada se encontraban 27 estudiantes al inicio, quienes, a solicitud de la docente, modificaron la disposición de los asientos para trabajar en subgrupos de dos o tres alumnos. Se los observa sumamente abrigados y con una correcta presentación personal (no uniforme).

A medida que los estudiantes se juntan en grupos, la docente les va entregando una fotocopia con ejercicios dentro de un folio de nailon y una calculadora científica, y les indica que los resultados deben ser anotados en el cuaderno. Los alumnos se mueven mucho y conversan mientras se organizan, pero pasados algunos minutos (7) todos se ponen a trabajar y apenas se escucha el murmullo del diálogo entre compañeros de equipo. La profesora exhorta a un estudiante que no quiere trabajar en equipo a que se siente junto a otros compañeros y lo logra finalmente.

La clase comienza sin que se anuncie el tema a trabajar, pero la consigna está muy clara, así que no genera ninguna duda: los estudiantes deben resolver las operaciones de la fotocopia utilizando la calculadora científica y anotar los resultados en el cuaderno. Se trata de multiplicaciones de factores con igual o diferente signo, que permitirán llevar a cabo un proceso inductivo en los estudiantes para comprender la regla de los signos.

La profesora se mueve permanentemente por el aula, dialoga, atiende las dudas de cada grupo y corrige los resultados obtenidos; realiza solamente una aclaración para todo el grupo sobre la tecla de signo negativo de la calculadora. Nunca levanta la voz. Controla la disciplina en ocasiones cuando comienzan a dispersarse, con suavidad pero con firmeza. Los estudiantes dialogan para realizar la tarea, pero trabajan muy concentrados. Los recursos utilizados son las fotocopias con ejercicios y las calculadoras científicas (propiedad del liceo).

.....

«La profesora destaca como fortalezas para el desempeño de su tarea el buen trato y relación con los estudiantes, la responsabilidad que tiene con su profesión (es muy estricta consigo misma) que es apreciada por los jóvenes y responden a ello positivamente, y la experiencia acumulada a lo largo de su carrera...»

.....

El clima del aula es excelente y la relación entre alumnos y docente es muy respetuosa y cálida (le llaman «profe» o «Gigi», como diminutivo de su apellido. Las intervenciones de la profesora son muy escasas a nivel colectivo, por ejemplo: «Chiquilines, ¿atienden?». «¡Escuchen todos!»).

Un estudiante llega casi 15 minutos tarde, porque perdió el ómnibus, y comienza a trabajar inmediatamente. Los alumnos utilizan entre ellos un lenguaje muy coloquial, incluso se escuchan expresiones, tales como «pancho», para referirse unos a otros. Cuando la clase ya está bastante avanzada, un estudiante abre una ventana y le grita a algunos alumnos de otro grupo que se encuentran afuera (con hora libre). La profesora no se percata de esta situación, porque está atendiendo a un grupo, pero cuando lo hace se resuelve todo con mucha tranquilidad.

Cuando suena el timbre de finalización de la clase, la profesora indica: «Copien el ejercicio 3 y lo hacen de deberes. No se van, si no terminaron de copiar». Todos los estudiantes se quedan a copiarlo (es bastante extenso) y luego se retiran tranquilamente. Muchos se quedan en el salón en el recreo, siguen copiando y calculando hasta que toca nuevamente el timbre de entrada.

El tiempo efectivo de trabajo, incluyendo la instalación de los equipos, es de 42 minutos.

En la entrevista personal, la profesora destaca como fortalezas para el desempeño de su tarea el buen trato y relación con los estudiantes, la responsabilidad que tiene con su profesión (es muy estricta consigo misma) que es apreciada por los adolescentes y responden a ello positivamente, y la experiencia acumulada a lo largo de su carrera (24 años de docencia), que hace que «uno se maneje distinto». Como dificultades observa la falta de apoyo a los estudiantes desde sus hogares, a veces porque no pueden ayudarlos por tener menor formación que los adolescentes, y las dificultades económicas que presentan los alumnos.

En cuanto a los materiales, manifiesta tener acceso a los que necesita: calculadoras científicas (excepto las nuevas, que se encuentran bajo llave en la Dirección), valija de geometría y juegos de geometría que paulatinamente se van deteriorando con el uso. Utiliza realmente muy poco otros recursos de tipo audiovisual.

En relación con el EPI, confecciona una lista de aproximadamente 10 o 12 estudiantes que van rotando en función de sus desempeños. En este liceo el EPI comienza después de la segunda reunión de profesores. La asistencia a este espacio tiene impacto luego en el aula, porque permite trabajar mucho mejor con los estudiantes que presentaron dificultades. En épocas previas a escritos o pruebas, los alumnos asisten voluntariamente para prepararse.

Con respecto a las coordinaciones, la profesora considera que deberían ser espacios para tomar resoluciones y consensuar estrategias, pero asisten pocos docentes, por el mecanismo de las horas de apoyo ya mencionadas, y no resultan tan útiles como sería esperable: «Les sacamos poco provecho».

Observación 2. Asignatura: Matemática. Fecha: 31 de mayo. Grupo: 2.º

La clase se desarrolló en la tercera y cuarta hora del turno matutino. El aula es amplia, está pintada de blanco, es luminosa y ventilada. Los bancos son suficientes, dispuestos en seis filas y se encuentran en mal estado. Hay dos pizarrones al frente del salón. En la clase observada hay presentes 34 estudiantes de los 38 que figuran en lista, vestidos en general con prolijidad, con buenas camperas, championes y ropa (muchas de marca), y mochilas (no uniforme). Algunos varones se presentan más desaliñados.

Al comienzo de la primera hora de clase el docente presenta a la investigadora que se encuentra en la clase para realizar la observación, y comenta que ya corrigió la mitad de los escritos realizados con anterioridad. Esto insume un total de 8 minutos y luego se comienza a trabajar.

Los alumnos conversan muy fuerte e intervienen de manera desordenada, por lo que el profesor debe gritar por encima del ruido. En la segunda hora de clase (con un intervalo de 5 minutos de recreo), el comienzo de la clase se organiza en forma más ordenada y rápida.

La clase comienza a partir de un repaso planteado por el docente y luego se empieza a trabajar un tema nuevo. El profesor lidera la clase, dialoga con los estudiantes mediante interrogaciones y se ocupa principalmente de desarrollar el tema. En ocasiones, interrumpe el hilo conductor para llamar la atención de algunos alumnos que conversan. Las intervenciones de los estudiantes son desordenadas, se superponen y pasan varios minutos hasta que el docente comienza a darles la palabra a partir de que levantan la mano. Pasados 20 minutos de clase se logra un clima de trabajo, interrumpido a veces por risas. Los estudiantes dialogan para realizar la tarea, al prestarse útiles de geometría y a veces interrumpen por temas no pertinentes, por ejemplo, por un estudiante que trajo un gorro de Peñarol y otros que gritan. Los recursos utilizados son los cuadernos de los estudiantes (donde escriben

lo que el profesor copia en el pizarrón), el pizarrón y útiles de geometría para el trazado de ejes de coordenadas.

El clima del aula se percibe un poco caótico al comienzo, pero mejora al pasar los minutos, y al comenzar la segunda hora se establece un ambiente de trabajo desde el inicio, aunque se distraen con facilidad. El docente habla con mucha tranquilidad y llama a los alumnos por su nombre. En ocasiones, llama la atención y advierte que de no mejorar la forma de expresarse lo registrará en la libreta. Las intervenciones del profesor son permanentes y a nivel colectivo, por ejemplo: «Fulano, ¿qué figura forman tres puntos?», «vamos de a poco a lograr ese concepto», «¿dónde está el cuaderno, fulano?».

A lo largo de la clase los alumnos conversan, se cambian de lugar, se pasan papeles, pero otro grupo de estudiantes atiende y apunta. En general, utilizan lenguaje coloquial, incluso insultos (el docente conversa sobre esto durante el recreo con los dos alumnos que participan en ese diálogo). La clase se interrumpe en una oportunidad por el ingreso de la adscripta para avisar que una alumna debe retirarse. A su vez, los increpa por un hecho del día anterior en el que un alumno fue lesionado en un ojo por un juego en el recreo.

En los últimos minutos de clase el profesor anuncia que está «redondeando» un concepto y que se está acabando la clase. Anuncia cómo continuará en la siguiente oportunidad e indica la tarea domiciliaria.

El tiempo efectivo de clase es de aproximadamente 60 minutos (entre las dos horas: 90 minutos).

En la entrevista personal, el profesor destaca como fortalezas para el desempeño de su tarea la continuidad en el centro educativo durante muchos años, el conocimiento que tiene del entorno y la libertad que siente en la institución. Como dificultades plantea la atención a la diversidad del alumnado, sobre todo desde el punto de vista académico y de comprensión, desde el alumno con un nivel disminuido hasta aquellos que se proyectan a terminar bachillerato. También menciona como escollo la variabilidad de la población año a año (se han observado cambios bruscos en los últimos años lectivos). De todas maneras, intenta respetar esa gran diversidad y exigirles, en tanto son seres pensantes, ciertos logros: «Una clase, un concepto».

En cuanto a los materiales, manifiesta que existen aquellos básicos (e incluso un cañón) y que tiene acceso a los que necesita. En oportunidades utiliza las xo que traen los estudiantes, pero es difícil planificar para trabajar con ellas porque muchas están rotas.

En relación con el EPI, considera que es muy valioso y maneja el ingreso y egreso de los estudiantes de este espacio según «derecho/responsabilidad»; exige que los alumnos asistan en forma voluntaria y no forzada; en general, los alumnos solicitan asistir.

«El profesor destaca como fortalezas para el desempeño de su tarea la continuidad en el centro educativo durante muchos años, el conocimiento que tiene del entorno y la libertad que siente en la institución. Como dificultades plantea la atención a la diversidad del alumnado, sobre todo desde el punto de vista académico y de comprensión...»

Con respecto a las coordinaciones, el profesor manifiesta que «la coordinación la hacen los docentes» y que cobrando 20 horas de docencia poco pueden hacer, más que dar clase. No se les puede pedir que investiguen, por ejemplo.

Observación 3. Asignatura: Historia. Fecha: 7 de junio. Grupo: 1.º

La clase se desarrolló en la segunda hora del turno matutino. El aula es amplia, está bien pintada, es luminosa, pero le faltan algunas baldosas y se encuentra muy sucia y fría. Hay una estufa eléctrica giratoria encendida colocada sobre un banco. Los bancos son suficientes, están dispuestos en seis filas y se encuentran en mal estado, aunque se puede trabajar en ellos. En la clase observada hay 27 estudiantes presentes, de los cuales 15 son varones, vestidos en general con prolijidad, con camperas, algunos con guantes y gorro, que la profesora solicita que se saquen aunque con poco éxito.

Los cinco primeros minutos de clase, la docente grita por sobre los gritos de los estudiantes y pasa lista. Luego cuelga un mapa y pregunta: «¿Cuál es el tema de hoy?» y los alumnos responden: «Poblamiento de América», lo que pone de manifiesto que había sido anunciado la clase anterior.

La profesora dibuja un mapa mientras va explicando y construyendo un esquema. Los alumnos recortan el mapa (todos tienen cuaderno y útiles en cartucheras), copian y responden a las interrogantes de la docente sin levantar la mano. Por momentos hay diálogos muy fuertes. Se escucha a un alumno que le dice a otro: «Se te cayó un hilo de baba», lo que muestra que no se encuentra para nada concentrado. La profesora borra el pizarrón y se da comienzo a un nuevo tema: diferentes horizontes culturales en América precolombina, título que es anotado por la profesora en el pizarrón. La docente pregunta: «¿Qué es una ciudad?», a lo que los estudiantes responden: «Un pueblo, pero más grande». A lo largo de la clase se va logrando mayor silencio y esto hace posible el trabajo. Los recursos utilizados son los cuadernos de los estudiantes, en los que escriben lo que

la profesora copia en el pizarrón, el propio pizarrón, un mapa colocado en el frente de la clase y fotocopias del mapa utilizadas por los alumnos.

El clima del aula se percibe en general como bueno, los alumnos, aunque conversan en forma casi permanente y desordenada, trabajan. La profesora habla fuerte y se mueve muy rápido por el salón. Algunos ejemplos de intervenciones son: «Les pedí cuatro colores, ¿se acuerdan?», «a ver si me entienden lo que les quiero explicar».

En los últimos minutos de clase la profesora explica cuál será la actividad de la clase siguiente y propone la tarea domiciliaria. Al sonar el timbre los alumnos permanecen en el aula hasta que la profesora realiza el cierre de la clase y recién después se retiran. El tiempo efectivo de clase dictada es de 40 minutos.

En la entrevista personal, la profesora señala los problemas de acceso de los estudiantes al material. Nunca pueden trabajar con las xo, porque están muy rotas, aunque sí pueden acceder a ellas en los talleres de estudio. También señala como un aspecto desfavorable para su actividad como docente las condiciones locativas del liceo. La profesora no asiste a las coordinaciones, pero sí sustituye esa carga horaria por trabajo en los talleres de estudio.

La voz de los estudiantes

Los 44 estudiantes de los dos grupos que respondieron la encuesta representan a todos los estudiantes que asisten a dichos grados en el turno matutino, dado que el turno tiene cuatro grupos, y los otros restantes son de primer año. El valor de esta información, como ya se ha dicho, es conocer de primera mano la opinión de los estudiantes sobre la manera en que viven su educación y poner el foco en aspectos concretos.

Al igual que en los casos anteriores, a continuación se presenta una síntesis de los aspectos en los que la opinión expresada fue positiva (eligieron las opciones «totalmente de acuerdo», «de acuerdo» o «siempre» o «con mucha frecuencia», según la pregunta). Se incluyen los porcentajes de respuestas agregadas para los cuatro liceos estudiados, y los correspondientes a este liceo.¹⁸

18 Es importante recordar que al ser este un estudio cualitativo, la información de la encuesta se incluye solo con el fin de mejorar la descripción y comprensión de los procesos que tienen lugar en el liceo. Desde esta perspectiva, incluir la información agregada de la encuesta aplicada en los cuatro liceos tiene el mero fin de contextualizar los hallazgos de este centro educativo y no tiene ninguna pretensión de generalizar a población alguna.

**Cuadro 46. Opinión de los alumnos: aspectos generales valorados en forma positiva
(en porcentajes de respuestas positivas)**

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Me llevo bien con la mayoría de mis compañeros de grupo	97,4	100
Me llevo bien con la mayoría de los profesores	95,4	95,5
Mi salón me resulta confortable para trabajar en clase	86	95,5
En general, estoy conforme con el liceo	96,9	97,7
En este liceo tengo un lugar donde trabajar donde puedo estudiar fuera del horario de clase	84,4	90,9
Los temas que se trabajan en las diferentes asignaturas me van a resultar útiles en un futuro	96	97,7
Prefiero estar en el liceo que quedarme en casa o andar por ahí	84,9	86,4
Cuando termine ciclo básico, quiero seguir estudiando	93,3	93,2
La mayoría de mis amigos viene a este liceo	84,5	86,4
Cuando entramos al salón, está bastante limpio	83	100
Creo que la mayoría de los profesores intenta que las clases resulten interesantes	82,8	92,9
Cuando falta algún profesor, nos arreglan los horarios para poder retirarnos antes o para entrar más tarde	83,4	86,4
Si tenemos hora libre en el turno, tenemos un lugar en el liceo donde quedarnos sin molestar a los demás grupos	72,6	79,5
Cuando tengo dificultades para realizar las tareas de Idioma Español o Matemáticas, los profesores me mandan al EPI	73,3	79,1

Queda claro, a partir de la lectura del cuadro, que en esta población acotada (se trata solo de dos grupos) y en un entorno de naturaleza y espacios verdes, existen importantes niveles de satisfacción, inclusive en aspectos reportados como críticos por los adultos, como el locativo.

Al igual que en los tres casos ya presentados, la opinión de los alumnos es contundente en cuanto a la alta frecuencia con que ocurren en el liceo dos circunstancias que obstaculizan la creación de buenas condiciones de aprendizaje: las ausencias reiteradas de los profesores y los numerosos problemas de disciplina. En el cuadro siguiente se muestran estos resultados.

Cuadro 47. Opinión de los alumnos: aspectos generales valorados en forma negativa (en porcentajes de respuestas)¹⁹

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Casi todos los días tengo alguna hora libre, porque faltan profesores	64,8	72,7
En mi grupo hay muchos problemas de disciplina en clase	83,7	81,8

Los niveles de frecuencia de ocurrencia de problemas de disciplina, en opinión de los estudiantes, son tan elevados como en los otros liceos estudiados, lo cual llama la atención por lo relativamente pequeño que es este centro educativo. Esto puede estar apuntando a que los problemas que se generan al interior de las aulas poco puedan tener que ver con variables organizacionales presentes en las aulas (una mala noticia para la gestión de los centros, que tradicionalmente se ha ocupado de constatar la existencia de nexos entre el clima institucional y el clima de aula). Por otro lado, llama la atención la alta frecuencia con que, siempre según los alumnos, se producen inasistencias docentes. En este liceo el porcentaje es casi un 8 % más elevado que en el conjunto de los liceos.

La información sobre prácticas de enseñanza concretas se incluye en el cuadro siguiente.

Cuadro 48. Opinión de los alumnos: aspectos vinculados a las prácticas de enseñanza valorados en forma negativa (en porcentajes de respuestas negativas: pocas veces/nunca)²⁰

	CUATRO LICEOS	ESTE LICEO
Los profesores utilizan en clase recursos audiovisuales (DVD, presentaciones Power Point, CD de audio, otros)	79,7	81,8
Con los profesores de Ciencias concurrimos al laboratorio a realizar prácticas	72,3	100
Hemos concurrido a salidas o paseos didácticos organizados por los profesores o por el liceo	85,5	95,3

19 Respuestas negativas, en general, se considera a las que presentan altas frecuencias en aspectos negativos, tales como la percepción de que casi todos los días se pierden clases por inasistencias docentes; y bajas frecuencias (pocas veces/nunca) en aspectos deseables, tales como la asistencia a laboratorios en las asignaturas de ciencias. En este cuadro se incluyeron solo las de primer tipo.

20 Se trata del segundo tipo de respuesta negativa referido en la nota anterior.

.....

«El escasísimo uso de apoyos didácticos audiovisuales, la casi unanimidad en que poco o nunca se organizan salidas o paseos didácticos y, sobre todo, el contundente 100 % de los alumnos de segundo y tercero que reporta que recibe una educación científica sin asistir a laboratorio alguno, son resultados que llaman fuertemente a la reflexión.»

.....

Si bien una amplia mayoría opina que sus profesores «intentan que las clases resulten interesantes», cuando se les consulta sobre aspectos concretos de la didáctica las respuestas son fuertemente negativas.

Como se señalara antes, se trata de las únicas tres preguntas que se formularon sobre aspectos concretos de la forma de enseñar de los docentes, en un intento de conocer mejor lo que ocurre en las aulas en la dirección de una enseñanza contextualizada, que tenga en cuenta los avances tecnológicos y que combine lo conceptual y teórico con lo práctico, sobre todo en áreas cruciales como la enseñanza de las Ciencias.

El escasísimo uso de apoyos didácticos audiovisuales, la casi unanimidad en que poco o nunca se organizan salidas o paseos didácticos y, sobre todo, el contundente 100 % de los alumnos de segundo y tercero que reporta que recibe una educación científica sin asistir a laboratorio alguno, son resultados que llaman fuertemente a la reflexión.

Una vez más, sin minimizar el peso que otros factores puedan tener en la explicación de este estado de cosas, el local modesto y poco funcional en que funciona el liceo (con un laboratorio creado en un anexo ruinoso) está en la base de este hallazgo. Llama la atención que en un liceo se condene a toda su población estudiantil a no tener biblioteca ni laboratorio, dado que se colocan ambos servicios en un local en estado ruinoso.

En cuanto al apoyo familiar que los alumnos reciben, se recogió a partir de la frase: «En mi casa recibo apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.)». En este liceo el porcentaje que se reporta como poco o nunca es el mismo 31,8 % de los cuatro liceos agregados.

Al cruzar los resultados de la encuesta por sexo y condición de repetidor, aparecen algunos hallazgos interesantes.

Por sexo: en cuanto a la percepción sobre la ocurrencia de problemas de disciplina, el 81,8 % de los alumnos manifestaba acuerdo con que esto ocurre muchas veces, pero si la respuesta se abre por sexo, es llamativo que en los varones esto baja a un 73 %, mientras que en las mujeres sube a un 88 %. También se verifica una diferencia importante por sexo en relación con el apoyo familiar que reciben: el 31,8 % general que manifiesta recibir poco o

nulo apoyo, se desglosa en un 26,3 % de los varones, pero es un 36 % de las mujeres.

Por condición de repetidor: el 81,8 % que reporta que los docentes usan poco o nunca los recursos audiovisuales; al analizar las respuestas de quienes no es la primera vez que cursan el grado, es decir, los repetidores, resultan ser un unánime 100 %. Adicionalmente, y quizás en forma previsible, también empeora su percepción sobre el apoyo familiar. Si bien en toda la población encuestada se trata de casi 1/3, entre los repetidores esta falta de apoyo se reporta en el 50 % de los casos.

Entonces, al igual que en los casos anteriores, si se considera la información recogida a partir de la opinión de los alumnos, y conformando una constelación de aspectos a partir de: problemas de disciplina muy frecuentes en las clases, inasistencias docentes casi todos los días, clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, clases de Ciencias con nula asistencia a algún laboratorio, estudiantes sin acceso a la Biblioteca dado el estado ruinoso en que se encuentra el local, casi inexistentes paseos o salidas didácticas, nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en casi 1/3 de los alumnos, algo más de 1/3 de las mujeres y en el 50 % de los repetidores, concluiremos que estos adolescentes están lidiando con importantes dificultades para completar su educación básica tal cual están dadas las condiciones hoy, aunque su opinión sea favorable sobre varios aspectos de la vida del liceo.

Al final de la encuesta se incluyeron dos preguntas abiertas, cuyas respuestas oficiaron de síntesis de opinión. Estas dos preguntas fueron: «Lo que más me gusta de este liceo es...» y «si pudiera cambiar algo del liceo sería...». Respondieron 40 alumnos a la primera y 37 a la segunda.

Las 40 respuestas a la pregunta sobre lo que más gusta a los alumnos muestran un fuerte consenso en la opinión, ya que 29 respuestas se refieren temas como el ambiente, el compañerismo, los amigos, el trato, la contención de los adultos, la manera en que se los escucha y que todos se conocen.

Algunas respuestas textuales: «Ambiente y compañerismo», «que nos conocemos todos y que se interesen por uno y mucho», «los integrantes», «el trato, conozco a todos», «la forma en que tratan a las personas», «la contención de docentes y demás funcionarios», «la manera con la que se escuchan y se resuelven los problemas», «el trato social que hay», «que están mis amigos».

Una respuesta que puede considerarse en sintonía con las anteriores, pero solo se refiere a la tranquilidad que impera en el liceo, no a las dinámicas que ocurren adentro: «Que estamos en un lugar apartado, tranquilo».

Cuatro respuestas son ampliamente satisfactorias ya que expresan «todo». Cinco respuestas se refieren a aspectos puntuales, tales como: la mesa de ping-pong, los profesores, el poder estudiar, los recreos, y «Matemática, el anexo y gimnasia».

Las 37 respuestas a la pregunta sobre lo que cambiarían del liceo si pudieran suscitan menos consenso, pero de todos modos reflejan opiniones compartidas. La respuesta más frecuente fue «nada», que apareció 12 veces, es decir, en 1/3 de las respuestas. Cinco alumnos reclaman que el liceo continúe hasta sexto, lo cual es una manera indirecta de demostrar una opinión favorable, ya que expresa querer continuar en el liceo más allá de tercero. Más salones y mejoras en infraestructura lo reclaman 8 estudiantes, mientras que 2 piden más paseos y salidas didácticas.

Finalmente, un grupo de alumnos piden cambios puntuales: mejorar el transporte, cambiar a la profesora x (3 lo dicen enfáticamente, uno de ellos expresa «que no enseña nada»), 2 piden poner más grupos por nivel (y muestran que no todos están contentos con el tamaño pequeño de liceo) y una respuesta muestra preocupación por los que ya no están: «Los alumnos que en este momento no están concurrendo».

Capítulo intercasos.

Una mirada transversal sobre los liceos

En el capítulo inicial del trabajo se presentaron de manera somera los principales desafíos por los que pasa la educación de los jóvenes en el mundo contemporáneo, así como las dificultades que presenta una parte de ella en Uruguay: la educación secundaria.

A partir del interés en conocer de primera mano lo que sucede en algunos liceos, se diseñaron y construyeron, de forma similar y sistemática, los cuatro casos presentados en los capítulos precedentes, de modo de hacer posible una mirada transversal a través de ellos. Como se ha expresado, una mirada transversal a través de los cuatro liceos estudiados con un abordaje fundamentalmente cualitativo no pretende ninguna generalización, sino una cierta *profundización* en los fenómenos, estudiados en su contexto, y algunos avances de *comprensión* sobre la complejidad de los procesos en estudio.

La mirada transversal que aquí se propone tiene el cometido de arrojar algunas pistas sobre las preguntas centrales del estudio: qué dinámicas tienen lugar hoy en centros a los que las autoridades consideran referentes de lo que se puede lograr, en el marco del modelo de liceo que existe; qué estrategias se ponen en juego en los centros educativos concretos para lograr los fines educativos y qué pistas alternativas se podrían proponer para sortear los problemas y dificultades que aparecen en el proceso.

En primer lugar, presentaremos en forma sintética cada uno de los cuatro casos, vistos como comunidad y unidad organizacional que se propone el logro de resultados. En segundo lugar, con una mirada a los cuatro casos, responderemos un conjunto de preguntas que son eje del estudio, tales como: ¿qué datos de la realidad constituyen la base o materia prima de la gestión de los liceos?, ¿qué estrategias e instrumentos desarrolla cada liceo para el logro de sus fines? y ¿a qué resultados llega cada uno, dada su realidad de base y los procesos que puso en marcha?

Los cuatro liceos

Jacarandá

Se trata de un liceo que sirve a 660 alumnos, provenientes de familias con importantes carencias socioculturales, ya que se trata de alumnos que proceden de hogares categorizados como quintil 1. Tiene una planta física muy buena, un edificio nuevo, amplio y luminoso, aunque ya apenas puede atender a la creciente demanda. Funciona junto a un centro de educación inicial y una escuela primaria, y constituye una especie de «enclave educativo», lo que es valorado positivamente por los actores, en especial por las familias.

Entre los estudiantes de segundo y tercero del turno matutino, hay un importante número de familias de 5 y 6 integrantes (40 %). En el tipo de familia, predomina la familia nuclear, seguida de un 20 % de «otros tipos». Los repetidores, en esta población, son casi el 20 %.

El centro educativo participa de una mística arraigada del barrio, y su origen como liceo popular le otorga un lugar de particular valor en la comunidad.

El cuerpo docente es en su mayoría interino y femenino, de reciente incorporación.

La gestión del director, quien ingresa en el 2010, luego de que el liceo tuviera cinco direcciones en cinco años, gira en torno a crear las condiciones para los aprendizajes, con una población estudiantil que presenta características desafiantes para ello. Los problemas centrales son locativos, de inseguridad del entorno y de retención de los estudiantes en riesgo de fracaso. Las adscriptas del turno matutino son centrales en esta tarea de retención y atención del alumnado.

.....

«Las prácticas de enseñanza observadas mostraron el logro de ambientes propicios para el aprendizaje, aunque en alguna clase fue más complejo lograr la atención de los alumnos.»

.....

Las prácticas de enseñanza observadas mostraron el logro de ambientes propicios para el aprendizaje, aunque en alguna clase fue más complejo lograr la atención de los alumnos.

Los alumnos de segundo y tercero se manifiestan satisfechos en general con el liceo, pese a lo cual dan información que pone de manifiesto importantes dificultades para el logro de aprendizajes: frecuentes problemas de disciplina en sus clases, inasistencias de los docentes casi todos los días,

clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, clases de Ciencias con baja asistencia a laboratorio, esporádicos paseos o salidas didácticas y nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en más de 1/3 de los alumnos, un 40 % de las mujeres y el 50 % de los repetidores.

Los resultados de aprendizaje de los alumnos de todo el liceo en el 2009 y el 2010 fueron de niveles de promoción, de 57 % y 61 %, respectivamente.

Ibirapitá

Se trata de un liceo que sirve a una población de 700 alumnos con carencias socioculturales importantes (quintil 1), con una planta física que no alcanza para atender la demanda.

Entre los estudiantes de segundo y tercero hay un 11 % de repetidores. En cuanto al tipo de familia, la mayoría son nucleares, seguido de un 22 % de familias monoparentales, casi en su totalidad de jefatura femenina.

El cuerpo docente es en su mayoría interino y femenino, de reciente incorporación.

La gestión gira en torno a un director con liderazgo pedagógico, con estrategias de equipo y diálogo permanente. El PIU, los adscriptos (especialmente una adscripta en el turno matutino) y un equipo multidisciplinario con conocimiento de la comunidad se destacan en la atención de alumnos en riesgo.

Se observaron prácticas de enseñanza dinámicas, personalizadas, donde se logran ambientes propicios para el aprendizaje. La vida diaria de los actores gira en torno al desarrollo de las clases, la solución de los problemas locativos, el trabajo en equipo y la atención de los alumnos en riesgo. Algunos actores expresan que debería haber otras opciones formativas para ciertos jóvenes.

Los alumnos de segundo y tercero están satisfechos con el liceo, con la contención y atención que se les brinda. De todos modos, la información que surge de la encuesta muestra importantes limitaciones para el logro de aprendizajes: frecuentes problemas de disciplina en sus clases, inasistencias de los docentes casi todos los días, clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, clases de Ciencias con baja asistencia a laboratorio, esporádicos paseos o salidas didácticas y nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en 30 % de los alumnos y casi el 34 % de las alumnas.

Los resultados de aprendizaje de los estudiantes del liceo en los últimos tres años se han mantenido en torno a un eje de 73 % de promoción para ciclo básico, que es de los mejores resultados en el estudio.

.....

«Se observaron prácticas de enseñanza dinámicas, personalizadas, donde se logran ambientes propicios para el aprendizaje. La vida diaria de los actores gira en torno al desarrollo de las clases, la solución de los problemas locativos, el trabajo en equipo y la atención de los alumnos en riesgo.»

.....

Sauce

Se trata de un liceo típico de un barrio obrero (quintil 2) de casi 500 alumnos, con una planta física muy deteriorada y poco funcional, pero en el que los actores crean y sostienen una fuerte mística a partir de la historia y el vínculo con la comunidad. De todos modos, el contexto golpea al liceo en el deterioro de los vínculos familiares, la inseguridad y la comercialización de drogas.

Entre los estudiantes de segundo y tercero del turno matutino, hay un alto porcentaje de familias nucleares, seguido de las clasificadas como «otras», que son un 32,5 %. Los repetidores en estos grupos llegan a casi el 30 %.

La gestión diaria de los actores educativos gira en torno a paliar las dificultades derivadas del pésimo local, las horas docentes no cubiertas y la falta de estrategias autónomas de solución de problemas al alcance del liceo (los 440 oficios enviados en el 2010 a las autoridades centrales dan cuenta de esto).

El cuerpo docente es en su mayoría femenino y de reciente incorporación, pero con un alto porcentaje de efectivos, en comparación con los otros liceos estudiados (el mayor de los cuatro).

La directora, que ingresó en el 2010, es firme, presente y con liderazgo marcado, y dirige un elenco con un porcentaje de docentes titulares por encima del de los otros liceos, aunque la mayoría es de reciente incorporación.

Las prácticas de enseñanza observadas muestran la capacidad de los docentes para desarrollar sus clases a pesar de las carencias locativas, pero ponen en evidencia que estas impiden el uso de recursos audiovisuales.

Los alumnos de segundo y tercero se manifiestan satisfechos en general con el liceo, aunque con más bajos niveles en relación con la planta física. Brindan información que muestra importantes dificultades para el logro de aprendizajes: frecuentes problemas de disciplina en sus clases, inasistencias de los docentes casi todos los días, clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, esporádicos paseos o salidas didácticas y nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en 30 % de los alumnos, y 40 % de los repetidores.

«Las prácticas de enseñanza observadas muestran la capacidad de los docentes para desarrollar sus clases a pesar de las carencias locativas, pero ponen en evidencia que estas impiden el uso de recursos audiovisuales.»

Los resultados de aprendizaje de los alumnos de todo el liceo han ido declinando en los últimos años. Al culminar el 2010 el porcentaje de promoción había descendido al 53 %. Ese fin de año la directora hizo retirarse del liceo a varios alumnos con marcada extraedad y nula incorporación a las dinámicas de aprendizaje.

Anacahuita

Se trata de un liceo de casi 250 alumnos y 4 grupos por turno, que sirve a una población de clase media (quintil 4) en una zona semirrural, con una mínima planta física que condiciona la dinámica del liceo: los alumnos casi no acceden a la Biblioteca y al laboratorio por hallarse en un anexo en pésimas condiciones.

Entre los estudiantes de segundo y tercero del turno matutino, hay 13,6 % de repetidores y sus familias en más de 80 % son nucleares.

El cuerpo docente es en su mayoría interino y femenino, y de reciente incorporación.

El director trabaja en equipo, delega y propicia la participación. El liceo no cuenta con el PIU, pero hay horas de docentes destinadas a talleres de estudio a contraturno, que junto al trabajo del equipo multidisciplinario son las principales estrategias de trabajo para la población en riesgo de fracaso. El entorno carece de oferta cultural y deportiva y el liceo no provee a los alumnos de esa oferta, una carencia que destacan los adultos que trabajan en él.

Las prácticas de enseñanza muestran a docentes con estrategias didácticas variadas y en algún caso se hizo difícil crear el ambiente de aprendizaje.

Los alumnos de segundo y tercero están muy satisfechos con el liceo, desean seguir en él hasta sexto, lo encuentran familiar y acogedor. De todos modos, la información que surge de la encuesta muestra importantes limitaciones para el logro de aprendizajes: frecuentes problemas de disciplina en sus clases, inasistencias de los docentes casi todos los días, clases con escaso apoyo de recursos audiovisuales, un 100 % de alumnos expresa que no se asiste a laboratorio en las clases de Ciencias, esporádicos paseos o salidas didácticas y nulo o escaso apoyo del hogar para estudiar en el 31,8 % de los casos, el 36 % de las mujeres y el 50 % de los repetidores.

Los resultados de aprendizaje de los alumnos del liceo han sido en los últimos tres años de niveles de promoción de 69,5 %, 65 % y 65 %.

Preguntas centrales del estudio

Como se ha expresado, intentaremos sistematizar la importante cantidad de preguntas que el estudio se ha planteado, en torno a las siguientes tres grandes interrogantes:

- a) ¿cuáles son los insumos, variables o condiciones de base con que cuentan los liceos para funcionar y lograr sus objetivos: a qué población sirven, con qué personal cuentan, en qué condiciones físicas, organizativas y curriculares trabajan?;
- b) ¿qué procesos, estrategias e instrumentos ponen en marcha los liceos, a partir de estos insumos que les son dados? y
- c) ¿a qué resultados llegan los liceos, en relación con los objetivos cruciales que se proponen?

Variables de base o puntos de partida

Dentro de las numerosas variables que integran este conjunto, las más salientes son las que tienen que ver con: el tamaño; el contexto en que cada liceo está ubicado; la historia reciente de la institución; el tipo de alumnado al que sirve; las características de todo el personal que trabaja en él, en el que son centrales los directores, docentes y adscriptos; las condiciones físicas del local y la forma de funcionamiento que tienen los liceos desde lo institucional, organizativo y curricular en el actual sistema educativo.

Los contextos socioculturales en que están insertos los liceos son similares solo en los casos de Jacarandá e Ibirapitá, dado que sirven a población del primer quintil, están ubicados en zonas próximas y atienden a adolescentes de asentamientos, en su mayoría. La historia de ambos es algo distinta, ya que Jacarandá es un liceo con fuerte historia de arraigo en la comunidad, mientras que Ibirapitá es definido y conocido en la zona, sobre todo, por sus logros y el buen ambiente educativo. Ambos liceos son de tamaño similar.

En cambio, el liceo Sauce es más pequeño (su alumnado ronda los 500 alumnos), está ubicado en un barrio de tradición obrera, sirve a una población con menos carencias desde lo sociocultural (quintil 2) y no atiende a alumnos provenientes de asentamientos.

El liceo Anacahuita es el más pequeño, atiende a la mitad de alumnos que Sauce, sirve a población de contexto más favorable (quintil 4) y su ubica en la región semirrural de chacras del oeste de Montevideo. El liceo Sauce tiene una larga historia y genera fuerte mística entre sus ex alumnos, mientras que el liceo Anacahuita es más nuevo y creció a la sombra de la escuela de la que es contiguo.

En cuanto a los alumnos, la información disponible por la encuesta aplicada a segundo y tercero del turno matutino (en el caso de Ibirapitá es censal, dado que todos los grupos de segundo y tercero funcionan en dicho turno) permite construir el cuadro siguiente:

Cuadro 49. Cantidad de alumnos de segundo y tercero del turno matutino por liceo, según distancia a la que viven del liceo, cantidad de integrantes del hogar y categorías principales de tipo de familia, en porcentajes

Liceos	DISTANCIA ENTRE EL HOGAR Y EL LICEO			CANTIDAD DE INTEGRANTES DEL HOGAR			CATEGORÍAS PRINCIPALES DE TIPO DE FAMILIA	
	Menos de 10 cuadras	Entre 10 y 20 cuadras	Más de 20 cuadras	Hasta 4	5 y 6	Más de 7	Primera	Segunda
Jacarandá	38,5	23	38,5	50,9	39	10,1	Nuclear, 65	Otro tipo, 20,1
Ibirapitá	40,1	15,1	44,7	55	32,5	12,5	Nuclear, 57,4	Monoparental 22,1
Sauce	32,5	23,1	44,4	50,9	31	9,5	Nuclear, 52,1	Otro tipo, 32,5
Anacahuita	13,6	11,4	75	59	36	5	Nuclear, 82	Monoparental 11

El dato de la distancia que los alumnos deben recorrer no es menor, ya que indica cierta selección del liceo por parte de ellos. Excepto en el caso de Anacahuita, en que el liceo está ubicado en una zona poco poblada y sin alternativas educativas, en los otros tres los alumnos eligen desplazarse hasta el liceo y probablemente recurren a transporte público para llegar.

El dato del tamaño del hogar también es significativo: en su mayoría los alumnos provienen de hogares pequeños. Solo Jacarandá tiene una población significativa de alumnos que provienen de hogares de 5 y 6 integrantes.

En cuanto a la presencia de madres y padres biológicos y figuras maternas y paternas, en los cuatro liceos se constató una fuerte presencia de las madres biológicas, que llega al 93,7 % de los casos, que contrasta con el 67,1 % de los padres biológicos; en tanto el 3,7 % de otra figura femenina que ejerce el rol de madre y el 9,2 % de otras figuras masculinas. El 80 % de los alumnos reporta la presencia de hermanos en el hogar, el 18 % de otros familiares (como sobrinos, tíos o abuelos) y solo el 2,9 % reporta otros integrantes no parientes.

Como puede apreciarse, es incuestionable el peso de la madre biológica en la constitución de los hogares de estos estudiantes.

En cuanto a la proporción de mujeres y varones, solo un liceo, Jacarandá, tiene equilibrio entre ambos sexos; en el resto de los liceos predominan las mujeres: desde el 53 % en Sauce hasta un 57 % en Ibirapitá. Se trata de una información que invita a pensar de qué manera se está logrando la retención de los varones y que pone sobre la mesa el tema de los resultados logrados por estos, en un contexto mundial donde los resultados de los estudiantes evaluados por programas internacionales como PISA, han puesto en evidencia mejores resultados de las mujeres en relación con los varones en todos los países que participan de las evaluaciones. En la evaluación realizada en el 2009, Uruguay presenta una diferencia de resultados por género todavía mayor que la del promedio de los países participantes (OECD, 2010).

La población estudiantil de segundo y tercero relevada también arroja información importante en relación con la proporción de repetidores que asiste a estos cursos: se trata del 19,2 % en Jacarandá, el 11,4 % en Ibirapitá, el 27,6 % en Sauce y el 13,6 % en Anacahuita. De todos modos, esta información debe ser relativizada, dado que el fenómeno de la repetición es muy significativo en el primer año, grado para el que este dato no fue relevado por la encuesta. En cambio, en los resultados que el estudio presenta sobre logro educativo de cada liceo, sí fue considerada la totalidad de la población de ciclo básico en sus tres grados y allí sí consta la repetición año a año (ver última sección de este capítulo).

Un aspecto crucial sobre la vida del alumnado es la manera en que las familias apoyan esta etapa de la vida de los jóvenes. Los adultos que trabajan en los liceos ponen mucho énfasis en este aspecto, por lo que se consideró importante preguntar a los estudiantes para recoger información. Como se recordará, se preguntó en la encuesta con qué frecuencia recibía «apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.)». Los resultados pusieron en evidencia realidades duras, sobre todo por sexo y condición de repetidor. La información se incluye a continuación.

«La población estudiantil de segundo y tercero relevada también arroja información importante en relación con la proporción de repetidores que asiste a estos cursos: se trata del 19,2 % en Jacarandá, el 11,4 % en Ibirapitá, el 27,6 % en Sauce y el 13,6 % en Anacahuita.»

Cuadro 50. Cantidad de alumnos que informan recibir «pocas veces» o «nunca» apoyo familiar en sus estudios, por liceo, según población total encuestada, sexo y condición de repetidor, en porcentajes

LICEO	TODOS LOS ALUMNOS DE ENCUESTA	MUJERES	REPETIDORES
Jacarandá	36,1	40	50
Ibirapitá	30,2	33,9	29,4
Sauce	30	29,5	40
Anacahuíta	31,8	36	50

Como se desprende del cuadro, cerca de 1/3 de los estudiantes informa no recibir apoyo en sus hogares para estudiar. En tres de los cuatros liceos esto se vuelve más pronunciado para las mujeres que para los varones: supera el tercio y llega al 40 % en el liceo Jacarandá. En el caso de los repetidores, se vuelve más acuciante, ya que en tres de los cuatro liceos este porcentaje sube a 40 y 50 %. Esta es una población en alto riesgo desde el punto de vista educativo.

Esta información es reveladora. Debe considerarse al mismo tiempo el tamaño del hogar: en todos los liceos la mayoría de los estudiantes vive en hogares de hasta 4 integrantes, lo cual puede apuntar no tanto a problemas de hogares numerosos, sino a la calidad del vínculo y de la atención que los adolescentes reciben en él y a la relevancia que le otorga la familia a su educación. De todos modos, en Jacarandá el 40 % proviene de hogares de 5 y 6 integrantes, y es el liceo que a nivel global tiene los más altos porcentajes de alumnos que reportan recibir poco o nulo apoyo para sus estudios, lo que puede sugerir una cierta asociación con el tamaño del hogar.

En relación con los alumnos, todos los adultos consultados coincidieron en señalar que en la base de los logros que se obtienen con esta población está el tipo de adolescente que concurre a cada liceo. Coinciden en señalar que se trata de adolescentes sanos, respetuosos, alegres, con fuertes carencias afectivas que, en cuanto perciben que alguien se ocupa de ellos, se muestran afectuosos, cariñosos y comprometidos a cumplir con lo que se espera de ellos. Como lo resumió una directora: «Al lado de otros que uno ha visto por ahí, son Heidi».

Las características de los docentes son llamativamente similares en los cuatro liceos. Excepto en Sauce, todos los cuerpos docentes son mayoritariamente interinos. En cambio, hay dos condiciones que se presentan en los cuatro liceos por igual: la predominancia femenina y la reciente incorporación de la mayoría de sus docentes. En los cuatro liceos más del 70 % de los docentes ha ingresado desde cuatro años a la fecha y, dentro de este porcentaje, una mayoría ingresó

en el 2011. Esto constituye un obstáculo serio para la constitución de equipos estables que puedan construir visiones compartidas.

«Todos los adultos consultados coincidieron en señalar que en la base de los logros que se obtienen con esta población está el tipo de adolescente que concurre a cada liceo. Coinciden en señalar que se trata de adolescentes sanos, respetuosos, alegres, con fuertes carencias afectivas que, en cuanto perciben que alguien se ocupa de ellos, se muestran afectuosos, cariñosos y comprometidos a cumplir con lo que se espera de ellos».

Tres de los cuatro directores ingresaron a sus correspondientes liceos en el 2010. El que cuenta con mayor antigüedad (ingresó en el 2007) es el director de Ibirapitá. Este aspecto es muy importante como factor explicativo, tanto de las dinámicas que ocurren en los liceos como de los resultados a los que llegan, ya que cualquier estrategia de mejora de los aprendizajes que los directores quisieran poner en marcha, requiere tiempo y, de generar resultados, el 2010 es una fecha prematura para esperar cambios.

Los adscriptos resultan piezas fundamentales en las dinámicas desarrolladas en los liceos, punto que será analizado en profundidad en la sección siguiente.

Las plantas físicas de los liceos estudiados resultaron ser factores decisivos en su funcionamiento. Solo Jacarandá presenta condiciones aceptables para el desarrollo de la tarea educativa con lo que implica la demanda diaria de 660 alumnos y más de 60 adultos que sirven a dicha población. En todos los otros casos, como se vio, los problemas que genera la planta física son innumerables, constantes y atraviesan la gestión cotidiana de múltiples formas. Sauce es un caso paradigmático de lo que una mala planta física afecta la vida de un centro educativo. La mayoría de los actores consultados acerca de los problemas más importantes de cada liceo menciona al tema locativo como central: es el primer problema en las cuatro listas.

En cuanto a la forma de funcionamiento actual, dado el ordenamiento institucional del sistema, dos notas sobresalen desde la observación realizada y el testimonio de los directivos y docentes: cierta soledad en la solución de problemas que por el funcionamiento actual no pueden ser solucionados en la órbita de los centros (dicho en forma explícita por los directores de Jacarandá e Ibirapitá) y una marcada impotencia en las posibilidades reales que cada centro tiene para gestionar sus recursos.

Los dos recursos sobre los que los liceos no pueden resolver sus problemas y dependen de las instancias centrales fueron muy bien resumidos

por la directora del Sauce: se trata nada menos que de los docentes y de los recursos económicos. En lo que tiene que ver con los docentes, se sufren innumerables dificultades por la demora en su designación y llegada a los liceos y por las numerosas convocatorias que los alejan de las aulas sin sustituirlos, además de las inasistencias generadas por motivos personales por cada uno. Por otro lado, los liceos tienen muy escasos recursos económicos que puedan gestionar en forma autónoma: algunos de los ejemplos recogidos están en la órbita de los problemas edilicios y de su mantenimiento, y el hecho de que las partidas para poner en marcha el PIU (que comienza en marzo) llegan a mitad de mayo a los liceos. Además, no se pueden trasponer fondos que deben ser gastados en un rubro, para otro. La rigidez presupuestal es otra nota problemática del sistema.

Un elemento básico para la vida del liceo lo constituye su propuesta curricular, que es la misma en todos los liceos estudiados, dado el currículo central y único que rige la educación secundaria del país. En varias de las entrevistas, como se vio, cuando los actores adultos son consultados sobre cómo imaginan al liceo ideal, responden que el currículo sería diferente, con mayores espacios para lo lúdico, talleres, actividades recreativas y que pongan en juego los intereses vitales de los alumnos. En forma complementaria, la mayoría de los actores consultados coinciden en señalar que hay un subgrupo de alumnos que hoy día asisten a los centros educativos porque son el único espacio de socialización al que tienen acceso, pero que la propuesta curricular y educativa que se les ofrece no es la adecuada, porque han perdido oportunidades anteriores y ya no pueden seguir el paso a la propuesta actual (por una historia escolar muy débil, dificultades de aprendizaje no debidamente tratadas o razones similares) o porque carecen de las pautas de socialización y convivencia mínimas para integrarse al trabajo en aula. Una propuesta única difícilmente pueda atender en forma adecuada tal diversidad de situaciones.

Procesos, estrategias e instrumentos que los liceos ponen en marcha

Los puntos de partida incluidos en la sección anterior constituyen la base de la que parten los actores responsables del funcionamiento de los liceos y, en definitiva, de que se cumplan los fines educativos que están llamados a lograr, entre los cuales el aprendizaje de los alumnos es el más importante.

A partir de las variables básicas o puntos de partida, los actores ponen en juego diferentes y numerosas estrategias para cumplir con sus fines.

.....

«Los dos recursos sobre los que los liceos no pueden resolver sus problemas y dependen de las instancias centrales fueron muy bien resumidos por la directora del Sauce: se trata nada menos que de los docentes y de los recursos económicos. En lo que tiene que ver con los docentes, se sufren innumerables dificultades por la demora en su designación y llegada a los liceos y por las numerosas convocatorias que los alejan de las aulas sin sustituirlos, además de las inasistencias generadas por motivos personales por cada uno. Por otro lado, los liceos tienen muy escasos recursos económicos que puedan gestionar en forma autónoma: algunos de los ejemplos recogidos están en la órbita de los problemas edilicios y de su mantenimiento, y el hecho de que las partidas para poner en marcha el PIU (que comienza en marzo) llegan a mitad de mayo a los liceos. Además, no se pueden trasponer fondos que deben ser gastados en un rubro, para otro. La rigidez presupuestal es otra nota problemática del sistema.»

.....

En los cuatro casos estudiados, las cabezas de los centros cuentan con importantes niveles de aprobación sobre su gestión, de acuerdo a los actores consultados. Todos los directores, excepto el de Ibirapitá, son relativamente nuevos en su cargo y completaron su primer año en el centro en el 2010, por lo que puede decirse que conocen su realidad, pero conservan las energías que son propias de un cargo de conducción recién asumido. Los cuatro directores manifiestan compromiso con su tarea y manejan información sobre el centro que conducen, lo que evidencia un conocimiento importante.

Los estilos de conducción de los cuatro directores incluyen la constitución de equipos, la confianza en sus colegas, la participación y el diálogo. El director de Ibirapitá es el que recoge los mayores niveles de reconocimiento de sus colegas y tiene cuatro años completos de gestión que lo avalan, además de resultados de aprendizaje de los alumnos por encima del promedio de los liceos de su mismo contexto.

Los cuatro liceos son conducidos por lineamientos o grandes líneas de trabajo, pero en ninguno se ha elaborado un proyecto o plan estratégico que guíe la gestión, lo cual hace que en general todos apunten a los mismos grandes objetivos generales, como el logro de aprendizajes, la inclusión y un buen clima de trabajo.

«Los cuatro liceos son conducidos por lineamientos o grandes líneas de trabajo, pero en ninguno se ha elaborado un proyecto o plan estratégico que guíe la gestión, lo cual hace que en general todos apunten a los mismos grandes objetivos generales, como el logro de aprendizajes, la inclusión y un buen clima de trabajo.»

En todos los liceos se destaca como un pilar fundamental del trabajo de gestión la figura de los adscriptos, muy especialmente en los liceos con población más carenciada desde lo sociocultural. En Ibirapitá la adscripta del turno matutino es un pilar fundamental del trabajo del centro y cuenta con un elevado nivel de reconocimiento tanto de la dirección como de los alumnos. En Jacarandá las adscriptas constituyen un equipo aceitado que trabaja sobre acuerdos y con un estilo común. En este liceo el trabajo de atención a los alumnos en riesgo se asienta en algunas medidas concretas, como hacer un sistemático repaso de las inasistencias de los estudiantes los días lunes (en relación con la semana anterior) para detectar a quienes tienen más de dos faltas y proceder a ubicar a algún familiar para indagar las causas, avisar el hecho o la decisión por la cual cada adscripta pasa de año junto con cada grupo, año tras año, lo cual redundará en mayores niveles de conocimiento del alumnado y el logro de vínculos más personalizados, claves de la relación educativa. En Anacahuita la adscripta es crucial en el logro de un ambiente de contención y afecto para los alumnos.

«En los cuatro liceos, los ambientes de trabajo generados por los adultos, de acuerdo a la información proporcionada por estos y a las observaciones realizadas, son en general de camaradería y compañerismo. Las características de la población que atienden los centros hace que deban ser personas plásticas, abiertas a situaciones nuevas cada día y a importantes dosis de tolerancia a la frustración por cierta asimetría entre los dificultades de funcionamiento y los medios de que se dispone para hacer marchar los liceos.»

Las estrategias de atención de alumnos en riesgo están entonces llevadas adelante por los adscriptos, por el trabajo que desarrolla el PIU en los tres liceos en que está presente, por los equipos multidisciplinarios y, en algunos liceos, por el desarrollo de tutorías o talleres (por ejemplo, con horas que los docentes destinan a la tarea cuando no asisten a la Coordinación el total de horas que está estipulado).

En los cuatro liceos, los ambientes de trabajo generados por los adultos, de acuerdo a la información proporcionada por estos y a las observaciones realizadas, son en general de camaradería y compañerismo. Las características de la población que atienden los centros hace que deban ser personas plásticas, abiertas a situaciones nuevas cada día y a importantes dosis de tolerancia a la frustración por cierta asimetría entre los dificultades de funcionamiento y los medios de que se dispone para hacer marchar los liceos.

A continuación se presentan los principales problemas reportados en los liceos, en su funcionamiento diario. Todos los problemas fueron mencionados en al menos dos de los liceos, mientras que el problema locativo fue mencionado en todos y como el principal.

Cuadro 51. Principales problemas de los liceos estudiados

<p>Derivados de carencias en el local: falta de salones, falta de espacio para Educación Física, falta de laboratorio, falta de espacios de recreación, clases demasiado numerosas. Inseguridad de la zona circundante al liceo: hostilidad hacia los alumnos, robos, venta de drogas. Bajo respaldo de las familias de los alumnos. Niveles de repetición y dificultades en retención de alumnos en riesgo de abandono, sobre todo en primer año. Horas libres generadas por docentes no nombrados (en junio) o por inasistencias docentes. Carencias en el equipamiento. Falta de opciones formativas para un cierto perfil de alumnos.</p>

Como se puede apreciar, la mayoría de los problemas con los que los liceos deben lidiar en forma cotidiana, según los actores, se originan fuera de estos, aunque las soluciones o estrategias paliativas para poder funcionar y lograr sus fines se deben poner en marcha desde los centros, a veces reclamando las soluciones a las dependencias centrales responsables. Los directores dedican bastante tiempo de su gestión cotidiana a comunicarse con las autoridades y a gestionar soluciones edilicias (reformas, aulas prefabricadas o simplemente que le asignen los docentes que el liceo requiere). Son paradigmáticos los 440 oficios cursados desde Sauce en el 2010 con tales fines. Puede considerarse llamativo el hecho de que no hay problemas reportados cuyo origen sea interno al liceo. Quizás algo de falta de distancia respecto del liceo y la labor que se cumple en él lleve a los actores consultados a no ver problemas en los que posiblemente tengan algún grado de participación.

«En ninguna de las clases se incluyeron las TIC, la proyección de videos o imágenes, mientras que en algunas se utilizaron fichas previamente fotocopiadas, mapas, tizas de colores y útiles de geometría, según la asignatura. [...] Valdría la pena indagar qué oportunidades tienen los docentes de aprender a manejar las TIC o las imágenes audiovisuales en clase, ya que en su formación inicial es mínimo el conocimiento que reciben en este tema.»

Otra parte importante del trabajo de los directivos y equipos tiene que ver con la puesta en marcha de procesos que involucran a las comunidades en las que se encuentran los liceos, en muchos casos para lograr una mejor inserción en ellas como objetivo general, pero en otros con el propósito concreto de lograr espacios de atención a los problemas que presentan los alumnos. Los directores entrevistados también dedican una parte importante de su tiempo a este trabajo, aunque alguno manifestó que la expectativa que existe en torno al trabajo en redes y al tiempo en reuniones que insume, a veces, sobrepasa largamente los resultados concretos que se obtienen.

En estos contextos, los liceos ponen en juego estrategias de enseñanza para el logro de sus fines educativos. Las clases observadas fueron, en su mayoría, espacios donde se pusieron en práctica estrategias adecuadas, que buscaron la inclusión de la totalidad de los estudiantes, donde se utilizaron algunos recursos de apoyo y en los que se lograron altos niveles de atención de los alumnos. De todos modos, en algunas aulas se produjeron momentos de dispersión o desorden que conspiraron contra un mayor aprovechamiento del tiempo de clase (en algunos grupos el tiempo efectivo de clase fue de 20 minutos).

En ninguna de las clases se incluyeron las TIC, la proyección de videos o imágenes, mientras que en algunas se utilizaron fichas previamente fotocopiadas, mapas, tizas de colores y útiles de geometría, según la asignatura. En todas las clases observadas se destacaron el respeto y buen trato de los docentes hacia los alumnos, y el énfasis de aquellos en la importancia de lograr formas de relacionamiento marcadas por el respeto, sobre todo entre los alumnos (se presenciaron varios incidentes en que el docente marcó límites en forma firme al respecto). También se observaron momentos en que los docentes marcaron pautas de comportamiento, como la puntualidad o la adecuada presentación personal.

Valdría la pena indagar qué oportunidades tienen los docentes de aprender a manejar las TIC o las imágenes audiovisuales en clase, ya que en su formación inicial es mínimo el conocimiento que reciben en este tema.

La encuesta puso en evidencia importantes niveles de satisfacción de los alumnos con los ambientes que se generan en los liceos como marcos de

socialización y contención y, sobre todo, el esfuerzo que los adultos realizan para dedicarles tiempo y atención.

Llama la atención la escasa relevancia que tienen para los alumnos los temas relativos al aprendizaje, cuando las actividades centrales que ocurren en un liceo son las de enseñar y aprender. Posiblemente la baja exigencia de los adolescentes en relación con el servicio educativo que reciben se vincule a una débil conceptualización presente en sus hogares sobre lo relevante que es la educación en esta etapa de sus vidas. Según las respuestas recogidas en la encuesta aplicada a los alumnos de segundos y terceros, muy pocos plantean alguna inquietud al respecto, valoran esta educación o reclaman mejoras.

Sin embargo, es contundente el resultado negativo que se desprende de la encuesta, en relación con la alta frecuencia de ocurrencia de problemas disciplinarios o inasistencias docentes, y con el conjunto de aspectos relativos a la didáctica, presentados en los cuadros finales de la sección «La voz de los estudiantes» en los cuatro casos: bajos niveles de asistencia a laboratorios en clases de Ciencias, bajo uso de recursos audiovisuales en sus clases y muy esporádicos paseos o salidas didácticas.

En la devolución que se hizo en los liceos sobre estos hallazgos, los docentes manifestaron sorpresa y señalaron dos cosas: que las salidas didácticas se concretan en la última parte del año y que la encuesta fue aplicada en junio, lo cual podría explicar este resultado.

Es llamativa la coincidencia dada en los cuatro liceos, que se encuentran en diferentes contextos geográficos y atienden a distintos sectores sociales. Como se expresara en los casos, si a estos aspectos se les suma el escaso o nulo apoyo familiar que muchos alumnos padecen, el cuadro no podía ser más desolador para muchos adolescentes.

«Innovar e introducir nuevas estrategias es costoso en tiempo y en gestiones, e introduce factores de incertidumbre que en las condiciones en que se desarrolla la tarea docente, es probable que no inviten a correr riesgos. Los docentes rotan de liceo en liceo y difícilmente pueden hacer un estudio del perfil de cada grupo para adaptar sus estrategias didácticas en función de estos perfiles.»

Posiblemente se esté ante un fenómeno complejo que se retroalimenta: ante problemas de disciplina y la certeza de que algunos alumnos no son capaces de seguir la clase, y los docentes no se despegan de estrategias clásicas y conocidas, con el fin de no perder el control de la clase.

Innovar e introducir nuevas estrategias es costoso en tiempo y en gestiones, e introduce factores de incertidumbre que en las condiciones en que se desarrolla la tarea docente, es probable que no inviten a correr riesgos. Los docentes rotan de liceo en liceo y difícilmente pueden hacer un estudio del perfil de cada grupo para adaptar sus estrategias didácticas en función de estos perfiles. He aquí un nudo crítico que sería necesario profundizar, porque lo que está ocurriendo en las aulas seguramente está teniendo efectos directos sobre el interés de los alumnos por aprender y sobre sus aprendizajes concretos.

Logros de los liceos

En esta sección se propone un sentido amplio del concepto de logro, que incluye *los resultados de aprendizaje* medidos en alguno de sus indicadores clásicos, como la proporción de alumnos promovidos cada año, pero también aspectos que hacen al *proceso de formación*, que aquí se consideran logros del trabajo de los liceos. Este último tipo de logros, a su vez, inciden en los resultados de aprendizaje.

Entre los logros del proceso formativo se considera fundamental un conjunto de aspectos relativos a la calidad de los ambientes de convivencia generados tanto entre los adultos de los liceos, como entre ellos y los alumnos.

«Los liceos son lugares donde los alumnos son respetados y atendidos, y en algunos casos logran ser contenidos y escuchados en sus problemas y preocupaciones, lo que es un soporte emocional que los ayuda a transitar los desafíos intelectuales que esta etapa de la vida les plantea.

Puede afirmarse que estos adultos están comprometidos en un nivel profundo con la población a la que sirven, ya que apuntan a su formación como personas, intentan fortalecer su autoestima y su identidad, y apoyan a los más débiles sin descuidar al conjunto. [...] En relación con estos logros, sobre todo si se considera el reconocimiento que los alumnos expresan en la encuesta aplicada en segundos y terceros, los equipos de los liceos desempeñan con creces con esta tarea de contención y apoyo, y cumplen por ello un rol social insoslayable y fundamental».

Al observar y participar en algunos espacios de trabajo de los liceos (recreos, coordinación, sala de profesores, laboratorios, adscripciones, aulas), resulta evidente que en su gran mayoría los actores adultos se sienten responsables y preocupados por generar ambientes estimulantes para que los alumnos tengan una buena educación. Esta buena educación radica tanto en incorporar hábitos (o conocimientos de la órbita actitudinal o procedimental), tales como saludar, ser puntual, comunicarse en forma respetuosa, tener una presentación personal adecuada, como en incorporar conceptos y conocimientos propios de las asignaturas que incluyen los currículos. Los liceos son lugares donde los alumnos son respetados y atendidos, y en algunos casos logran ser contenidos y escuchados en sus problemas y preocupaciones, lo que es un soporte emocional que los ayuda a transitar los desafíos intelectuales que esta etapa de la vida les plantea.

Por tanto, puede afirmarse que estos adultos están comprometidos en un nivel profundo con la población a la que sirven, ya que apuntan a su formación como personas, intentan fortalecer su autoestima y su identidad, y apoyan a los más débiles sin descuidar al conjunto. Se trata de una tarea ardua, compleja y que no brinda pausas, dado el volumen de problemas que el trabajo diario presenta. En este nivel profundo intervienen no solo los docentes, sino los adscriptos, integrantes de los equipos multidisciplinario, los directores y en algunos casos el personal de servicio.

En relación con estos logros, sobre todo si se considera el reconocimiento que los alumnos expresan en la encuesta aplicada en segundos y terceros, los equipos de los liceos desempeñan con creces con esta tarea de contención y apoyo, y cumplen por ello un rol social insoslayable y fundamental.

Respecto a los resultados de aprendizaje, se sintetizan en el cuadro siguiente los porcentajes de alumnos promovidos, por liceo, en los últimos tres años.

Cuadro 52. Porcentaje de alumnos promovidos, en los cuatro liceos, años 2008 a 2010

LICEOS	2008	2009	2010
Jacarandá	s/d en el liceo	57	61
Ibirapitá	76	68	73
Sauce	66,5	59	53
Anacahuita	69,5	65	65

Todos los resultados son escasamente aceptables, aspecto que es expresado por los actores en los liceos, ya desde los primeros contactos con el equipo de investigación. La preocupación por los magros logros de los estudiantes está presente en todos los liceos estudiados. Los directores y los docentes son conscientes de que un rol social de contención y socialización no alcanza, sino que es tan solo la base o condición de existencia del fenómeno más complejo y especializado que les atañe: provocar aprendizajes.

Respecto a los resultados de promoción, hay algunos más preocupantes que otros. Si se mira grado por grado, hay cierta regularidad visible en el hecho de que los peores resultados se producen en todos los liceos (menos en el más pequeño, Anacahuíta), sistemáticamente, en los primeros y terceros.

«La preocupación por los magros logros de los estudiantes está presente en todos los liceos estudiados. Los directores y los docentes son conscientes de que un rol social de contención y socialización no alcanza, sino que es tan solo la base o condición de existencia del fenómeno más complejo y especializado que les atañe: provocar aprendizajes.»

Además, salvo en el caso Ibirapitá, tienden a estancarse o empeorar con el tiempo. Las cifras de promovidos son francamente malas en estos grados y se ubican en todos los liceos en magros porcentajes que fluctúan entre 48 % y 59 %, excepto en el caso señalado. En el cuadro siguiente se sistematiza esta información.

Cuadro 53. Porcentaje de alumnos promovidos en primeros y terceros en los últimos dos años

LICEOS	2009	2010
Jacarandá	Primero - 53	Primero - 57
	Tercero - 56	Tercero - 55
Ibirapitá	Tercero - 59	Tercero - 71
Sauce	Primero - 58	Primero - 48

Los malos resultados en primeros y terceros coinciden con una tendencia que se ha constatado recientemente en forma empírica: los alumnos fracasan más en el cambio de ciclos, es decir, en el pasaje de primaria a ciclo básico y luego de este a la media superior. En este sentido, es muy reveladora la información

que se incluye en el estudio de De Armas y Retamoso (2010), basada en información de la Encuesta Nacional de la Juventud: al ser consultados los alumnos que ingresan al ciclo básico pero egresan sin haberlo culminado, la principal razón esgrimida para hacerlo no es la necesidad de trabajar, sino la diferencia que existe entre sus intereses y las características de la oferta educativa.

La información que se consigna en los dos cuadros anteriores llama a la reflexión, ya que los dos liceos más grandes y con alumnado proveniente de los contextos más desfavorables desde lo sociocultural, no son los que presentan resultados más pobres. Esto apunta a quitar peso a los factores *tamaño* y *contexto sociocultural* como posibles predictores de resultados. Como se ha intentado argumentar a lo largo del estudio, los fenómenos que ocurren en los liceos son más complejos que el peso de una o dos variables independientes (como tamaño del liceo y contexto sociocultural de la población estudiantil) puedan tener

.....

«Si los resultados no están determinados por el contexto y los problemas de malos resultados están distribuidos por todos los quintiles [...] puede plantearse la hipótesis de que el problema no es de la educación media básica en contextos desfavorecidos, sino que es de la educación media básica en cualquier contexto.»

.....

sobre la variable dependiente de los resultados de aprendizaje. En los resultados intervienen múltiples factores, como la historia escolar de cada alumno y del propio centro, la forma de gestión, las características de la oferta curricular, las prácticas de enseñanza que ocurren en las aulas y, en Uruguay, hasta el azar, dada la manera en que se distribuyen los docentes en los liceos.

Entonces, si los resultados no están determinados por el contexto y los problemas de malos resultados están distribuidos por todos los quintiles (por lo menos en este estudio se hacen patentes en un liceo de quintil 3 y no son tan graves en un liceo de quintil 1), puede plantearse la hipótesis de que el problema no es de la educación media básica en contextos desfavorecidos, sino que es de la educación media básica en cualquier contexto.

El liceo Ibirapitá es el que logra los mejores resultados de aprendizaje respecto a los otros liceos estudiados, a pesar de atender a una población con importantes carencias socioculturales. Los factores distintivos para que esto sea así son: mayor antigüedad del director en el centro educativo, un reconocido liderazgo sustentado en nociones ampliamente compartidas por el equipo, donde el estudiante es el centro de la gestión, la conformación de un equipo docente que, aunque en su mayoría rota, ha logrado estabilizar a algunas piezas clave que no solo revisten como docentes de aula, sino como

docentes del PIU, donde específicamente se atienden a alumnos en riesgo de fracaso. El director, la adscripta del turno matutino y este cuerpo docente pueden estar en la base de la explicación de estos desempeños, que van más allá de lo que el contexto pueda llevar a esperar.

Partiendo de esta evidencia se puede hipotetizar que, más allá del contexto sociocultural de la población a la que sirve el liceo, un sólido liderazgo, acompañado de un cuerpo docente con cierta estabilidad, que cree un particular ambiente de buen relacionamiento y contención, y que además tenga un rol importante en las estrategias focalizadas de atención de alumnos en riesgo, podrían ser cuatro pilares de lo que puede considerarse un círculo virtuoso para el logro de aprendizajes. Por otra parte, abundante evidencia empírica, inclusive generada en el país confirma este hallazgo (Aristimuño y Lasida, 2003; Aristimuño, Fernández, Lasida y Musselli, 2010).

«Más allá del contexto sociocultural de la población a la que sirve el liceo, un sólido liderazgo, acompañado de un cuerpo docente con cierta estabilidad, que cree un particular ambiente de buen relacionamiento y contención, y que además tenga un rol importante en las estrategias focalizadas de atención de alumnos en riesgo, podrían ser cuatro pilares de lo que puede considerarse un círculo virtuoso para el logro de aprendizajes.»

Estudios de mayor alcance, como el realizado por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) de Unesco, sobre factores asociados al logro cognitivo, también llegan a resultados similares. En el último informe (2010) realizan un estudio para 74 países, basado en los resultados de las pruebas aplicadas en el Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE), aplicando análisis de modelos jerárquicos lineales.

Según este estudio, los factores con mayor asociación a los resultados de aprendizaje son, previsiblemente, los del contexto educativo del hogar. Le siguen en importancia los procesos que ocurren al interior de las escuelas y, dentro de ellos, el de mayor peso es el «clima escolar», entendido como «el trabajo de docentes y directivos para crear una comunidad educativa acogedora y respetuosa para los estudiantes» (OREALC/Unesco, 2010: 15). Este aspecto llamado *clima escolar* describe muy bien los ambientes de respeto e interés percibido en los liceos de este estudio.

Dicho en palabras del SERCE: «...los estudiantes aprenden más cuando asisten a escuelas donde se sienten acogidos y se dan relaciones de cordialidad

y respeto entre alumnos y profesores. Un buen clima escolar es sinónimo de escuela con un funcionamiento armónico, donde la comunidad educativa se relaciona positivamente» (OREALC/Unesco, 2010: 15).

Según el SERCE, el siguiente factor que cuenta a favor del logro en aprendizajes, es el de la gestión del director: «Cuando el director enfoca su tarea en el liderazgo pedagógico y la promoción de los aprendizajes en la escuela, su actividad tiene un positivo impacto en el rendimiento académico de los estudiantes. Estos directores seleccionan los aprendizajes como su objetivo prioritario y todas las acciones de gestión se supeditan a dicho fin» (OREALC/Unesco, 2010: 15).

Los hallazgos que se están analizando en este apartado confirman los resultados del SERCE.

.....

«Otro resultado importante es el que refiere a los logros en retención. En este aspecto también hay problemas en los liceos estudiados, considerando los altos porcentajes de alumnos que repiten, dentro de los cuales están incluidos los repetidores por inasistencias.»

.....

Volviendo a nuestro estudio, en los otros tres liceos, los nuevos directores están conformando formas de trabajo y equipos que comenzarán a dar sus frutos en el 2011 y los años siguientes. Probablemente, dado lo reciente de la incorporación de estos directores a sus centros, el 2010 no era un año para esperar mejoras en los resultados de los alumnos. De todos modos, la gran pregunta que cabe plantearse desde la política educativa es: ¿cada vez que cambia un director el liceo vuelve a comenzar desde cero y debe esperar años para mejorar sus resultados?

Otro resultado importante es el que refiere a los logros en retención. En este aspecto también hay problemas en los liceos estudiados, considerando los altos porcentajes de alumnos que repiten, dentro de los cuales están incluidos los repetidores por inasistencias. Asimismo, es posible ver otro ángulo del tema a partir de la distribución de la población estudiantil por sexo, de acuerdo a la información recogida en la encuesta aplicada en segundos y terceros del turno matutino. En tres de los liceos (excepto Jacarandá) el porcentaje de niñas que asiste es mayor que el de varones. Esta información está poniendo en evidencia problemas de retención para la población de varones y a su vez es congruente con una realidad ya relevada para la población en su conjunto. En efecto, en el estudio ya citado de De Armas y Retamoso a partir de datos de la Encuesta Nacional de Juventud, queda patente que la capacidad de culminar ciclo básico en Uruguay es bien diferente para varones y mujeres: a la edad

de 17 y 18 años, los varones lograron culminar dicho tramo educativo en un 63,3 %, mientras que las adolescentes lo han logrado en un 72,7 % (o. cit.: 33).

Esta es ciertamente una pista de análisis que requiere abordajes más completos y específicos sobre la pertinencia de la oferta curricular que el sistema ofrece para los adolescentes en edad de cursar el ciclo básico, y muy especialmente para los varones.

A modo de cierre

Los cuatro liceos estudiados han aportado importante información sobre sus condiciones de base para realizar su trabajo, los procesos que generan y ponen en marcha para lograr sus resultados, y los niveles de logro en sus objetivos fundamentales.

«Estas formas de trabajo se basan en un sólido liderazgo, acompañado de un cuerpo docente de cierta estabilidad, que cree mecanismos focalizados de atención de una población estudiantil en riesgo, sobre la base de la generación de un clima de buen relacionamiento y contención, acogedor y respetuoso, entre los adultos y entre los alumnos y los adultos.»

A pesar de que una síntesis puede empobrecer la riqueza del análisis y la información recogida que no es conveniente opacar, se presenta a continuación, en forma sintética, lo que puede considerarse un conjunto de aspectos positivos o circuitos virtuosos encontrados en los centros estudiados.

Una muy buena noticia para la gestión educativa es el no determinismo del contexto sociocultural de la población de origen, si se tiene en cuenta que el liceo que logra los mejores resultados de aprendizaje sirve a la población más carenciada. Es decir, sí es posible generar ciertas formas de trabajo que llevan a mayores logros, aun en poblaciones con puntos de partida desfavorecidos en lo sociocultural.

Estas formas de trabajo se basan en un sólido liderazgo, acompañado de un cuerpo docente de cierta estabilidad, que cree mecanismos focalizados de atención de una población estudiantil en riesgo, sobre la base de la generación de un clima de buen relacionamiento y contención, acogedor y respetuoso, entre los adultos y entre los alumnos y los adultos.

De todos modos, el clima de buen relacionamiento y contención no fue propio de un solo centro, sino que fue una constante encontrada en los cuatro liceos, con las variantes de actores y contextos que corresponden. Vocación, dedicación y dosis considerables de altruismo entre los adultos son inne-

diatamente detectadas. En este circuito virtuoso es importante matizar que los actores deben superar considerables dificultades cotidianas, tales como carencias locativas, frecuentes situaciones de indisciplina de la población joven, patrones de inserción laboral de alta rotación que conspiran contra la estabilidad y la pertenencia y una cierta impotencia sobre las posibilidades reales de solucionar sus problemas en forma autónoma.

La aplastante mayoría de los adolescentes tiene confianza en sus docentes y directivos, quiere a sus liceos y agradece la atención y dedicación que reciben en ellos. Esta confianza y reconocimiento constituyen un capital que el sistema educativo debería valorar, preservar y cuidar. Visto desde un punto de vista social, es un elemento muy positivo para la socialización de adolescentes que en sus contextos familiares muchas veces no cuentan con apoyos mínimos para un crecimiento sano.

Puede sistematizarse el conjunto de prácticas que podrían llamarse «virtuosas», presentes en los cuatro centros (todas ellas en el que logra los mejores resultados), desde las más efectivas a las menos efectivas o que todavía no han probado serlo, de la manera siguiente:

Más efectivas:

- a) Climas ordenados, de respeto y de diálogo.
- b) Estrategias de contención a los alumnos.
- c) Liderazgo pedagógico de los directores.
- d) Rol central de los adscriptos.
- e) Dinámicas puestas en marcha en el PIU.
- f) Reconversión de horas de coordinación para tutorías.
- g) Algunas dinámicas de aula observadas, donde se dan pautas y límites claros, se personaliza y se vincula el conocimiento con la realidad del alumno.

Todavía no efectivas:

- a) Algunas dinámicas de aula observadas, donde no se logra crear un clima ordenado que propicie aprendizajes.
- b) Trabajo en redes con la comunidad.

De todas formas, el estudio también pone en evidencia algunos obstáculos importantes para el desarrollo de estos circuitos virtuosos. Además de los ya mencionados, es necesario subrayar:

- a) Los resultados de aprendizaje logrados por los alumnos y los niveles de retención alcanzados en los cuatro liceos son pobres y preocupan a sus responsables.
- b) A pesar de la dedicación y el buen clima de relacionamiento que reina, y los ejemplos de buenas prácticas de enseñanza que se observaron, los alumnos informan de importantes problemas que ocurren en el desarrollo de las clases, como repetidas inasistencias y muy frecuentes problemas de disciplina. Los docentes están al frente de clases numerosas donde es difícil lograr la atención y el interés y las condiciones locativas no motivan a innovar. Esto explicaría el contundente hallazgo en todos los liceos, que pone en evidencia el poco uso de recursos audiovisuales, los escasos paseos didácticos y la poca asistencia a laboratorios en las clases de Ciencias.
- c) La heterogeneidad del alumnado, sus características y sus intereses chocan contra (y abandonan) una única oferta curricular que ofrece la educación media de ciclo básico para miles de alumnos. Probablemente muchos de ellos necesitan otras ofertas que el sistema no les brinda. En un estudio similar llevado a cabo hace pocos años en liceos públicos de Barcelona se encuentra un paralelismo importante: si bien se propone que el sistema educativo debe ser inclusivo, «los modelos organizativos aceptados, los sistemas normativos que regulan todo acerca de la disciplina, del currículum, los sistemas docentes, los tipos de recursos infraestructurales y materiales [...] todo ello tiende a la lógica de la estandarización, cuya raíz es de naturaleza excluyente. En esta contradicción profunda entre *diversidad* y *cultura de la estandarización*, es decir, entre la necesidad social y la respuesta institucional, deben desarrollar los profesionales su labor formadora» (Rué, 2006:14-15). Esto confirma la noción de que se trata de un problema que es propio del tramo educativo y que ocurre en otras sociedades.

Finalmente, lo que sucede en los liceos públicos hoy constituye un conjunto de prácticas y dinámicas puestas en juego por una mayoría de adultos altamente comprometidos con su rol, que sirven a una población que confía y reconoce su tarea. El estudio puso en evidencia importantes circuitos virtuosos que ocurren hoy en los liceos públicos, y arroja luz sobre realidades como la de un liceo del contexto más desfavorecido (quintil 1) que logra resultados superiores a lo esperado para dicho contexto.

De todos modos, los adultos en los liceos reportan soledad, falta de respuestas y hasta obstáculos más allá de los límites del centro. Los liceos estudiados parecen luchar en forma permanente y solitaria contra distintas situaciones: escasez de recursos, heterogeneidad de los alumnos frente a una

propuesta curricular única, entornos de inseguridad y violencia, sensación de lejanía con respecto a los ámbitos de decisión, una sociedad que los culpa. Al mismo tiempo, no identifican en el horizonte un proyecto que muestre caminos viables para que la oferta sea acorde a las necesidades que se viven. Las sensaciones de agobio y carencia frente a la tarea están presentes en el discurso de numerosos actores adultos.

Valdría la pena plantearse, a la luz de esta evidencia, la gran interrogante de si este formato institucional y curricular no estará malgastando energías, talentos y recursos puestos al servicio de la educación de los adolescentes, así como un tiempo que no tiene retorno para ellos, todo lo cual constituye un tema que seguramente definirá la sociedad del Uruguay de los próximos años.

Bibliografía

- ANEP (2005): *Panorama de la educación en el Uruguay. Una década de transformaciones. 1992-2004*, Montevideo: ANEP.
- ANEP, Departamento de Investigación y Estadística Educativa de CODICEN (2011): *Caracterización sociocultural de los liceos oficiales con ciclo básico diurno 2010. Metodología en base a los países del CEIP al CES*, Montevideo: ANEP, Departamento de Investigación y Estadística Educativa de CODICEN.
- ARISTIMUÑO, Adriana (2008): «Nuevas agendas para la educación secundaria», *Páginas de Educación*, año 1, n.º 1, pp. 130-137
- ARISTIMUÑO, Adriana (2009): «El abandono de los estudios del nivel medio en Uruguay: un problema complejo y persistente», *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio*, REICE, vol. 7, n.º 4, <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num4/art9/pdf>.
- ARISTIMUÑO, Adriana (2010): «25 años de reformas en la educación básica y media de Uruguay: análisis de los factores que inciden en la implementación de proyectos innovadores en los centros educativos», *Revista Iberoamericana de Educación*, n.º 54/4, 15/12/10, <http://www.rieoei.org>.
- ARISTIMUÑO, Adriana y LASIDA, Javier (2003): *Políticas y estrategias para el mejoramiento de las oportunidades de los jóvenes: estudio sobre la educación secundaria en Uruguay*, París: IIPPE/UNESCO.
- ARISTIMUÑO, Adriana; LASIDA, Javier; MUSSELLI, Sharon y RODRÍGUEZ, Federico (2010): *Las tutorías como herramienta clave de la inclusión educativa en el marco de la política de universalización de la educación media*, Montevideo: Ministerio de Desarrollo Social, Proyectos Concursables Carlos H. Filgueira.
- BANCO MUNDIAL (2007): *Ampliar oportunidades y construir competencias para los jóvenes. Una agenda para la educación secundaria*, Bogotá: Banco Mundial y Mayol ediciones.
- BRUNNER, José Joaquín y PEÑA, Carlos, coords. (2007): *La reforma al sistema escolar: aportes para el debate*, Santiago de Chile: Universidad Diego Portales, Universidad Adolfo Ibáñez.
- CARDOZO, Santiago (2008): «Políticas educativas, logros y desafíos del sector en Uruguay 1990-2008», *Cuadernos de la ENIA*, Políticas educativas, Montevideo: Ministerio de Desarrollo Social.
- CUETO, Santiago, ed. (2007): *Educación y brechas de equidad en América Latina*, Santiago de Chile: PREAL, Fondo de Investigaciones Educativas.
- CUETO, Santiago, ed. (2009): *Reformas pendientes en la educación secundaria*, Santiago de Chile: PREAL, Fondo de Investigaciones Educativas.
- DE ARMAS, Gustavo (2008): *Sustentabilidad social. Reflexiones sobre la relación entre la Estrategia Nacional para la Infancia y la Adolescencia y el modelo de desarrollo de Uruguay hacia el año 2030*, Montevideo: Ministerio de Desarrollo Social.
- DE ARMAS, Gustavo y RETAMOSO, Alejandro (2010): *La universalización de la educación media en Uruguay. Tendencias, asignaturas pendientes y retos a futuro*, Montevideo: UNICEF.

- FERNÁNDEZ, Tabaré y BENTANCUR, Nicolás (2008): «La enseñanza media en Uruguay: cuatro problemas estructurales y tres líneas de política para su rediseño institucional», *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6(4).
- FILGUEIRA, C., FUENTES, A. y RODRÍGUEZ, F. (2006): «Viejos instrumentos de la inequidad educativa: repetición en primaria y su impacto sobre la equidad en Uruguay», en: CUETO, S. (ed.): *Educación y brechas de equidad en América Latina*, tomo II, Santiago: PREAL.
- JACINTO, Claudia y TERIGI, Flavi (2007): *¿Qué hacer ante las desigualdades en la educación secundaria?*, Buenos Aires: IPEE-Unesco.
- KAZTMAN, R. y RODRÍGUEZ, F. (2007): *Situación de la educación en el Uruguay. Informe temático*, Encuesta Nacional de Hogares Ampliada, Montevideo: UNFPA, PNUD, INE.
- LÓPEZ, Néstor (2007): *Equidad educativa y desigualdad social: desafíos de la educación en el nuevo escenario latinoamericano*, Buenos Aires: IPEE-Unesco.
- MANCEBO, Ester (2010): «Políticas de profesionalización docente y de inclusión educativa en el Uruguay del siglo XXI: un modelo para armar», III Congreso Uruguayo de Ciencia Política, Montevideo, agosto.
- MOREIRA, M.; PATRÓN, R.; TANSINI, R. (2007): *La escuela pública: «puede y debe rendir más...»*. Resultados escolares de la cohorte de alumnos que cursaban primer año en las escuelas públicas de Montevideo 1999-2005, Montevideo: ASDI, Udelar.
- OECD (2010), PISA (2009): Results: *What Students Know and Can Do. Student Performance in Reading, Mathematics and Science*, vol. I, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264091450-en>.
- OPERTTI, Renato y BRADY, Jayne (2009): *Avanzando hacia la reforma de la educación media: temas desafíos y propuestas*. Mimeo.
- OREALC/UNESCO Santiago (2010): *Factores asociados al logro cognitivo de los estudiantes de América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile: UNESCO/LLECE.
- REIMERS, Fernando, coord. (2002): *Distintas escuelas, diferentes oportunidades. Los retos para la igualdad de oportunidades en América Latina*, Madrid: La Muralla.
- ROMERO, Claudia, comp. (2009): *Claves para mejorar la escuela secundaria. La gestión, la enseñanza y los nuevos actores*, Buenos Aires: Noveduc.
- RUÉ, Joan, coord. (2006): *Disfrutar o sufrir la escolaridad obligatoria. Quién es quién ante las oportunidades escolares*, Barcelona: Octaedro.
- SCHWARTZMAN, Simon y COX, Cristián, eds. (2009): *Políticas educativas y cohesión social en América Latina*, Santiago de Chile: CIEPLAN.
- TIRAMONTI, Guillermina, dir. (2011): *Variaciones sobre la forma escolar. Límites y posibilidades de la educación media*, Buenos Aires: Homo Sapiens.
- SITEAL (2009): *¿Por qué los adolescentes dejan la escuela? Motivos de la deserción en la transición del primario al secundario. Datos destacados*, abril, <http://www.siteal.iipe-oei.org>.

Anexo. Instrumentos utilizados para recoger la información

Pauta de entrevista a los directores

- 1) ¿Por qué cree que este liceo fue seleccionado en una investigación sobre buenos resultados?
- 2) Breve descripción de la historia del liceo.
- 3) ¿Cree que el liceo tiene algo propio que lo hace diferente a los demás?
- 4) ¿Qué factores inciden en los buenos resultados de este liceo?
- 5) ¿Considera que la dotación de personal adulto es suficiente?
- 6) ¿Considera que la infraestructura es adecuada?
- 7) ¿Considera que la rotación docente es un factor que afecta el funcionamiento del liceo?
- 8) ¿Considera que el nivel de formación del cuerpo docente es adecuado?
- 9) ¿Considera que la coordinación está bien aprovechada en este liceo? En caso negativo, ¿qué le cambiaría?
- 10) Describa la población estudiantil que asiste al liceo y sus familias (pautas, costumbres).
- 11) ¿Cómo definiría o describiría su estilo de conducción como director?
- 12) ¿Existe un proyecto de centro que guía la gestión?
- 13) ¿Cómo es la relación entre la dirección y el cuerpo docente, y entre los docentes y los alumnos?
- 14) ¿Qué factores inciden en la conducción del liceo: un proyecto, un legado, un liderazgo determinado?
- 15) ¿Cuáles son, a su criterio, los tres principales problemas del liceo?
- 16) ¿Cómo se resuelven en general los problemas en el liceo?
- 17) La relación con las instancias centrales del sistema, ¿es adecuada, qué le cambiaría?
- 18) ¿Cómo se atienden los estudiantes con riesgo de fracaso escolar (deserción, repetición)?
- 19) ¿Cómo es el clima en el liceo, en qué se diferencia de otros que conoce?
- 20) ¿Le satisface el clima que se vive en este liceo?
- 21) Nombre tres eventos o incidentes recientes que hayan tenido lugar en el liceo.
- 22) ¿Cómo se relaciona este liceo con la comunidad, con qué fines, con quiénes, qué cosas se hacen?
- 23) ¿Cómo se relaciona este liceo con las familias de los alumnos?
- 24) ¿Qué cosas se ofrecen en el tiempo libre de los alumnos: horas puente, por ejemplo?
- 25) ¿Cómo se resuelve el tema de la Educación Física?
- 26) ¿Qué proyectos externos al liceo (con iniciativa externa al liceo) se encuen-

tran en marcha? Ejemplos: salud bucal, sexualidad, derechos humanos UNICEF, etc.

27) Si Ud. pudiera diseñar un liceo ideal, ¿en qué se diferenciaría del modelo actual?

Pauta de entrevista a integrantes de los equipos multidisciplinares

- 1) ¿Cuántos años hace que se desempeña como POP/psicólogo(a)/asistente social en este liceo?
- 2) ¿Por qué cree que este liceo fue seleccionado en una investigación sobre buenos resultados?
- 3) ¿Cree que el liceo tiene algo propio que lo hace diferente a los demás?
- 4) ¿Qué factores inciden en los buenos resultados de este liceo?
- 5) Describa la población estudiantil que asiste al liceo y sus familias (pautas, costumbres).
- 6) ¿Cómo definiría o describiría el estilo de conducción del director?
- 7) ¿Existe un proyecto de centro que guía la gestión? (indagar sobre documento, o lineamientos/ideas)
- 8) ¿Cuáles son sus funciones concretas como POP/psicólogo(a)/asistente social en este liceo?
- 9) En principio, ¿se establece contacto o relación con todo el alumnado o solo con algunos casos?, ¿de qué manera?, ¿cuándo y por qué se deriva a un estudiante al equipo?
- 10) ¿En qué consiste y cómo es la relación entre los adultos del liceo y los alumnos?, ¿y en particular entre el equipo multidisciplinario y los alumnos?, ¿y entre este y los demás adultos?
- 11) ¿Cuáles son, a su criterio, los tres principales problemas del liceo?
- 12) ¿Cuáles son los tres problemas más comunes que vienen a plantear los alumnos al equipo? ¿De qué manera intenta resolverlos?
- 13) Si tuviera que evaluar su gestión como integrante del equipo, ¿cómo lo haría?
- 14) ¿Cómo se relaciona desde su función con las familias de los alumnos? ¿Hay respuesta por parte de las familias a los planteos que se realizan desde el liceo? ¿En qué oportunidades?
- 15) ¿Conoce algún mecanismo por el cual se atiende en este liceo a los estudiantes con riesgo de fracaso escolar (deserción, repetición)?, ¿cómo se lleva a cabo?
- 16) ¿Cómo es el clima en el liceo?, ¿en qué se diferencia de otros que conoce?, ¿le satisface el clima que se vive en este liceo?
- 17) ¿Qué opinión le merece el tener clase los días sábado?

- 18) ¿Cómo debería ser un centro de educación media (ciclo básico) para lograr buenos resultados? ¿Sería diferente a este liceo?

Pauta de entrevista a adscriptos

- 1) ¿Cuántos años hace que se desempeña como adscripto(a) en este liceo?
- 2) ¿Por qué cree que este liceo fue seleccionado en una investigación sobre buenos resultados?
- 3) ¿Cree que el liceo tiene algo propio que lo hace diferente a los demás?
- 4) ¿Qué factores inciden en los buenos resultados de este liceo?
- 5) Describa la población estudiantil que asiste al liceo y sus familias (pautas, costumbres).
- 6) ¿Cómo definiría o describiría el estilo de conducción del director?
- 7) ¿Existe un proyecto de centro que guía la gestión? (indagar sobre documento, o lineamientos/ideas)
- 8) ¿Cómo es la relación entre los adultos del liceo y los alumnos?, ¿y en particular entre los adscriptos y los alumnos?, ¿y entre adscriptos y los demás adultos?
- 9) ¿Cuáles son, a su criterio, los tres principales problemas del liceo?
- 10) ¿Cuáles son los tres problemas más comunes que vienen a plantear los alumnos a la Adscripción? ¿De qué manera intenta resolverlos?
- 11) ¿Conoce algún mecanismo por el cual se atiende en este liceo a los estudiantes con riesgo de fracaso escolar (deserción, repetición)?, ¿cómo se lleva a cabo?
- 12) ¿Cómo es el clima en el liceo?, ¿en qué se diferencia de otros que conoce?, ¿le satisface el clima que se vive en este liceo?
- 13) ¿Cómo se relaciona desde su función con las familias de los alumnos? ¿Hay respuesta por parte de las familias a los planteos que se realizan desde el liceo?
- 14) ¿Cómo se soluciona el tema de las horas libres de los estudiantes? ¿Qué hacen los estudiantes en el tiempo libre cuando no se pueden evitar?
- 15) ¿Qué opinión le merece el tener clase los días sábado?
- 16) ¿Cómo debería ser un centro de educación media (ciclo básico) para lograr buenos resultados? ¿Sería diferente a este liceo?

Pauta de entrevista a profesores

- 1) ¿Cuántos años hace que se desempeña como profesor(a) en este liceo?
- 2) ¿Por qué cree que este liceo fue seleccionado en una investigación sobre buenos resultados?
- 3) ¿Cree que el liceo tiene algo propio que lo hace diferente a los demás?
- 4) ¿Qué factores inciden en los buenos resultados de este liceo?

- 5) Describa la población estudiantil que asiste al liceo y sus familias (pautas, costumbres).
- 6) ¿Cómo definiría o describiría el estilo de conducción del director?
- 7) ¿Existe un proyecto de centro que guía la gestión? (indagar sobre documento, o lineamientos/ideas)
- 8) ¿Cómo es la relación entre los adultos del liceo y los alumnos?
- 9) ¿Cuáles son, a su criterio, los tres principales problemas del liceo?
- 10) ¿Conoce algún mecanismo por el cual se atiende en este liceo a los estudiantes con riesgo de fracaso escolar (deserción, repetición)?, ¿cómo se lleva a cabo?
- 11) ¿Cómo es el clima en el liceo?, ¿en qué se diferencia de otros que conoce?, ¿le satisface el clima que se vive en este liceo?
- 12) ¿Cómo se relaciona desde su función con las familias de los alumnos? ¿Hay respuesta por parte de las familias a los planteos que se realizan desde el liceo?
- 13) ¿Cómo se soluciona el tema de las horas libres de los estudiantes? ¿Qué hacen los estudiantes en el tiempo libre cuando no se pueden evitar?
- 14) ¿Qué opinión le merece el tener clase los días sábado?
- 15) Respecto de su trabajo pedagógico:
 - a) ¿Cuáles son, a su juicio, las tres principales dificultades en el liceo?, ¿y las tres fortalezas que favorecen su tarea docente?
 - b) ¿Tiene acceso a los materiales? ¿Quién los distribuye?
 - c) ¿Cómo funciona a su juicio el EPI?
 - d) ¿Está conforme con la forma en que se desarrollan las coordinaciones? ¿Por qué?
- 16) ¿Cómo debería ser un centro de educación media (ciclo básico) para lograr buenos resultados? ¿Sería diferente a este liceo?

Instrumento de observación de salas de coordinación del centro

Liceo: Coordinación del turno:
 Fecha: horario:

1. Funcionamiento

1.1. Espacio y tiempo

¿Tiene lugar y horario asignado desde antes de comenzar las clases?

Sí / No

La reunión se realiza en:

<ul style="list-style-type: none"> • Sala de profesores • Dirección • Salón de clase 	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorio • SUM • Otro
---	--

1.2 Asistencia

- a) N.º de personas que deberían asistir:
- b) N.º total de asistentes: Docentes: Eq. dirección: Adscriptos:
Eq. MD:
- c) Registro de asistentes
Se pasa lista: Firma de planilla:
- d) La asistencia, respecto al n.º de docentes convocados es:
Total / Parcial % / Mínima

1.3. Organización

¿Los puntos que se tratan han sido previamente resueltos y ordenados?

Sí / No

¿Quién/es ha/n propuesto y ordenado los puntos a tratar?

<ul style="list-style-type: none"> • Director • Subdirector • Equipo directivo • POP • Adscriptos • Adscripto/s tutor/es 	<ul style="list-style-type: none"> • Un docente • Algunos docentes a requerimiento de la Dirección • Algún o algunos docentes desde su rol • Temas urgentes que aparecen • La reunión decide al final el orden del día de la próxima coordinación
--	--

¿Se lleva un registro de lo trabajado? Sí / No

¿Hay algún moderador? Sí / No

¿Quién modera la reunión de coordinación?

El moderador es: fijo / rotativo

2. Clima de la coordinación

2.1. Inicio

- a) ¿Se comienza a trabajar en la hora marcada? Sí / No
- b) ¿Existe un inicio ordenado y planificado? Sí / No

2.2. Desarrollo

a) ¿Se producen interrupciones?

- Cantidad
- Tipo (pertinente, no pertinente)

b) ¿Cómo están dispuestos los lugares de los participantes?

- En círculo
- En filas
- En grupos aislados

c) El lenguaje utilizado es:

<ul style="list-style-type: none"> • Amistoso • Agresivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Académico • Coloquial
--	--

d) Modalidad de la participación en la mayoría de los docentes

- Entusiasta
- Comprometida
- Indiferente

e) ¿Quiénes realizan aportes?

<ul style="list-style-type: none"> • La totalidad de los participantes • La mayoría de los participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Un pequeño grupo • Un solo participante
--	--

2.3. Cierre

a) ¿Se realiza una síntesis de lo trabajado? Sí / No

b) ¿Los participantes manifiestan deseos de seguir tratando la temática? Sí / No

3. Contenidos

<ul style="list-style-type: none"> • Información general a los docentes. • Proyecto del centro. • Aspectos referidos a la organización del centro. • Acuerdos sobre temas, estrategias de aula, salidas didácticas. • Acuerdos sobre criterios de evaluación de escritos, pruebas semestrales, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos sobre disciplina y convivencia. • Actividades coordinadas con otras instituciones de la zona. • Entrega de boletines a los padres. • Otros.
--	---

4. Otras observaciones

Pauta de observación de funcionamiento de turno

Liceo:

Fecha:

Turno:

1. Características del centro

- Descripción y utilización de los espacios
 - Entrada: (tipo, personal)
 - Salones: (cantidad, estado, distribución)
 - Pasillos:
 - Adscripciones: (n.º, ubicación, estado)
 - Patios (cerrados/abiertos):
 - Laboratorios: (n.º, ubicación)
 - Gimnasio: (existencia, ubicación)
 - Biblioteca: (n.º volúmenes, espacio de lectura, POB, horarios)
 - Sala de profesores: (tamaño, comodidades, recursos)
 - Cantina: (estado, ubicación, lugar para comer)
 - Baños: (cantidad, estado, ubicación – en qué piso)
 - Otros:
 - Limpieza del centro:
 - Vestimenta de los alumnos:
 - Presentación de los profesores:

2. Carteleras

- En sala de profesores
- Tipo de información/sectores:
- Quién se encarga de armarlas:
- Otras:
- Ubicación:
- Tipo de información:
- Muestras:

3. Funcionamiento

- Entrada al turno:
 - Dónde se encuentran los estudiantes antes de comenzar el turno:
 - Quién(es) recibe(n) a los estudiantes (portero/director/adscriptos/profesores/nadie):
 - Cuándo entran al liceo (minutos antes del timbre/cuando suena/pasados varios minutos):
- Hora de ingreso a los salones de los alumnos:
 - Antes del inicio de clase
 - Con el timbre de entrada
 - Con el profesor
 - Después de iniciada la clase

Comentarios:

Al escuchar el timbre, los profesores entran a clase inmediatamente: Sí / No

Comentarios:

- Recreos:
 - ¿Cuánto duran?
 - ¿Cómo se agrupan los estudiantes?
 - ¿Qué hacen?
 - ¿Por dónde circulan?
 - ¿Clima?
 - ¿Hay adultos?
- Horas libres:
 - Dónde se encuentran los estudiantes en las horas libres/puente:
 - Actividades que realizan:
 - Adultos responsables en ese período:
 - Impacto en el funcionamiento del turno:

Dónde se encuentran durante las horas de clase los adultos del centro:

Clima durante el horario de clase:

4. Otras consideraciones

Pauta de observación de aula

- Descripción del salón
- Número de alumnos
- Disposición de los alumnos
- Presentación personal
- Comienzo de la clases
 1. Tiempo que demoran en organizarse para la clase
 - Contenido a enseñar:
 - a) Presenta un tema nuevo
 - b) Retoma una secuencia
 - c) Comienza sin anunciar tema o secuencia
- Desarrollo de la clase
 1. Actuaciones del docente
 - a) Controla la disciplina (en ocasiones, de manera permanente).
Descripción de las acciones del docente: dialoga, expulsa, cambia el tema
 - b) Desarrolla la tarea
 - c) Para valorar la tarea: corregir

2. Intervenciones de los alumnos
 - a) Responden al profesor siguiendo la actividad (todos, pocos, ninguno)
 - b) Dialogan entre ellos
 - i. Para realizar la tarea (todos, pocos, ninguno)
 - ii. Dialogan sobre otros temas
 - c) Interrumpen por temas no pertinentes (mencionar cuáles)

3. Tipos de tareas realizadas
 - a) Exposición del profesor y preguntas
 - b) Exposición de los alumnos
 - c) Tarea grupal
 - d) Otras

4. Recursos:
 - a) Cuáles
 - b) Cómo los usa

- Cierre de la clase
 1. El docente puede hacer el cierre de la actividad:
 - a) Anuncia cómo continuar
 - b) Realiza una síntesis de lo tratado
 - c) Propone actividades domiciliarias

 2. La clase termina de manera abrupta: los alumnos se retiran

Observaciones:

Clima de aula: entre los alumnos, entre profesor y alumnos

Intervenciones del docente: citar ejemplos

Interrupciones desde el exterior: entrada de adscriptos, por ej.

Consignar tiempo efectivo de clase dictada

Encuesta a estudiantes de ciclo básico

¡Muchas gracias por contestar esta encuesta! Su objetivo es conocer el funcionamiento del liceo y tu opinión anónima sobre ciertos temas relacionados. Te rogamos que leas atentamente las preguntas y respondas de la forma más completa posible de acuerdo con lo que se solicita en cada una.

1. Datos del liceo

Liceo n.º: Turno: Grupo:

2. Datos del alumno

Sexo: masculino femenino

Fecha de nacimiento: ____ / ____ / ____ (día mes año)

¿Es la primera vez que cursas este grado? Sí / No

¿A qué distancia de tu hogar (aproximadamente) queda el liceo?

- a) Menos de 10 cuadras
- b) Entre 10 y 20 cuadras
- c) Más de 20 cuadras

¿Quién vive normalmente contigo en tu hogar?

(Señala en cada una de las categorías si convives con esas personas)

- a) Tu madre Sí / No
- b) Otra mujer adulta a cargo (madrastra, tutora) Sí / No
- c) Tu padre Sí / No
- d) Otro hombre adulto a cargo (padraastro, tutor) Sí / No
- e) Hermanos y/o hermanas Sí / No
- f) Otros familiares (tíos, primos, abuelos, etc.) Sí / No
- g) Otras personas que no sean familiares Sí / No

¿Cuántas personas viven en tu hogar?

3. Opiniones del alumno

Marca con una cruz la opción más adecuada de acuerdo con tu opinión:

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	PARCIALMENTE DE ACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO
Mi salón me resulta confortable para trabajar en clase				
Me llevo bien con la mayoría de mis compañeros de grupo				
Me llevo bien con la mayoría de los profesores				
En general, estoy conforme con el liceo				
Si pudiera, concurriría a otro liceo u otra institución educativa				
En mi grupo hay muchos problemas de disciplina en clase				
En este liceo tengo un lugar donde puedo estudiar fuera del horario de clase				
Los temas que se trabajan en las diferentes asignaturas me van a ser útiles en un futuro				
Prefiero estar en el liceo que quedarme en casa o andar por ahí				
Cuando termine ciclo básico, quiero seguir estudiando				
Casi todos los días tengo alguna hora libre, porque faltan profesores				
La mayoría de mis amigos vienen a este liceo				

Cuando tengo algún problema (personal o como alumno del liceo) sé que puedo contar con el consejo o ayuda de (elige la opción más utilizada):

- a) El(la) adscripto(a):
- b) El(la) director(a) del liceo:
- c) El(la) psicólogo(a):
- d) El(la) asistente social:
- e) El(la) profesor(a) de

Marca la opción más adecuada de acuerdo con tu opinión:

	SIEMPRE	CON MUCHA FRECUENCIA	POCAS VECES	NUNCA
Cuando entramos al salón de clases, está bastante limpio				
Tenemos un lugar fijo donde sentarnos regularmente en el salón de clase				
Creo que la mayoría de los profesores intentan que las clases resulten interesantes				
Los profesores utilizan en clase recursos audiovisuales (DVD, presentaciones Power Point, CD de audio, otros)				
Con los profesores de Ciencias concurrimos al laboratorio a realizar prácticas				
Hemos concurrido a salidas o paseos didácticos organizados por los profesores o por el liceo				
Cuando falta algún profesor, nos arreglan los horarios para poder retirarnos antes o para entrar más tarde				
Si tenemos hora libre en el turno, tenemos un lugar en el liceo donde quedarnos sin molestar a los demás grupos				
Cuando hay reunión de entrega de boletines, viene algún adulto de mi casa a retirarlo y hablar con los profesores				
Cuando tengo dificultades para realizar las tareas de Idioma Español o Matemáticas, los profesores me mandan al EPI				
Cuando estoy derivado al EPI, concuro porque me resulta útil				
En mi casa recibo apoyo de algún familiar para estudiar (control de deberes, cuadernos, etc.)				

Marca con una cruz los dos principales motivos por los que asistes al liceo (indicando cuál es la primera y la segunda opción):

1.ª opción	2.ª opción
------------	------------

Con respecto al equipo multidisciplinario:

Conozco a sus integrantes:

Psicólogo: Sí / No

Asistente social: Sí / No

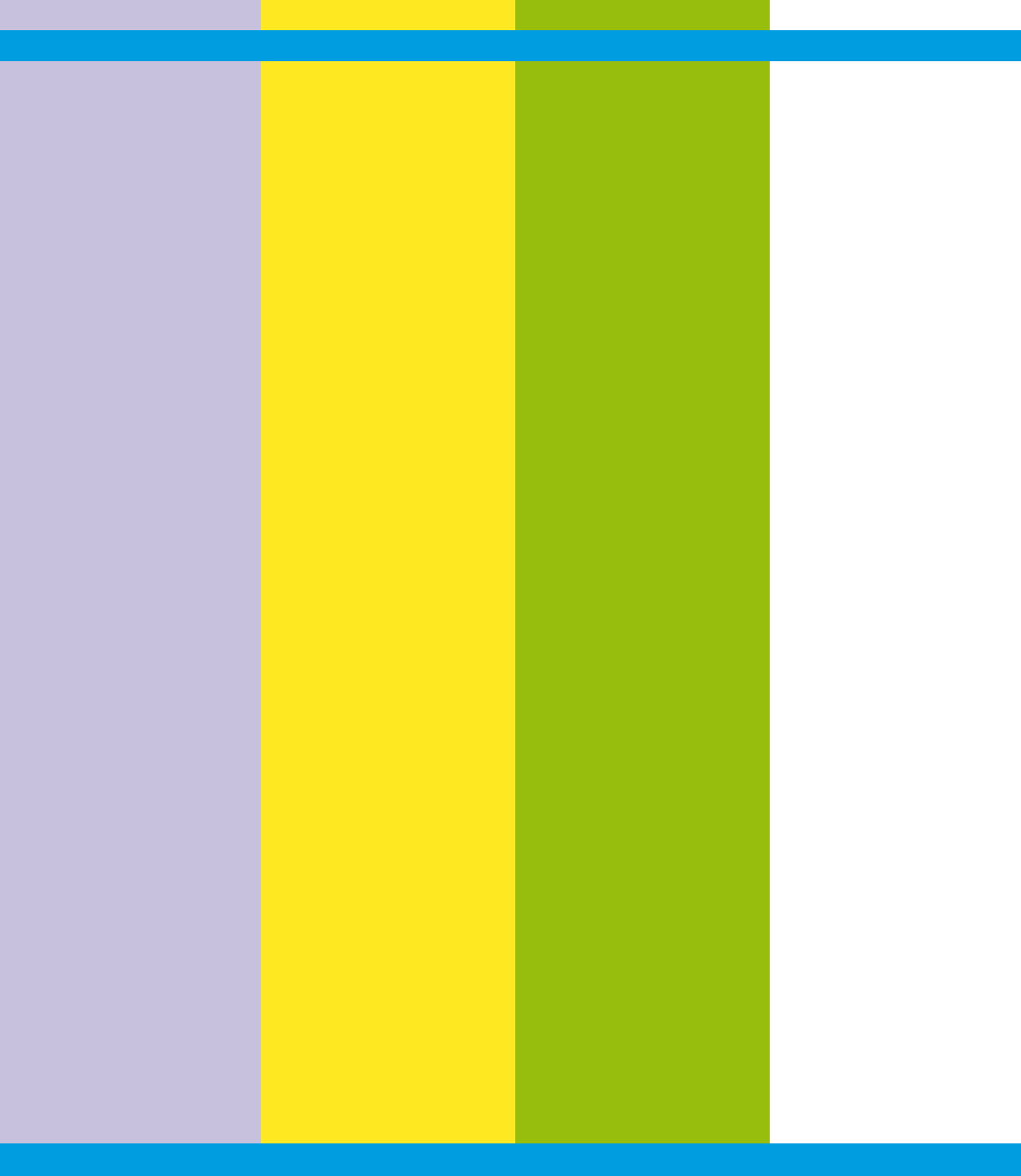
POP: Sí / No

Ellos me hicieron alguna entrevista: Sí / No

Finalmente:

Si pudiera cambiar algo del liceo sería:

Lo que más me gusta de este liceo es:



Apoya:

