

Congreso Iberoamericano de Educación

METAS 2021

Un congreso para que pensemos entre todos la educación que queremos
Buenos Aires, República Argentina. 13, 14 y 15 de septiembre de 2010

ACCESO Y PERMANENCIA EN UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD

La escuela Media y sus dilemas institucionales en tiempos de cambios¹

Mariana Guzmán del Valle²

¹ Coordinada por la Dra. Liliana Martignoni, profesora adjunta de Sistemas Educativos e Instituciones Escolares de la Facultad de Ciencias Humanas de UNCPBA, y en colaboración con las alumnas Natalia Cuchan y Sofía Docimo.

² Alumna avanzada en el Prof. y Lic. en Ciencias de la Educación de la Facultad de Ciencias Humanas (UNCPBA), Tandil, Argentina. marianaguzman7@hotmail.com o lmar@rec.unicen.edu.ar

1. INTRODUCCION

La presente ponencia tiene como objeto acercar una experiencia educativa, en el marco del espacio de prácticas de la carrera de Ciencias de la Educación de la Facultad de Ciencias Humanas (UNCPBA). Dicha experiencia se llevó a cabo bajo la constitución de un objeto de intervención, con la pretensión de abordar una de las problemáticas señaladas por un establecimiento de educación media de la ciudad de Tandil, Provincia de Buenos Aires. El mismo fue configurado como: “*el descenso de la matrícula en la modalidad Economía y Gestión de las Organizaciones (EGEOR).*”

Se señala que la preocupación institucional converge con un momento clave en materia de políticas educativas a nivel nacional y provincial, dado que el 2009 / 2010 sitúa a la educación media en un período de redefinición de la estructura curricular, y por ende de las modalidades. Se debe recordar que bajo todo proceso de reforma, se van produciendo rupturas y continuidades respecto de las estructuras anteriores. Si bien, toda reforma se presenta como un intento planificado de solucionar problemas existentes, al mismo tiempo como plantea Hargreaves (1996) las reformas suscitan nuevos problemas por lo que la esperanza con respecto a ellas no debe basarse “*en la consecución de soluciones perfectas y utópicas, sino en la elevación de una clase superior de problema*” (p. 164). Es así, como el descenso de la matrícula del Ex - Polimodal en una de las modalidades, esta circunscripto por múltiples factores que impactan en la institución educativa. Desde esta mirada, se abordarán las distintas vicisitudes que ha atravesado la modalidad EGEOR desde su proceso de constitución producto de la reforma de los '90, así como también los desafíos que deberá afrontar la institución de cara al 2010 respecto de las orientaciones educativas de la escuela media. El presente trabajo tendrá como eje articulador las relaciones que se perciben entre la macropolítica y la micropolítica, y que tiene como centro la institución educativa.

Para abordar el objeto se optó por una recolección de datos en base a fuentes primarias y secundarias. Respecto de las primeras existe inicialmente una encuesta institucional³ realizada a los estudiantes que ingresan al 1º año del Polimodal donde se abarcan temáticas como datos personales del alumno y de la familia, edad, obra social, escuelas de procedencia, etc. Estas encuestas permitieron abordar el objeto de estudio desde preguntas claves que responden los alumnos referidas a la repitencia, elección de la escuela y de la modalidad, dificultades en el aprendizaje y su vinculación con las materias. No obstante, se profundiza sobre algunos de estos ejes a partir del rediseño de las encuestas. Las mismas fueron tomadas a un total de 20 alumnos de distintos cursos de la modalidad (para no sesgar la información en el primer año del Polimodal). Además, se tuvo en cuenta a aquellos alumnos que abandonaron EGEOR. Para ello, se seleccionó una muestra de alumnos que dejaron la institución entre 2005 y 2009. El carácter acotado de la misma obedeció a las posibilidades reales de acceder al contacto directo con cada uno de los alumnos que transitaban por la Escuela Media N° 1 en dicho período.

Para abordar la problemática fue útil como técnica de recolección de fuentes secundarias llevar a cabo entrevistas a actores claves como la Directora, la Vice Directora y Jefe de Departamento de Economía y Gestión.

Tanto las encuestas como las entrevistas fueron cruzadas con fuentes secundarias obtenidas de la institución, tales como matrícula inicial, evolución de la

³ Por el momento se desconoce el año de dicha encuesta.

matrícula, Planta Orgánica Funcional Analítica, libros calificadores de los alumnos y documentos de la historia de la institución. Además se utilizan fuentes referidas a la nueva reglamentación de la Educación Secundaria, provenientes de la Dirección General de Cultura y Educación, de la Provincia de Buenos Aires.

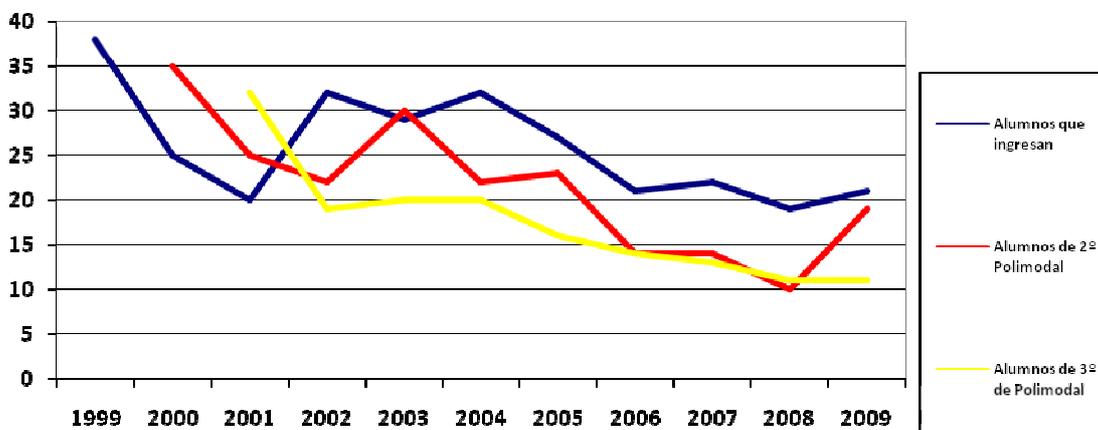
2. CUANDO LA MATRÍCULA DESCIEENDE

Producto de los cambios que propone la nueva reforma educativa a partir de la sanción de la Ley Nacional de Educación N° 26. 206/06 y posteriormente la Ley Provincial de Educación N° 13. 688/07, el sistema educativo cuenta con una nueva estructura conformada por cuatro niveles educativos: educación inicial, educación primaria, educación secundaria y educación terciaria. Dicha reforma, al extender la obligatoriedad de la enseñanza a 13 años (y en Pcia. de Buenos Aires 14 años) incorpora dentro de esta denominación a la educación media. Esta sufre modificaciones ya que el antiguo tercer ciclo de educación primaria (EGB3) pasa a constituir la Educación Secundaria Básica con tres años de duración y continuidad con la Educación Secundaria Superior (Ex -Polimodal). En estos tres últimos años deben definirse nuevas modalidades⁴. Dado que a partir del 2010 se da inicio al 4º año de la escuela secundaria y por ende de las modalidades, la escuela debe presentar al finalizar el ciclo lectivo 2009, la definición de las modalidades a adoptar. Esto se constituye en una problemática para la gestión, ya que se registra un descenso en la matrícula de una de las modalidades que viene implementándose a partir de 1999: Economía y Gestión de las Organizaciones (EGEOR); por lo tanto constituye un tema a dirimir su continuidad o reformulación.

Al revisar las cifras de la evolución de la matrícula se visualiza que no siempre se alcanza el mínimo establecido (25 alumnos por curso), y particularmente esto se acrecienta luego del 2003. Para ello se expone a continuación un cuadro que da cuenta de esto.

⁴Las modalidades propuestas por la Provincia de Buenos Aires son *modalidad Técnico Profesional*, Técnica con orientación en Equipos e instalaciones electromecánica, Electrónica, Electricidad, Maestro mayor de obras, Industria de procesos, Automotores, Mecánica en mantenimiento de Aeronaves, Aeronáutica, Aviónica, Informática personal y Profesional, Mecánica, Energías Renovables, Química, Comunicación Multimedial, Gestión Organizacional Orientaciones. Agraria con orientación en: Producción Agropecuaria y Producción Forestal. *Modalidad Arte* en: Música, Plástica, Danza, Teatro y Literatura. *Modalidad Educación Física* en: Prácticas Deportivas, Prácticas Gimnásticas y Prácticas Culturales y Deportivas en el Ámbito Natural. *Modalidad Común Orientada* en: Economía (Gestión organizacional), Ciencias Exactas y Naturales (Ayudante de laboratorio), Ciencias Sociales (Turismo), Lenguajes Contemporáneos (Idiomas, Comunicación, Lenguajes Contemporáneos, Literatura).

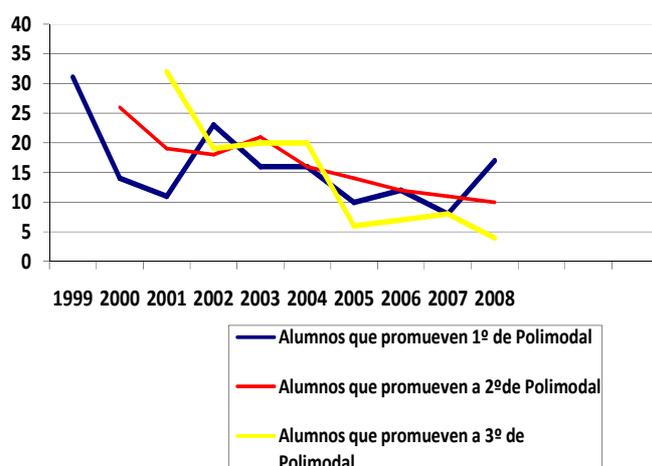
Evolución de la matrícula inicial de la modalidad Economía y Gestión de las Organizaciones



Fuente: Elaboración propia en base a los datos recabados mediante los libros calificadores.

En dicho gráfico se puede percibir la matrícula inicial de alumnos que ingresan a la modalidad EGEOR. Este esquema refleja que a partir del 2003 se incrementa el descenso de los alumnos, específicamente en los dos últimos años del Polimodal. Además, se manifiesta claramente cómo en la mayoría de los cursos cuenta con un número de alumnos que oscila entre 10 y 20, cifras inferiores a las que determina la Dirección General de Cultura y Educación, y cuyo descenso se acentúa en los tres últimos años respectivamente.

Evolución de Alumnos que promueve de la modalidad de Economía y Gestión de las Organizaciones desde 1999 al 2008



Fuente: Elaboración propia recuperada de los libros calificadores de la institución.

Este gráfico permite retomar la matrícula inicial de la modalidad y posibilita observar que, quienes promueven y egresan año a año, es una población mas reducida aún que la que ingresa. En términos estimativos, un 20% de los alumnos que ingresan a la modalidad obtienen el título de Bachiller en Economía y Gestión de las Organizaciones, en tiempo y forma.

Si se realiza un registro de las estadísticas nacionales entre el año 1996 y 2001, puede observarse que los alumnos que egresan efectivamente de la escuela secundaria ronda entre un 57 y 61% (MECyT, 2003). Es decir, que los porcentajes que posee la escuela estarían por debajo de la línea estándar. El 80% de los alumnos que asisten a la modalidad no logra obtener el título de bachiller.

Por otra parte la información retomada de los libros calificadores de la institución, permitió indagar sobre el abandono y la repitencia como problemática entre quienes no promueven. A modo de ejemplo, en el 2004 de una matrícula inicial de primer año de Polimodal de 32 alumnos, promueven 16, en tanto 7 abandonan y 4 repiten. Así, en el 2005, para el mismo año, de una matrícula inicial de 27 alumnos, 10 promueven, 12 repiten y 3 abandonan.

Estas cifras que dan cuenta del abandono y la repitencia son relevantes en tanto que reflejan cómo la terminalidad se vería dificultada; y por otro lado, es un indicador de que hay algo internamente en la modalidad que ocurre debido a que, los alumnos pese a elegir y a estar a gusto con ella, luego se van *desencantando*, no les resulta atrayente,. Se refuerza así el círculo de experiencias de fracaso en los estudiantes.

Tal como plantean Filmus y Moragues (2003) mientras se expande la matrícula educativa, producto de la aplicación de la LFE, se agudiza paralelamente el proceso de segmentación del sistema educativo. Los nuevos contingentes escolares se incorporan en ofertas educativas de diferente calidad, reproduciendo la desigualdad, y, del 50% que logra culminar el secundario, las condiciones de egreso se enmarcan en una profunda fragmentación.

3. LOS ACTORES HABLAN Y PREGUNTAS SURGEN

¿Cuáles son las variables contempladas por los actores al momento de explicar el descenso de la matrícula en EGEOR?

Al abordar las problemáticas que estarían afectando a la modalidad EGEOR el equipo directivo hace referencia a factores de carácter *externo e interno* que dejarían como saldo un descenso en la matrícula.

La gestión educativa enuncia que la existencia de procesos sociales y económicos, como la baja de natalidad producida en la década de los '90, el crecimiento de la gestión privada en el distrito de Tandil y una apatía por parte de los alumnos, estarían actuando como factores externos:

"(...) el descenso de matrícula en polimodal es terrible hay algo debe tener que ver con descenso de población en edad, otro poco debe ser también con respecto a las escuelas privadas, este descenso ha sido en todas las escuelas incluso escuelas grandes tipo Comercio, y por el otro lado hay chicos que no quieren estudiar" (Vicedirectora, 2009: 11).

“(...) porque por la época de mejora económica tuvieron más hijos y vas a ver en que en las situaciones venideras esto va a cambiar y está en la astucia y en al estrategia de captar esa matrícula en EGEOR pero la matrícula ya te digo lleva un ritmo cíclico(...) Lo económico tiene muchísimo que ver y dentro de la baja de la matrícula me parece que tiene mucho que ver si hacemos esta misma entrevistas dentro de 4 o 5 años estoy segura de que el panorama cambia” (Jefa de departamento, 2009: 6).

Si la mirada se centra en el desinterés de los alumnos, desde el equipo directivo se lo considera como una problemática externa y asociada a las características de los estudiantes que ingresan a la institución, que en un 50%, lo hacen con sobreedad. Datos arrojados por las encuestas institucionales realizadas a los alumnos permiten corroborar el fenómeno que se da en ambas modalidades, pero que al mismo tiempo se refleja en todo el nivel secundario. Ello también puede verse en los indicadores del nivel tomados por la Dirección de Información y Estadística de la Provincia de Buenos Aires durante el periodo 2006-2007. Allí se detalla que el 45,6 % de los estudiantes que asisten a la escuela en el Polimodal y el 42, 2% de los alumnos de la escuela secundaria básica posee sobreedad. Esta caracterización del nivel medio se corrobora en la institución, en tanto que tomada la muestra de los 7 alumnos de 1º de Polimodal, 6 están por encima de la media, 5 de siete en 2º de Polimodal y 1 de 7 en 3º año. En comparación con las encuestas institucionales no se encuentran diferencias en los índices de sobreedad. Además esto se corrobora una vez más con los alumnos que abandonaron la modalidad. En tanto que, en un período que va desde el 2004 al 2007, la mayoría ingresaba ya con 17 -18 años al 1º de Polimodal de la escuela. *¿Por qué los docentes y directivos vinculan la sobreedad con el desinterés?*

El desinterés asociado a la sobreedad es una perspectiva causal que muy lejos esta de explicar el hecho. La sobreedad, tal como Tiramonti (1995) y Kremenutzky (1995) señalan es una forma de fracaso escolar, y que se visualiza con mayor claridad en el nivel medio. El carácter selectivo con el que nace y crece la educación secundaria argentina en parte explica los por qué de esta mirada sobre la sobreedad. Para las escuelas medias este fenómeno queda circunscripto a factores externos e individuales: en este caso el desinterés por parte de los alumnos. El análisis de estas visiones de los actores nos permiten indicar que estas concepciones surgen y se condicen con tres puntos: las culturas institucionales y docentes del nivel medio, la mirada respecto de la extensión de la obligatoriedad y la incorporación de nuevos sujetos escolares. Puntos que entre si se entrecruzan y vinculan.

La extensión de la obligatoriedad, como elemento principal de la restructuración del sistema educativo en la década del noventa, dejó varios saldos en los niveles primario y secundario. En tanto que las culturas institucionales de las escuelas medias se expusieron a la primarización de la secundaria, cuestión que impacta en la cultura docente. El mandato social sobre el que se monta este nivel y sobre el que se forman los profesores, resaltaba la capacidad de selección y exclusión de alumnos. La década del noventa deparó para estos actores una mutación, un giro y cambio de cultura docente, que aun no se percibe en completitud. Ver a la apatía y al desinterés como factores externos ubica al alumno en un lugar de culpa, y que motiva a la construcción de una identidad orientada al fracaso escolar (Kremenutzky, 1995) o bien, que facilita la formación de sujetos que depositen sobre si mismos esa carencia. Reguillo (2006) parafraseando a Bauman exalta que esa responsabilidad es depositada en los individuos a contravía de las instituciones, constituyendo la “precarización biográfica del yo”.

La extensión de la obligatoriedad no es un tema que en la actualidad deje de existir, sino por el contrario, ante la sanción de la Ley de Educación Nacional N°

26.206/06, y que hace explícito la obligatoriedad de todo el ciclo medio, abre a pensar nuevos debates. Para los directivos de la institución en cuestión se concibe que la asistencia de los alumnos a la escuela es un derecho y que debe ser garantizado por el Estado, presentan reparos sobre ello. Expresiones por parte de la gestión educativa que quedan sumergidas en la incertidumbre y en la idea de pensar en nuevos sujetos escolares que asistirán a la escuela. Sujetos que poseen su propia cultura (Reguillo, 2006), y que han de producir un choque tanto con las culturas institucionales como con las culturas docentes. El choque será resultado de nodos de apropiación y uso de las culturas distintos, la percepción de las nuevas tecnologías y sus usos, como así también las formas de comunicarse y los valores a considerar (Tenti Fanfani, 2003).

Los docentes y los directivos consideran que dicha extensión supone desafíos: no obligar al alumno a estar, tiene que querer estar y el riesgo de caer en una baja de las exigencias en pos de garantizar la terminalidad. Desde estas perspectivas, la institución no contempla su propia labor como entidad educativa y es aquí donde se pone en juego el esfuerzo de toda institución por atraer al alumno y que su paso por la secundaria sea significativo, llevando adelante un proyecto que le permita a las escuelas romper con las representaciones docentes que marcan un destino inexorable para los estudiantes, las cuales mantienen el carácter selectivo. Así se considera que un desafío para la institución es poder **trascender** un círculo que caracteriza a los alumnos como *“apáticos o que no pueden”*. Pues refuerza aun más la situación de experiencia de fracaso escolar propia de la mayoría de los estudiantes que concurren a la institución.

Dentro de los factores internos señalan como conflicto la distancia que existiría en aquellos docentes por *“vocación”* y aquellos profesionales que eligen la docencia como salida laboral. La idea de vocación remite a un sujeto que porta consigo algo con lo que se nació:

“Yo creo que la docencia es una vocación muy fuerte... estar frente a un chico y no tenés vocación docente en este momento es terrible.”
(Vicedirectora, 2009: 13)

Este componente de la vocación, tal como lo señala Tenti Fanfani (2008), deja en evidencia que la docencia es una respuesta a un llamado y no un resultado de una elección racional, se la asocia a una misión determinada por un ente superior: una vocación sacerdotal. Desde la otra perspectiva encontramos a la profesionalización, que posee otro contenido, en tanto es un llamado consciente, y que determina al docente como el portador de conocimientos. Este componente cognitivo es dominante en la definición del profesional.

La explicación de por qué aparecen estos enfrentamientos entre concebir a la docencia como una vocación o una profesión, tienen de trasfondo, específicamente a los docentes de media, a la eclosión cuantitativa del ciclo en las tres últimas décadas del siglo pasado, con lo cual se combinó el carácter de exclusión y selectivo de la escuela secundaria con la inclusión de estudiantes. En tanto las instituciones fueron utilizadas como campos de implementación de políticas asistenciales (Tenti Fanfani, 2008) de la infancia y la adolescencia, sin mediar las culturas docentes. Como resultado, los docentes se desprofesionalizaron a sí mismos al verse obligados a cumplir tareas para las que no fueron formados.

Este factor estaría concatenado con otro de carácter interno que remite a la dificultad de construir proyectos motivadores que reflejen una modalidad de EGEOR

atractiva para los alumnos. En este sentido para el quipo directivo estos dos elementos se relacionan con el “desencantamiento” de los estudiantes por la modalidad elegida. Al realizar las encuestas a los alumnos se pudo indagar sobre algunos de los por qué se elige a la institución.

Los alumnos que eligen la institución lo hacen por cercanía, esto se refleja en el 25% de los encuestados. En segundo orden de prioridad, manifiestan que la escuela es elegida por no poseer materias a contra turno, por articulación con una ESB y porque les gusta el ambiente institucional. Estas tres variables representan cada una el 20% de las opciones presentadas por los alumnos. Ante ello se puede decir, que el 45% de los encuestados no opta por la escuela en relación a su propuesta pedagógica. El 15% restante se acerca a la institución luego de haber repetido en escuelas privadas o públicas de la ciudad Tandil. Además los datos de nuestra muestra, cuyas variables no están contempladas en las encuestas institucionales, se puede establecer que el número de alumnos que ingresa a la modalidad no supera el mínimo establecido por DGCyE, pero quienes lo hacen muestran en un 30% que les gusta la modalidad, en un 25% que la modalidad les parece atractiva en tanto que les permite una salida laboral o bien continuar estudios superiores. Así el 58% de los alumnos manifiesta la elección consciente de la orientación.

A partir de encuestas telefónicas tomadas a los alumnos que abandonaron la modalidad, se identifica que los mismos argumentan en torno a la elección de EGEOR que se acercaron a ella, por gusto, pero un 37,5% de los alumnos admite que se dirigieron hacia la escuela, porque allí encontraron cupos para la modalidad que a ellos les parecía atractiva.

A su vez el 65% de los alumnos manifiesta que **no cambiaría nada de EGEOR**, el 30% si lo haría, argumenta que el cambio pasaría por materias o favorecer la motivación. Lo cual refleja un porcentaje muy alto de conformidad con la elección de la modalidad. Lo paradójico de ese “no cambiaría nada”, no se refleja en otro punto de la encuesta, el cual indaga sobre las actividades significativas de la propia modalidad. El 40% indica que no existieron propuestas con estas características, solo un alumno recuerda un proyecto vinculado a la explotación de canteras. Además un 20% de los encuestados no pudo responder la pregunta. Asimismo, los encuestados telefónicamente advierten en un 75% que no se realizaron actividades significativas. El otro 25% si bien responde afirmativamente, no lograr argumentar qué tipo de actividades se realizaron en la orientación.

Con todos estos datos, tanto de docentes como de alumnos, se visualiza que parece existir una puja que tiene como centro de la cuestión a la modalidad EGEOR. Los docentes miran a los alumnos como sujetos sin interés y se refugian en la búsqueda de docentes por vocación; y los alumnos miran a la institución como una de las opciones donde encontraron lugar para estudiar algo que les atrae. Factores internos y externos, explicaciones causales y consecuencias, solo dejan como saldo el desgranamiento año tras año, la imposibilidad de pensar hacia adentro de la modalidad por parte de los docentes y la incapacidad de pensar más allá de la modalidad por parte de los alumnos.

4. LA MIRADA HACIA ADENTRO Y EL DESENCANTAMIENTO COMO EFECTOS

¿Qué ocurre con los alumnos que se desencantan en su paso por la modalidad EGEOR? ¿Qué impide mirar hacia adentro a los directivos y docentes?

Parte de estos interrogantes encontraron su respuesta en el apartado anterior, pero es necesario continuar con el análisis de dicha problemática. Para ello, se decide realizar en las encuestas, tanto telefónicas como a alumnos que asisten en la institución, preguntas que tengan que ver con la complejidad de las materias o disciplinas. Ello con el objeto de en primer lugar, tener otro indicio respecto de la atracción de los alumnos hacia la modalidad, y en segundo lugar ir en búsqueda de “personalidades docentes” (tal como lo había señalado la gestión educativa) que imponían miedo y retraimiento en los alumnos.

De acuerdo a lo expresado por los alumnos en las encuestas la complejidad de las asignaturas le imprimen un sello particular a la modalidad. Consultados sobre las materias que les presentan dificultad respondieron que en mayor medida son: Teoría de las Organizaciones, Inglés, Sistema de Información Contable, Biología, Matemática y Derecho. Al compararse los datos obtenidos por los alumnos de los tres años del Polimodal, con las encuestas tomadas a los estudiantes de 1º, se visualizan diferencias, en tanto que, aparecen en nuestra muestra dificultades en las materias propias de la modalidad. En las encuestas no se detectaron presencia de “personalidades docentes” que actuarían como obstaculizadores del natural desarrollo del alumno. Sin embargo, tal como reflejan las encuestas a los estudiantes que abandonaron la modalidad, Sistema de Información Contable (específica de la modalidad EGEOR), es la disciplina que les presenta mayor dificultad. Pero paralelamente expresan que el área de Matemática (también específica de la orientación) se encuentra en las de menor dificultad. Ello posibilita concluir que pese a la dificultad de las materias los alumnos siguen eligiendo la modalidad.

Además de los factores de carácter interno, la jefa de Departamento señala que el área de Economía y Gestión presenta un perfil de alumno más ligado a lo individual, en relación a la representación que se posee de los profesionales de estas disciplinas. Parafraseando con lo señalado por la Jefa de Departamento, es un “trabajo con la cabeza y el papel”.

“Calculo que esa es la dificultad de no poder salir a decir que es porque naturales es fácil vas a una feria de ciencias y esta y se expone, Economía y Gestión es para adentro y con el papel”
(Jefa de Departamento, 2009: 5).

Ante lo cual considera que la revisión y modificación de la misma no debe realizarse de cara adentro de la institución, sino desde afuera vinculando a la comunidad con la escuela y particularmente con la modalidad. Valiéndose de un término económico, piensa en convertir a la modalidad en una ventaja competitiva.

“Calculo que motivar e incentivar al alumno, desde hacerlo público a la comunidad. De decir uh mira lo que están haciendo los de gestión de la media uno, me parece que impactaría afuera, para que el de afuera quiera entrar a esta orientación” (Jefa de departamento, 2009: 3-4).

La forma en que la Jefa de Departamento piensa a la modalidad como ventaja competitiva, se asocia a la posibilidad de concretar nexos con la comunidad y

específicamente con el sector productivo. Para ello se haría necesario la implementación de pasantías no rentadas. Este proyecto permitiría que los alumnos tomaran contacto con la gestión y organización de las empresas, pudiendo trasladar los análisis teóricos a la práctica, y al mismo tiempo verse en un futuro trabajo. Estos aspectos repercutirían en la imagen que la comunidad tiene de la modalidad EGEOR de la institución. Hasta el momento este tipo de propuesta no han sido implementadas por la escuela, reconociendo que una de las mayores dificultades para su puesta en práctica remite al ordenamiento legal que sustenta a las residencias. Ante ello nuestro interrogante es: *¿por qué mirar hacia afuera?*

Es pertinente aclarar que esta lectura reduce el análisis del descenso de la matrícula a un problema desde afuera, centrándose así en el número de ingresantes y no recupera el desgranamiento interno. A su vez, el abordaje de la modalidad de cara “afuera” excluye la necesidad de un cambio de cara “adentro” de la institución.

“(…) vos fijate mi pensamiento, es de la escuela para afuera. Yo no tengo problema en que la matrícula baje internamente, mi pensamiento es de la escuela para afuera” (Jefa de Departamento, 2009: 6).

Bajo este pensamiento, contemplamos que la revisión de la modalidad hacia fuera es un hecho, pero que ello no implica posibilitar una mirada interna. Se considera que la escuela no puede quedarse mirando el afuera hay que rever internamente. Todo indica una no-contemplación de los sujetos institucionales que construyen a la escuela, y específicamente, los alumnos. Los estudiantes están cubiertos por un velo de invisibilidad que deja sin cualificación sus comportamientos y movimientos.

La modificación de la imagen-representación (Frigerio; Poggi; Tiramonti, 1992), es decir, jugar con los esquemas internos y externos de la escuela y la comunidad permitiría trascender las barreras institucionales y responder: ***¿qué ocurre con los alumnos que se desencantan en su paso por a modalidad EGEOR?***

La escuela y la modalidad desde sus departamentos deberían afrontar también el desafío de reflexionar sobre el modo de ***hacer la modalidad más atrayente de cara afuera de la institución y de cara adentro***, lo cual constituye una ida y vuelta. Este tipo de esfuerzo vale la pena realizarlo fundamentalmente si se apuesta a una educación de calidad donde la salida no tenga que ser mediante instancias compensatorias a posteriori, sino que realmente el paso de los alumnos durante la secundaria sea significativo.

5. CIERRE Y APERTURA

A partir de las fuentes recabadas para la indagación del objeto de intervención, se ofrecen algunas conclusiones que posibiliten darle un cierre al análisis, pero al mismo tiempo dejar interrogantes con el objetivo de contribuir a la reflexión de los docentes en general y los de esta institución en particular.

En primer lugar, la preocupación que la gestión educativa remitió al descenso de la matrícula en una de las modalidades. No obstante, el análisis mas profundo de la situación permitió reconocer, no solo la baja de los inscriptos año a año, que pondría en riesgo la permanencia de la modalidad EGEOR, sino también que el descenso se manifiesta en el transcurrir de los alumnos a lo largo de todo el Polimodal. Ante ello, se desprenden dos interrogantes: *¿Cerrar la modalidad EGEOR? ¿Elegir un nueva?, pero*

cuyas respuestas no parecen ser encontradas si se toma en consideración la visión de todos los actores que componen la institución. En tanto que, la preocupación que pone la institución en aumentar la cantidad de inscriptos en la orientación EGEOR, deja en segundo plano la reflexión sobre los alumnos que están dentro de la modalidad, quienes pese a la atracción inicial para con la misma, no reconocen incentivos o actividades significativas que contribuyan a la valoración y continuidad en EGEOR. Todo parece indicar que la variación porcentual de la cantidad de alumnos no es un indicador de la superación del problema inicial. Estos interrogantes abren paso a la reflexión de lo que sucede internamente en la modalidad, más allá de su continuidad o cierre.

La organización interna de la modalidad parece estar afectada por condiciones externas, que dejan entrever las relaciones en la macro y micropolítica, en tanto que durante la década del '90, la reforma da paso a la conformación de una administración por departamentos y áreas. Con lo cual, si bien aumenta la comunicación entre los docentes de un mismo campo disciplinar, tiene como contrapartida el desconocimiento de lo que sucede en las demás materias.

La organización por departamentos en esta institución sería un ámbito clave para repensar ***¿Qué ocurre con los alumnos que se desencantan en su paso por la modalidad EGEOR y que se refleja en el descenso de la matrícula? ¿Cómo poder establecer actividades que no estén solamente pensadas desde un solo Departamento o focalizada en una asignatura?*** En definitiva, poder trascender las estructuras organizativas, tanto al interior de la modalidad, como entre EGEOR y Humanidades y Ciencias Sociales (HUSOC), para centrarse en la modalidad en sí misma y en las expectativas de los alumnos. Esta situación puede englobarse en lo que Hargreaves (1996) denomina las culturas organizativas de balcanización y que son un rasgo común en las escuelas medias y se deja entrever en esta institución en particular.

La balcanización está constituida, entre otras características, por la permeabilidad reducida de los subgrupos y la identificación personal. La primera de ellas permite hacer una lectura de la distinción existente de las dos modalidades de la escuela, que además de serlo por cuestiones curriculares, funcionan como dos instancias desarticuladas y sin conexión alguna. Ello repercute en la valoración que el cuerpo docente de cada orientación posee respecto de la otra, restándole significatividad.

En segundo lugar, se destaca como hallazgo de este análisis la multiplicidad de visiones respecto de la modalidad que impide ver con claridad cuál es su misión educativa y por tanto, la manera en que se ofrece a los alumnos. De lo cual se desprende la necesidad de ***definir el perfil de la modalidad EGEOR***, lo que permita definir los perfiles de los alumnos y el futuro egresado de la modalidad. Ello quiere decir, que las distintas lecturas que se hacen al interior de la escuela respecto de la utilidad de la modalidad estarían requiriendo una ruptura de dicha permeabilidad reducida que no deja valorar al otro, en este caso a la modalidad y los alumnos. Este sería un desafío a pensar de cara adentro de la institución, pero recordamos que lograr una modalidad atractiva y delimitada a través de proyectos también tendría su impacto hacia afuera. Es decir, que comenzar por la estructura organizativa y sus bases puede marcar un camino hacia la transformación de la visión que la comunidad tiene de la institución, algo que se mantiene a través de los años.

En tercer lugar, se señala que el desgranamiento en la modalidad EGEOR, no puede reducirse a la apatía y el desinterés de los alumnos. Sin embargo, es necesario tener en cuenta cuáles son las características de los alumnos de la escuela, pues sus

experiencias de fracaso previo implican un mayor esfuerzo por parte de la institución para poder garantizar la permanencia significativa de los estudiantes. Sin olvidar las tendencias al trabajo en forma individual propias del campo de la economía y la administración, es posible pensar en estrategias educativas que generen mayores incentivos en los alumnos.

En cuarto lugar, y no por ello menos importante, se plantean algunos interrogantes producidos por los actores institucionales: *¿Por qué hay tan pocos inscriptos año tras año?*, en tanto que permiten mostrar como los dilemas institucionales no se construyen a partir de preguntas y respuestas determinantes y cerradas. La complejidad del problema trasciende todo reduccionismo. Ello implica reconocer que en la baja de matrícula de EGEOR no solo existen un número menor de matriculados año tras año, sino también un desgranamiento en las cohortes. Bajo una metáfora, se piensa en escala de grises, y no en blanco o negro.

Creemos que al hacerse estos planteos, la institución podrá ir visualizando el rol orientador y constructor de un proyecto de vida que imprime la nueva ley de educación nacional respecto de la enseñanza secundaria y comenzar a responder la pregunta: ***¿Por qué año tras año los alumnos sufren un desencantamiento con la modalidad EGEOR?***

Más allá de las problemáticas puntuales que presenta esta escuela en particular, es casi imposible no hacer referencia a la capacidad de imprimir visiones y perspectivas, valores y hábitos que posee una cultura docente e institucional en las escuelas. Cultura docente y cultura institucional van unidas, conformando un escenario y relaciones entre los actores con características específicas. Culturas que en tiempos de cambios mutan, se trasladan, resisten, se adaptan, se vuelven difusas, pero que en definitiva captan a las reformas desde múltiples miradas, yendo más allá del discurso.

6. BIBLIOGRAFIA

- **Aguerrondo**, I.; Lugo, M. T.; Rossi, M.; (2001). "La institución educativa en el umbral del siglo XXI", en La gestión de la escuela y el diseño de proyectos institucionales. Cuadernos Universitarios N° 5. Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Análisis de la viabilidad de la oferta Polimodal. (1998).
- **Anderson**, G. (2009). "Disciplinando directivos. Discurso, legitimación y educación neo-liberal" en Mónica Pini (comp.) Discurso y educación. Ed. UNSAM, Buenos Aires.
- **Beltrán Llevador**, F. (1998) Culturas organizativas y estructura de poder. Universidad de Valencia. Mimeo, Valencia.
- **Birgin**, A. (1999). El trabajo de enseñar. Entre la vocación y el mercado: las nuevas reglas del juego. Troquel, Buenos Aires.
- **Documento** elaborado en el marco del Espacio de la Práctica Docente. (1999) Instituto Superior de Formación Docente y Técnica N° 10, Tandil, Argentina.
- **Documento** elaborado en el marco del Espacio de la Práctica Docente. (2000) Instituto Superior de Formación Docente y Técnica N° 10, Tandil, Argentina.
- **Gallart**, M. A. (1984) "La evolución de la educación secundaria 1916-1970": expansión e inmovilidad (I) Los cambios cualitativos. En Revista de Centro de Investigación y Acción Social. Año XXXIII, N° 330, Marzo.
- **Kremenchutzky**, S. Equipo. (1995) Nivel medio: ¿repitencia-fracaso-deserción?
Revista Propuesta Educativa. Año 6 N° 12, Julio.

- **Filmus, D. y Moragues, M.** (2003) “¿Para qué universalizar la educación media?” En Educación Media Para Todos. Los desafíos de la democratización del acceso. UNESCO.
- **Frigerio, G.; Poggi, M.; Tiramonti, G.** (1992) “Las instituciones educativas y el contrato histórico” en Frigerio, G; Poggi, M.; Tiramonti, G. Las instituciones educativas: Cara y Ceca. Editorial Troquel, Buenos Aires.
- **Hargreaves, A.** (1996) Profesorado, cultura y posmodernidad. Morata, Madrid.
- **Plan de Desarrollo Territorial.** (2007) Municipio de Tandil.
- **Trabajo de Investigación** “Visionarios del ayer” (2004) Realizado por alumnos de 2º Bachiller con orientación en Ciencias Sociales de 1997. Tandil
- **Secretaría de Desarrollo Social.** (2004). Frente a los nuevos escenarios sociales. Propuesta de descentralización y zonificación municipal. Argentina, Tandil.
- **Reguillo, R.** (2006) “Instituciones desafiadas. Subjetividades juveniles: territorios en reconfiguración”. IIPE-UNESCO, Buenos Aires.
- **Tenti Fanfani, E.** (2008) “Sociología de la profesionalización docente”. Seminario Internacional: Profesionalizar a los profesores sin formación inicial. s/r.
(2003) “La educación media en la Argentina: desafíos de la universalización” en Tenti Fanfani (comp.) Educación media para Todos. Los desafíos de la democratización del acceso. UNESCO-IIPE, Buenos Aires.
- **Tiramonti, G.** (1995). Las escuelas medias argentinas: entre el cambio y la resistencia. Serie de Documentos e Informes de Investigación. N ° 189. Septiembre, FLACSO-Argentina. Cap 3-4.
- **Viñao, A.** (2001). ¿Fracasan las reformas educativas? La respuesta de un historiador en Anuario da Sociedade Brasileira de Historia da Educacao, Campinas, San Pablo.

7. DOCUMENTOS NORMATIVOS

- Ley Federal de Educación N° 24.195 de 1993.
- Ley Provincial de Educación N°11.612 de 1994.
- Resolución N° 1045/05
- Ley de Educación Nacional N° 26.206 de 2006.
- Ley de Educación Provincial N° 13.688 de 2007.
- Anteproyectos para la Nueva Secundaria Dirección General de Cultura y Educación en www.abc.gov.ar consultado en Agosto- Noviembre 2009.