

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO

## Facultad de Educación



### **Licenciatura en Gestión Institucional y Curricular**

**Tema:** “La gestión institucional en relación con las continuidades y rupturas de las trayectorias académicas de los estudiantes de nivel medio de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira”

**Directora de Tesis:** Prof. Esp. María Gabriela Griffouliere

**Alumnos:** - Prof. Juan Carlos Jaime  
- Prof. Omar Alejandro Soukani

Mendoza, mayo de 2023

## FACULTAD DE EDUCACIÓN

### Autoridades de la Facultad

*Decana*

**Dra. Ana María SISTI**

*Vicedecana*

**Dra. María Ximena ERICE**

◆ **Secretaria Académica**  
**Prof. Esp. María Gabriela GRIFFOULIERE**

*Directora General de Carreras y Referente del Prof. Univ. de  
 Pedagogía Terap. en Discapacidad Intelectual. Orientación  
 Discapacidad Motora*

**Mgter. Leticia VAZQUEZ**

*Coordinadora de Ingreso*

**Prof. Esp. Lourdes GÓMEZ**

*Referente del Prof. Univ. en Educación Primaria y Prof. Univ. en  
 Informática*

**Prof. Flavia ESCUDERO**

*Referente del Prof. Univ. en Educación Inicial*

**Prof. Marcela MIRCHAK**

*Referente del Prof. Univ. de Pedagogía Terapéutica en Discapacidad  
 Visual*

**Lic. Mariela FARRANDO**

*Referente del Prof. Univ. de Educ para Personas Sordas, Tecnicatura  
 en Lengua de Señas.*

**Prof. Esp. Gabriela GUZMÁN**

*Referente de la Licenciatura en Terapia del Lenguaje*

**Prof. Gabriela BALMACEDA**

*Referente de la Tecnicatura Universitaria en Educación Social*

**Lic. Víctor AGÜERO**

◆ **Secretaria Administrativa Económica Financiera**  
**Lic. Sergio EULIARTE**

◆ **Secretario de Investigación y Posgrado**  
**Dr. Aldo ALTAMIRANO**

*Coordinadora de Investigación, Institutos, Centros y Redes*

**Lic. Andrea SURACI**

◆ **Secretaria de Extensión**  
**Prof. Esp. Adriana MORENO**

*Directora de Relaciones Institucionales*

**Dra. Nora MARLIA**

*Coordinadora de Movilidad Docente y Estudiantil*

**Prof. Julia Andrea AMPARAN**

*Director de Asuntos Estudiantiles y Graduados*

**Mgter Osvaldo IVARS**

*Coordinadora de Egresados*

**Prof. José GOURIC**

*Coordinadora de Estudiantes*

**Srta. Agustina MONTEMAYOR**

**Escuela Carmen Vera Arenas**

*Directora*

**Prof. Alejandra OLGUÍN**

*Vicedirectora*

**Prof. Marcela VALDEZ**

## Capítulo 1: Introducción y antecedentes

## **Capítulo 1: Introducción y antecedentes**

El presente trabajo pretende dar cuenta de los resultados respecto de la investigación **“La gestión institucional en relación con las continuidades y rupturas de las trayectorias académicas de los estudiantes de nivel medio de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira”**, realizada en el marco del Trabajo de Tesis de la Licenciatura en Gestión Institucional y Curricular de la Facultad de Educación – Universidad Nacional de Cuyo.

Se decidió desarrollar la investigación tomando como muestra las instituciones de la modalidad de la educación de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, analizando el trabajo de gestión de sus directivos y docentes, y el impacto de dicha gestión en las trayectorias reales de los estudiantes. Esta investigación pretende dar cuenta de ello considerando que el fracaso escolar debe entenderse en una relación particular entre el estudiante y las condiciones en las que se da su proceso de escolarización (Terigi,2009a), condiciones a que la presente investigación ha abordado en tanto muchas de ellas son emergentes de las acciones de gestión institucional.

Entre los antecedentes encontrados ninguno hace referencia concreta al tema seleccionado. Sin embargo es posible tomar algunos trabajos que realizan importantes aportes, al menos en algunos aspectos.

En este sentido, existe un estudio realizado por Hugo Silva López y Eduardo Weiss Horz (2018) que aborda las causas del abandono escolar en cuatro planteles del bachillerato tecnológico agropecuario en México. Los autores concluyen que el abandono escolar no se produce por una causa aislada, sino por múltiples razones entrelazadas entre sí. Estas razones son: la reprobación, el ausentismo, los problemas familiares, los problemas económicos, los problemas de salud, y el embarazo.

Por otro lado, un informe descriptivo sobre la Educación Permanente de Jóvenes y Adultos (EPJA) realizado por Horacio Ferreyra (2010) en la Argentina, y – de manera particular- en las provincias de Córdoba, Mendoza, Tucumán, Buenos Aires y Santa Fe, afirma que la mitad de la matrícula inicial de educación de jóvenes y adultos fracasa cada año interrumpiendo el proceso de escolarización. Si se

analiza en forma particular los datos de la provincia de Mendoza, se observa que tanto el porcentaje de abandono, como el de no promoción superan la media nacional (Ferreyra, 2010).

Esta situación estaría indicando que existen problemas en los sistemas educativos provinciales –particularmente en la provincia de Mendoza- para poder garantizar la trayectoria escolar de sus estudiantes jóvenes y adultos, en cuanto al ingreso, la permanencia, el progreso y egreso. Este problema en los sistemas educativos provinciales estaría dado por la dificultad para dar respuesta al incremento en la demanda, y a la incorporación masiva de nuevos públicos, que presentan privaciones socio-culturales y económicas (Ferreyra, 2010).

Para dimensionar esta situación Ferreyra (2010) indica que los 47.117 egresados de la educación secundaria del año 2006, representan apenas el 1,96 % de los 2.4 millones de personas de 20 a 49 años que en el 2001 no habían terminado la secundaria. Estos datos indican claramente que existe una necesidad global mucho mayor a la cantidad de egresados.

Por su parte, Mercedes Molina Galarza (2015) afirma que la mayoría de los estudiantes de la EPJA en Mendoza forma parte de las capas más bajas de las clases medias y a las capas altas de los sectores populares. Esto hace que sus posibilidades de completar una trayectoria educativa exitosa estén supeditadas al tiempo disponible para estudiar. Los roles de género socialmente asignados juegan aquí un papel fundamental. Entre las principales causas del abandono escolar, los varones marcan el ingreso al mercado laboral, mientras que las mujeres destacan el embarazo y/o matrimonio en edades tempranas. Cabe agregar que existe una sobrecarga de trabajo y responsabilidades para las mujeres madres que les impiden ejercer su derecho a la educación.

Es indudable que el fracaso escolar permite el desarrollo de múltiples investigaciones debido a la importancia y dimensión de este fenómeno. El presente trabajo se propone investigar esta problemática desde la perspectiva de la gestión curricular e institucional, pues es posible sostener que una adecuada gestión favorecería la continuidad de trayectorias escolares exitosas, posibilitando de esta manera el pleno ejercicio del derecho a la educación.

### **Planteamiento del problema de investigación**

Para comenzar la presente investigación se han planteado las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué cantidad de potenciales estudiantes para la modalidad de jóvenes y adultos existe en la ciudad de Palmira?

¿Qué índices de demora y deserción se dan en instituciones de CENS y CEBJA de Palmira?

¿Cuáles son las causas por las que algunos estudiantes de CENS y CEBJA de Palmira no completan sus trayectorias académicas?

¿Qué motivaciones económicas, sociales, o individuales existen en aquellos estudiantes que permanecen en los CENS y CEBJA?

¿Las instituciones educativas para jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, cumplen con las expectativas de sus estudiantes o posibles futuros estudiantes?

¿Cómo influye la asistencia social del Estado y los actores de la economía social (cooperativas) en el ingreso y la permanencia de los estudiantes de la modalidad de jóvenes y adultos?

¿Qué respuestas organizativas y pedagógicas les dan las instituciones de la modalidad de jóvenes y adultos a las necesidades de los estudiantes?

¿Cómo influyen los procesos de gestión institucional en el logro de la permanencia de los estudiantes?

¿En qué medida el diseño curricular provincial de la modalidad de jóvenes y adultos se ajusta a las trayectorias reales de los estudiantes?

Ahora bien, el problema de investigación que se ha decidido abordar, partiendo de dichos interrogantes, es el siguiente:

**PROBLEMA:** ¿Qué líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional favorecen u obstaculizan las trayectorias académicas de los estudiantes de la EPJA de la ciudad de Palmira?

Es oportuno aclarar que la respuesta a este interrogante será seguramente parcial e incompleta, ya que no se pretende agotar el análisis del tema, sino más

bien realizar un aporte a la comprensión de este problema para mejorar la gestión de las organizaciones estudiadas y, por qué no, propiciar futuras investigaciones.

### **Hipótesis**

Las líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional obstaculizarían las trayectorias académicas de los estudiantes de nivel medio de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira.

### **Objetivos**

La presente investigación se realizó desde la direccionalidad que proporcionaron los siguientes objetivos:

#### **General:**

- Indagar cuáles son las líneas de acción dentro de las dimensiones organizativas, administrativas y pedagógicas que llevan a cabo los actores institucionales (directivos, asesores, docentes, personal administrativo) y la influencia que ejercen para propiciar el ingreso, la permanencia y el egreso efectivo de los estudiantes en los centros educativos de la modalidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira.

#### **Específicos:**

- Determinar la cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que, teniendo las posibilidades concretas de matricularse e ingresar a los C.E.N.S y C.E.B.J.A. para completar sus estudios de nivel medio, no lo hacen.
- Identificar los índices de demora y deserción de los estudiantes jóvenes y adultos del nivel medio de la ciudad de Palmira.
- Comprender cuáles son las causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira.
- Describir las estrategias de gestión institucional llevadas a cabo por los actores institucionales que facilitarían las trayectorias reales de los estudiantes de la EPJA de la ciudad de Palmira.



- Analizar las líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional que obstaculizarían las trayectorias académicas de los estudiantes de nivel medio de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira.
- Proponer líneas de acción que permitan superar el problema planteado.

## **Capítulo 2: Marco teórico**

## **Capítulo 2: Marco teórico**

### **2.1. Políticas Educativas**

En las políticas educativas, la intervención del Estado-Nación se refleja en la orientación de la educación, en la función que se le asigna a la misma y la constitución de un tipo de sujeto pedagógico, y en la cultura de un pueblo y sus valores. El principal fundamento de carácter político-normativo en Argentina es la Ley de Educación Nacional (LEN) N° 26.206/06. Asimismo, en la provincia de Mendoza rige aún la Ley de Educación Provincial (LEP) N° 6970 que establece las normas generales que rigen la organización y funcionamiento de la educación pública en Mendoza. Ambas leyes sostienen como uno de sus fines y principios la construcción de una sociedad más justa, entendiendo a la educación y el conocimiento como un bien público y un derecho personal y social.

Otros aspectos centrales de la política educativa son la inclusión con calidad y la obligatoriedad. Además, la educación está dentro de las políticas de seguridad social. Estas políticas educativas forman parte de políticas públicas, que son todo aquello que los gobiernos deciden hacer o no hacer para darle solución a los problemas públicos. A su vez, estas políticas reflejan los valores más importantes de una sociedad y los conflictos que se desatan entre estos valores al momento de tomar una decisión. (Kraf y Furlong, 2006).

En este marco de reflexiones, se concibe la institucionalización de las políticas educativas como un proceso de creación que va desde la sociedad al sistema educativo y, por ende, a la escuela y viceversa; que resulta de la interacción constante entre la fuerza del orden instituido y la acción instituyente.

En este sentido, las políticas educativas tienen la responsabilidad de articular entre lo establecido y lo instituyente, generando en esta articulación un valioso conocimiento para la gestión.

Por otra parte, las decisiones de política educativa se traducen, desde un modelo relacional y un enfoque territorial en internacionales, nacionales, provinciales y escolares. En este marco, cada escala expresa, y despliega su

autonomía asumiendo el proceso de construcción de las políticas en sus respectivos territorios.

Por lo dicho, está claro que para entender a la educación desde el micro nivel, es indispensable realizar un abordaje holístico, analizando también los niveles más macro desde donde emergen estas políticas y las intencionalidades de la misma.

Para lograr entender la relación existente entre la escuela y el proyecto amplio de país que plantean las políticas públicas se desarrollarán a continuación los distintos niveles de planificación educativa.

## **2.2. Niveles de planificación educativa**

Planificar es propio de la naturaleza del ser humano. Tanto hombres como mujeres son desafiados a diario por una realidad compleja y cambiante. Esta situación pone de manifiesto la importancia y la necesidad de poder enfrentar esos desafíos de una manera ordenada y eficiente, de manera de optimizar los recursos – siempre escasos- y minimizar los riesgos. Surge entonces la necesidad de planificar la acción, identificar necesidades a corto y mediano plazo, fijar objetivos y anticipar estrategias (Fuentes Pérez, 1986).

La educación no es ajena a esta situación, y también necesita planificar sus acciones, plantear objetivos, y diseñar la mejor estrategia posible para el logro de sus propósitos. Por lo dicho hasta aquí, y con la intención de clarificar lo expuesto, es posible definir la planificación de la educación como “un proceso sistemático, continuo y abierto, que sirve para disponer formas de actuación aplicables a la educación” (Fuentes Pérez, 1986).

Ahora bien, existen tres niveles de planificación educativa: el nivel nacional, el nivel provincial o jurisdiccional, y el nivel institucional. A continuación se explicarán brevemente cada uno de estos niveles.

### **2.2.1. Nivel de planificación educativa nacional**

Desde el análisis de la documentación oficial (Ministerio de Educación de la Nación, 2020) se pueden apreciar diferentes niveles de planificación educativa. El

primer nivel es el Nacional, este corresponde a la administración central y se caracteriza por ser de largo plazo; es integral (abarca todos los aspectos del sistema educativo); imperativo (establece prescripciones que hay que cumplir); centralizado (respeta la autonomía de las provincias sin perder de vista la unidad y la cohesión del sistema). En general, esta planificación queda materializada en un marco legal normativo, que en nuestro país es la mencionada Ley Nacional de Educación 26.206 (LEN).

Cabe recordar que, como planificación integral, está inscripta en un marco más general que es el plan global de país y desarrollo nacional. Desde este punto de vista, es una planificación cargada de ideología. Este componente ideológico se advierte en la definición de los fines, las prescripciones curriculares o definición de los elementos culturales a ser transmitidos y el modelo organizativo que se impulsa. Los fines educativos si bien son de carácter más universal siempre están asociados a determinadas voluntades políticas de los gobiernos en un momento histórico determinado. Recordemos que según sean los procesos de lucha entre los diferentes grupos de poder se arribará a la definición de los fines desde una negociación o desde la imposición (De Alba, 1998).

En términos generales, los fines de la educación están vinculados a la socialización (capacidad de poder vivir con los demás en una sociedad democrática); el conocimiento (transmisión y democratización del conocimiento a fin de que todos tengan los saberes básicos que les permitan acceder al patrimonio cultural de su comunidad, el país y el mundo); el trabajo (relacionado con la función social históricamente asignada a la escuela); la cultura (como distribución del patrimonio cultural que les dé a todos la igualdad jurídica ante la ley) (Congreso Nacional, Ley 26.206 de 2006).

En la Ley Nacional de Educación los fines educativos están contenidos en el artículo N° 11, y el eje que lo estructura es el principio de inclusión con calidad e igualdad de posibilidades. El conjunto de fines se podrían agrupar en cuatro grandes bloques: la inclusión, el desarrollo de saberes fundamentales para el desempeño social, las capacidades para el desarrollo de una ciudadanía activa en el marco de la identidad nacional y el cuidado de sí mismo y el ambiente; estos fines se complementan con los objetivos definidos a nivel de cada modalidad.

Las prescripciones curriculares o definición de los elementos culturales a ser transmitido - también denominado primer nivel de especificación curricular- refieren al conjunto de intenciones educativas y de orientaciones que se proponen para la realización de una determinada concepción de educación que impulsa un ideal de sociedad y de hombre. El componente ideológico se encuentra al analizar la estructura profunda del currículum, es decir, las concepciones que le sirven de base o fuente, en el caso de nuestro país estas prescripciones curriculares están contenidas en los Núcleos prioritarios de Aprendizaje (NAP) que definen lo común a transmitir como saberes fundamentales.

El modelo organizativo que se impulsa, define las estructuras necesarias para alcanzar los fines educativos a partir de un modelo común de integración/inclusión que define la escolaridad obligatoria. Es necesario analizar ahora, además de las prescripciones definidas en la ley, las resoluciones del Consejo Federal de Educación (CFE). Este es un órgano interjurisdiccional de carácter permanente y un ámbito de concertación, acuerdo y coordinación de la política educativa nacional, que asegura la unidad y articulación del sistema educativo argentino y sus resoluciones son de carácter obligatorio; por ejemplo aquellas que buscan romper con el modelo escolar único homogeneizador y permite el desarrollo de diferentes estructuras organizativas para favorecer la inclusión y el respeto de las trayectorias reales de los estudiantes.

Este tipo de resoluciones son importantes al momento de analizar la gestión institucional de los centros de educación de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira –tema de la presente investigación- , ya que posibilitará cotejar las disposiciones y estrategias propuestas a nivel nacional con las acciones de gestión implementadas de manera particular en cada institución.

### **2.2.2. Nivel de planificación educativa provincial o jurisdiccional**

El segundo nivel es el orden jurisdiccional. Este nivel corresponde a las provincias, incluye al mismo tiempo definiciones que les da el nivel anterior con las particularidades de cada provincia y la impronta ideológica de las mismas. Se definen entonces principios y fines educativos contenidos en la Ley de Educación Provincial 6.970 (LEP).

Asimismo, los diseños curriculares que constituyen el segundo nivel de especificación curricular organizan los lineamientos nacionales en los Núcleos de Aprendizajes Prioritarios (NAP). En el caso de la educación permanente de jóvenes y adultos es una propuesta política educativa específica, de esta forma se respeta la autonomía de cada jurisdicción asegurando a su vez la cohesión del sistema educativo.

Los modelos organizativos refieren a la propuesta de organización concreta que cada jurisdicción realiza para lograr los fines educativos. Estos modelos se encuentran contenidos en las resoluciones de la Dirección General de Escuelas (DGE) o de la dirección de línea; por ejemplo la opción pedagógica de Semi-presencialidad en el marco de la educación a distancia.

A partir del año 2015, la Modalidad de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos de la provincia de Mendoza cuenta con su propio diseño curricular provincial. Hasta ese momento los docentes de esta modalidad solo contaban con los Núcleos de Aprendizajes Prioritarios (NAP) del nivel secundario para elaborar sus planificaciones áulicas. Es oportuno agregar que la construcción del Diseño Curricular fue el resultado de un trabajo colectivo, en donde se realizaron dos consultas a directivos y docentes y las devoluciones fueron sistematizadas y sirvieron de aporte para la elaboración del Diseño Curricular, primero preliminar y luego definitivo.

### **2.2.3. Nivel de planificación educativa institucional**

El tercer nivel de concreción es el institucional. Este nivel es el que le corresponde a cada escuela en particular. Aquí es cuando hablamos de proyecto educativo institucional (PEI).

Desde el análisis de la documentación oficial (Ministerio de Educación de la Nación, 2020), se puede entender el proyecto institucional o proyecto educativo institucional o propuesta pedagógica institucional, como la herramienta que tiene la institución educativa para articular lo global con lo particular de la escuela en un territorio determinado. Refleja el marco teórico e ideológico que caracteriza y asume el equipo institucional y se constituye en el marco de referencia de los planes de mejora o proyectos específicos.

Desde esta concepción, hay que analizar la relación del proyecto institucional con los otros niveles de planificación.

Este nivel está condicionado por los niveles anteriores, es decir, que el grado de libertad para tomar decisiones en la institución educativa depende del margen de autonomía que los niveles anteriores le han conferido; las decisiones que toma la escuela en este nivel refieren a los mismos ámbitos de decisiones que los niveles anteriores y guardan estrecha relación con ellos. Algunas consideraciones a tener en cuenta para la elaboración del proyecto institucional son el marco de referencia para la planificación institucional, los caminos o metodologías de construcción, como así también conseguir la sensibilización y motivación del profesorado y de toda la comunidad educativa.

Por lo dicho anteriormente, está claro que el PEI representa una herramienta de gran utilidad para la gestión institucional. Permite, a partir de un buen diagnóstico, identificar los problemas que aquejan la institución escolar y plantear soluciones o líneas de acción que viabilicen la superación de los mismos. Es una herramienta para cambiar la realidad (Azzarboni y Harf, 2008).

Entre los tantos problemas que una institución educativa debe afrontar se encuentra la ruptura de las trayectorias académicas de los estudiantes, observándose que se dan trayectorias académicas que, en muchas ocasiones no concuerdan con las ideales, según se planifican desde la estructura planteada para los recorridos de los niveles y modalidades en la LEN y la LEP (Ley de Educación Provincial 6970).

Una gestión eficaz deberá identificar adecuadamente esta situación, para luego plasmarla en el PEI, de manera de abordar esa realidad y transformarla positivamente a partir de diferentes proyectos o líneas de acción. Se ampliará sobre el tema más adelante.

### **2.3. Modalidad de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos (EPJA)**

Tal como se viene desarrollando, los tres niveles de planificación están atravesados por las siguientes variables: los fines u objetivos educativos, las prescripciones curriculares, y los modelos organizativos; en esta oportunidad se realizará el análisis destacando el aspecto curricular y organizativo, en el marco de



los fines de la educación nacional y provincial para la Educación Permanente de Jóvenes y Adultos.

La Ley de Educación Nacional (LEN) establece claramente cuáles son los fines de las políticas educativas en nuestro país: la inclusión con calidad e igualdad de posibilidades; el desarrollo de saberes fundamentales para el desempeño social; y las capacidades para el ejercicio de una ciudadanía activa en el marco de la identidad nacional, regional y local.

En este sentido, en el artículo 17 de la LEN la Educación de Jóvenes y Adultos se asume como una modalidad del sistema educativo, enmarcada en el concepto de educación permanente que tiene como propósitos garantizar la alfabetización y el cumplimiento de la obligatoriedad escolar a quienes no lo hayan completado en la edad establecida reglamentariamente, y brindar posibilidades de educación a lo largo de toda la vida.

Esto implica actuar en pos de los criterios y objetivos que establece el artículo 48 de la LEN, entre los que se pueden mencionar los siguientes:

- “Brindar una formación básica que permita adquirir conocimientos y desarrollar las capacidades de expresión, comunicación, relación interpersonal y de construcción del conocimiento, atendiendo las particularidades socioculturales, laborales, contextuales y personales de la población destinataria.”
- “Desarrollar la capacidad de participación en la vida social, cultural, política y económica y hacer efectivo su derecho a la ciudadanía democrática.”
- “Mejorar su formación profesional y/o adquirir una preparación que facilite su inserción laboral.”
- “Incorporar en sus enfoques y contenidos básicos la equidad de género y la diversidad cultural.”
- “Diseñar una estructura curricular modular basada en criterios de flexibilidad y apertura.”
- “Promover la inclusión de los/as adultos/as mayores y de las personas con discapacidades, temporales o permanentes.”

- “Otorgar certificaciones parciales y acreditar los saberes adquiridos a través de la experiencia laboral.”
- “Implementar sistemas de créditos y equivalencias que permitan y acompañen la movilidad de los/as participantes.”
- “Desarrollar acciones educativas presenciales y/o a distancia, particularmente en zonas rurales o aisladas, asegurando la calidad y la igualdad de sus resultados.”
- “Promover la participación de los/as docentes y estudiantes en el desarrollo del proyecto educativo, así como la vinculación con la comunidad local y con los sectores laborales o sociales de pertenencia de los/as estudiantes.”
- “Promover el acceso al conocimiento y manejo de nuevas tecnologías.”

Por su parte, la LEP en su artículo 65 establece que el objetivo de la Educación de Jóvenes y Adultos es que se desarrollen las siguientes competencias:

- Dominio de códigos sociales básicos.
- Adquisición de contenidos relevantes de la ciencia, la tecnología y la cultura.
- Formación general para resolver situaciones problemáticas de la vida cotidiana.
- Capacitación para el trabajo según lo requiera el mundo laboral.
- Manejo de nuevos lenguajes, incluyendo la expresión artística y corporal, computación y lenguas extranjeras.
- Aprendizaje para la autonomía personal en la gestión de trayectorias de aprendizajes que les permita la organización de sus experiencias acumuladas.
- Ejercicio de sus derechos y deberes de ciudadano, participando democráticamente y haciendo un uso responsable de la libertad.

Para poder cumplir con estos fines, las instituciones educativas de esta modalidad deben convertirse en verdaderos y efectivos centros de educación permanente, articulando acciones con las otras modalidades y niveles del sistema educativo.

La institucionalidad de la EPJA se vincula con las posibilidades y atributos de la modalidad para elaborar las transformaciones conceptuales, pedagógicas,

metodológicas, curriculares, administrativas y normativas necesarias para considerar a la educación con un carácter integral y permanente.

Por lo expuesto, los criterios de flexibilidad y apertura inherentes a la modalidad reconocen diversidad de modelos institucionales y formatos educativos como: presencialidad, semipresencialidad, a distancia, gradualidad, no gradualidad, calendario diferido, multiciclo, múltiples articulaciones con organizaciones sociales y con el sistema educativo en general (Comisión curricular mixta – Dirección General de Escuelas – Sindicato Unido de Trabajadores de la Educación, 2015).

En consonancia con la LEN, la Resolución 118/10 CFE, con sus anexos “Documento Base” y “Lineamientos curriculares para la Educación Permanente de Jóvenes y Adultos” y otros acuerdos federales como el documento “Capacidades Esperables de Estudiantes y Docentes de la Educación permanente de Jóvenes y Adultos (EPJA)” y el de “Contextos Problematicadores” conforman el marco político-normativo que define la política curricular estatal para la EPJA. Estos documentos constituyen un acuerdo político de alcance nacional, sobre aquellas capacidades fundamentales que todos los estudiantes jóvenes y adultos del país realizarán a lo largo de su trayectoria escolar. Como acuerdo federal, en ellos se remarca el derecho a aprender sin exclusión alguna y señalan lo que todos los ciudadanos en situación de estudiantes de la EPJA tienen **derecho a aprender** en el sistema educativo nacional. Desde este marco se define el Diseño Curricular (D.C) propuesto para Mendoza.

En este diseño, la EPJA asume la construcción del conocimiento desde la pedagogía crítica. Desde esta perspectiva, los aprendizajes se enmarcan en aquellos aspectos o dimensiones de la compleja realidad que comprometen existencialmente a los sujetos en tanto los convoca a un dilema ético, un desmoronamiento de lo conocido hasta el momento. También se asume la problematización del conocimiento como condición que posibilita el aprendizaje basado en el desarrollo y construcción de capacidades.

Otro concepto estructurante del diseño curricular es el de “justicia curricular” que, siguiendo el pensamiento de Connell (2006), supone pensar un currículo contra-hegemónico que organice el conocimiento de forma diferente donde se busque producir más igualdad e inclusión. Implica no arrasar con las singularidades y la cultura local, ni codificar como única cultura autorizada la de sectores

específicos de la población; por el contrario, supone promover en todos una comprensión de la cultura y de los intereses de otros.

Como expresa Connell, el currículo puede ser injusto cuando se basa solo en la cultura dominante desvalorizando otras perspectivas de los grupos menos favorecidos. En estos casos, es probable que todos pueden aprender lo mismo, pero muchos serán víctimas de exclusión si lo que aprenden son contenidos elitistas sectarios y parciales. La justicia curricular tiene que generar en todos los estudiantes capacidades, habilidades, actitudes y valores que les permitan participar como ciudadanos activos, críticos creativos e informados en el contexto local, nacional e internacional. En síntesis, la justicia curricular nos lleva a la justicia educativa y de allí a la justicia social, estas se retroalimentan y complementan permanentemente (Connell, 2006).

A partir de estas ideas -construcción del conocimiento de un enfoque problematizador, desarrollo y construcción de capacidades y justicia curricular- se definen los componentes organizadores del conocimiento que estructuran el diseño curricular; contextos problematizadores, situaciones problemáticas, proyectos de acción, núcleos conceptuales y aprendizajes específicos.

Para acortar la distancia entre el diseño curricular y el desarrollo curricular hay que revisar la concepción de enseñanza. La transmisión que se supone no puede limitarse a un “dar” sino que como expresa Graciela Frigerio la transmisión como acto de educar, como trabajo político tiene que provocar una conmoción en el mundo interior del sujeto que lo lleve a analizar, a interpretar y le provoque una transformación que va más allá del contenido o fragmento transmitido. Aquí el sujeto asume un papel activo en el cual puede reformar, cambiar, resignificar desde su posición social e histórica particular (Frigerio, 2004).

Desde esta concepción, cobran un papel importante los proyectos de acción que propone el diseño curricular, y que consisten en el desarrollo de actividades culturales, productivas, políticas y ecológicas que responden a diversas necesidades sociales que se consideran significativos a nivel local, provincial o regional. Se pone el énfasis en el aprender haciendo, en el compromiso con la praxis, donde se integran las capacidades de construir conocimiento con la capacidad de tomar decisiones. Aquí cobran valor los núcleos conceptuales que como red integrada de conceptos de diferentes disciplinas permiten comprender,

interpretar y desarrollar los proyectos de acción con la intención de intervenir o transformar las situaciones problemáticas analizadas. No se trata de transmitir el contenido desde sistemas teóricos definidos a priori, sino desde las singularidades que operan en los diversos contextos.

El desarrollo de esta propuesta demanda un docente que priorice estrategias de aprendizaje centradas en el reconocimiento de saberes de los estudiantes, en su forma de configuración identitaria y sus propios lenguajes, en metodologías participativas, en sistematizaciones comunitarias del conocimiento y en la propuesta de contenidos relevantes socio-culturalmente.

Además, para que todo esto ocurra, es necesaria que exista una gestión institucional que a través de sus intervenciones cree las condiciones necesarias para que “las cosas sucedan” (Blejmar, 2005), generando los espacios que permitan la participación de todos los actores institucionales. Esta gestión debe tener el liderazgo situacional de la escuela, y debe tener también la capacidad de analizar y de reflexionar sobre los temas sustantivos de la institución, atendiendo no solo a las cuestiones educativas inmediatas, sino también a la necesidad de un proyecto de escuela a largo plazo, que tenga como eje principal la inclusión y la calidad.

### **2.3.1. El sujeto pedagógico de la EPJA**

Desde el punto de vista legal, en la provincia de Mendoza son destinatarios de la educación secundaria de jóvenes y adultos los mayores de 16 años. Así lo establece la resolución 2325/14 de la Dirección General de Escuelas, aunque cabe aclarar que la misma resolución permite ciertas excepciones previa autorización de la Supervisión correspondiente.

Según una encuesta de elaboración propia (Ver anexo), en el año 2020, en la ciudad de Palmira, el mayor porcentaje de estudiantes jóvenes y adultos de nivel secundario se concentró en la franja etaria comprendida entre los 16 y 25 años, con el 33,4 % de los encuestados. En segundo lugar, se posicionó el grupo etario de estudiantes de entre 36 y 45 años, representando el 30,3 % del total, seguido del

25,7 % para el rango 26-35 años. Por último, la franja de 46 a 50 años representó el 6.1 %, mientras que los mayores de 50 años alcanzaron el 4.5 % del total.

Estos datos coinciden con un fenómeno que se manifiesta en todo el país: la juvenilización de la población que asiste a los centros de educación secundaria para jóvenes y adultos. A diferencia de lo que ocurría años anteriores, se observa en la actualidad un incremento en la cantidad de estudiantes menores de 24 años que se matriculan en esta modalidad.

Una particularidad destacable es que en este grupo de estudiantes predominan jóvenes y adolescentes que interrumpieron recientemente el nivel secundario, después de haber repetido uno o más años, y luego de haber mantenido una relación conflictiva con los centros de educación a los que asistían. En cuanto a la interrupción de los estudios secundarios, el 48% lo atribuye a decisiones familiares o propias, el 18% a razones laborales, el 12% a otras razones y el 10% a motivos institucionales (Acin, 2016).

En documentos oficiales se hace referencia a una gran heterogeneidad de sujetos. El Diseño Curricular Provincial destaca las siguientes características del sujeto pedagógico de la EPJA:

- “Tener experiencias anteriores de educación formal.”
- “Estar motivados/as a mejorar sus proyectos personales ante una inserción laboral con nuevas exigencias.”
- “Poseer una diversidad de conocimientos, de saberes y estar incluidos en un ámbito laboral, teniendo como asignatura pendiente y necesidad personal obtener una certificación de estudios, en algunos casos para dar continuidad a estudios de nivel superior.”
- “Ser padres y/o madres que quieren acompañar a sus hijos o hijas tanto en las trayectorias escolares, como en su desarrollo personal y social.”
- “Tener expectativas de un futuro mejor vinculado a ingresar al mundo del trabajo o mejorar sus condiciones laborales, conformar un hogar independiente, concretar proyectos educativos personales postergados.”

No es posible pensar los sujetos de la EPJA sin considerar la multiplicidad de situaciones y experiencias en las que los estudiantes viven, aprenden y son

interpelados con su contexto. Desde estas experiencias, han sido capaces a lo largo de sus vidas de construir un bagaje de saberes, relacionando y poniendo en juego los conocimientos con sus prácticas socio-culturales, socio-políticas, socio-económicas y ecológicas. Se trata de un saber situado según el contexto que les ha permitido desenvolverse en la sociedad.

Pensar al joven y al adulto como sujeto es pensarlo en términos de relación, ya que sujeto supone estar sujeto a distintas realidades: una cultura, una familia, una época, una historia, un ambiente, y otros sujetos. Este concepto de sujeto/sujeción no debe entenderse como una determinación, sino como una condición de identidad. Como lo expresa Lidia Rodríguez (2008), todas las personas que forman parte de una institución escolar son sujetos. De aquí la expresión sujeto pedagógico como constructo que permite articular estudiante, docente, conocimiento y contexto en una dinámica compleja. En esta relación se da un posicionamiento de simetría estudiante-docente en cuanto a los derechos, y de asimetría en cuanto al rol, el conocimiento circula construyendo un vínculo entre ambos sujetos que se encuentran en un contexto determinado y en un tiempo histórico y político donde cobra sentido el proceso de enseñanza y el de aprendizaje.

El sujeto pedagógico de los Centros de Educación de Jóvenes y Adultos de Palmira no difiere demasiado con el descrito anteriormente. Muchas de las características mencionadas arriba reflejan la realidad del contexto social de las instituciones educativas analizadas en el presente trabajo, estando sus estudiantes sujetos a esa realidad histórica y social que sin dudas constituye sus identidades.

En este punto cabe recordar que la localidad de Palmira se vio afectada drásticamente en la década de los 90' por las políticas neoliberales implementadas por el gobierno de Carlos Menem. Durante esta década se produjo el cierre del ferrocarril, principal motor de la actividad económica, social y cultural de la zona. Esta situación, agravada por el cierre de la fábrica Noel, hizo que muchos trabajadores y trabajadoras perdieran su empleo, generando una crisis económica y social sin precedentes: alta desocupación laboral, éxodo de familias locales en busca de trabajo en otros destinos, caída de ventas en los comercios y cierre de los mismos. Más allá de promesas y proyectos, la situación en Palmira sigue siendo preocupante (Chacón, 2019).

Como se dijo anteriormente, esta situación se refleja aún hoy en los estudiantes jóvenes y adultos de Palmira. Las tres instituciones educativas de esta modalidad coinciden en enfatizar en sus Proyectos Educativos las siguientes problemáticas sociales:

- Problemas familiares
- Problemas de salud
- Problemas económicos
- Desempleo o subempleo
- Consumo problemático
- Baja estima

En este contexto de vulnerabilidad social, la escuela debiese asumir un rol fundamental propiciando un espacio de socialización y posibilitando un proyecto de vida mejor. Al menos así lo expresan los mismos estudiantes.

#### **2.4. Gestión Institucional**

La gestión de una institución educativa es primordial, ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas necesarias para lograr un óptimo funcionamiento.

Gestionar, en el sentido amplio de la palabra, significa crear las condiciones para que las cosas sucedan, pero en el ámbito escolar esas cosas tienen que tener un alto contenido educativo en lo inmediato, pero también reflexionar sobre una escuela a largo plazo, es decir, una **planificación estratégica**, esta supone pensar un cambio educativo, este pensamiento debe centrar los esfuerzos en lo que es verdaderamente importante para la tarea de la escuela, definiendo los problemas centrales y priorizando un conjunto reducido de ellos con un alto impacto en la institución y sus actores (Blejmar, 2005).

Este tipo de planificación permite la participación de todos teniendo en cuenta algunas características: la integralidad, ver el proceso educativo como uno solo, es decir, es tan importante la actividad pedagógica como la cotidianidad; la heterogeneidad, todos somos diferentes y esto nos lleva a la inclusión que supone conflictos que hay que reconocer y buscar las coincidencias para que desde allí se puedan resolver atendiendo a acuerdos compartidos por todos; la planificación es



una acción pedagógica ya que supone verdaderos consensos en todas las dimensiones de la escuela.

Se trata de propiciar un cambio en la gestión que tiene que ver con darle lugar a lo importante y no trabajar únicamente en lo urgente, en este marco los cambios deben ser generales y, en muchos casos, las condiciones previstas en el sistema condicionan este modo de concebir la planificación.

En este escenario, alcanzar los objetivos de obligatoriedad, calidad y equidad demanda, como expresa Inés Aguerrondo (1996), revisar la gestión para lograr una organización “que aprende”; esta autora propone un contexto de descentralización donde cobra importancia el grado de autonomía institucional, entendida como la capacidad para generar decisiones para satisfacer en cantidad y calidad las necesidades educativas de la comunidad.

En toda gestión surgen inconvenientes que deben solucionarse. Pero estos inconvenientes deben ser tomados como una oportunidad de aprendizaje y de mejora. Para que esto suceda son necesarias las siguientes condiciones:

- La primera condición es disminuir las jerarquías, creando equipos de trabajo que funcionen sinérgicamente; es decir, que el grupo sea más importante que la suma de las partes.
- La segunda condición es crear espacios de interacción. Los que se pretende en este punto es que exista reflexión conjunta entre docentes y estudiantes.
- La tercera condición es incrementar el tiempo de los docentes en las escuelas, rediseñando sus horarios y disposición espacial. Esto, siempre y cuando no se lesionen los derechos laborales adquiridos.

Asimismo, una escuela inteligente debe cumplir con una condición primordial: una gestión que conduzca, es decir, que cuando se tomen decisiones esas decisiones se concreten, se cumplan, y se muestren los resultados. Además, los desafíos de la escuela requieren de una gestión eficiente. Para esto es necesario pensar estratégicamente la planificación. Esto supone adaptarse a la realidad concreta de cada institución, dejando de lado cualquier tipo de dogmatismo. No se trata de hacer todo junto y a la vez, sino de ir avanzando en la medida de lo concretamente posible. Lo que no es posible hoy puede serlo mañana, si se van

abriendo las condiciones. No se trata de administrar la institución sino de guiarla hacia la mejora (Aguerrondo, 1996).

En este sentido, Tedesco (2015) sostiene que una buena gestión no debe limitarse a los acuerdos consignados en el PEI, sino que se deben tener en cuenta otros componentes específicos, tales como los acuerdos curriculares y también los acuerdos de convivencia escolar que surgen del propio contexto, de la identidad institucional y de su propia cultura, constituyéndose esto en una herramienta de gestión que privilegia la lógica proactiva en las decisiones.

## **2.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) como herramienta de gestión**

Ruth Harf y Delia Azzerboni (2008), entienden que “el proyecto institucional explica la propuesta institucional y sintetiza la oferta educativa de una escuela a la comunidad”. Define los rasgos de identidad institucional como sus objetivos y su estructura organizativa. Se constituye en una práctica que busca la transformación de la realidad, es la herramienta esencial para la gestión institucional ya que, partiendo de la realidad, intenta transformarla dando sentido a la acción planificada de modo compartido.

Las autoras mencionadas sostienen que el proyecto institucional constituye el proceso que permite el abordaje, la comprensión y la transformación participativa e integrada por parte de los sujetos que forman parte de la comunidad educativa, de la cultura escolar, con el fin de descubrir la institución deseada.

Algunas aproximaciones al concepto de PEI podrían ser las siguientes:

“Un contrato que compromete y vincula a todos los miembros de la comunidad educativa en una finalidad común”.

“Es el resultado de un consenso que se plasma después del análisis de datos, necesidades y expectativas”.

“Una oportunidad que tiene la comunidad educativa de revisar y poner en común los planteamientos instructivos, formativos y organizativos que sostiene”.

“Un instrumento para la gestión que enumera y define los rasgos de identidad de la escuela, formula los objetivos y expresa la estructura organizativa que lo hará posible” (Como se cita en: Harf y Azzerboni, 2003).

En la provincia de Mendoza el PEI adquiere una particular importancia, ya que el Diseño Curricular de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos (2017) propone un currículo abierto, flexible y reconstruido desde la diversidad que presentan los sujetos. En este sentido el PEI, como herramienta autónoma de cada institución, permite diseñar una oferta educativa acorde con las necesidades y posibilidades de aprender de cada estudiante.

### 2.5.1. Componentes del Proyecto Educativo Institucional

Para el desarrollo de la fundamentación del Proyecto Educativo Institucional, deben tenerse en cuenta aspectos fundamentales que lo componen. Es factible identificar estos componentes centrales del PEI tomando como referencia distintos escenarios de una institución escolar: el escenario actual, el escenario buscado, y el escenario posible (Abregú, 2018).

#### I - Escenario actual de una institución escolar

En este escenario se pueden identificar como componentes los **datos institucionales**, tales como el nombre, número, la fecha de fundación, la ubicación, algunos rasgos de la planta funcional y de la matrícula.

Aquí se encuentran también las **notas de identidad**, entendidas como el conjunto de rasgos invariables que constituye a la escuela como ente singular y único. La identidad de una escuela articula los rasgos que comparte con las demás escuelas y los rasgos que asume como propios y la hacen distinta. Otro factor determinante en la identidad de una institución escolar es la comunidad en la cual está inmersa la escuela. Las características de esta población influyen directamente en la identidad y son parte constituyente de la misma.

Otro componente que se puede encontrar en este escenario son las **capacidades** (fortalezas) **y problemas**. Un buen diagnóstico permitirá de forma colectiva definir las capacidades y también los problemas sustantivos de la escuela. Las capacidades hacen referencia a “estar preparado para”; en este caso, estar preparado para hacer frente a los problemas detectados, es decir aquellos aspectos que se desean superar porque se los considera obstaculizadores o inciden negativamente en la tarea sustancial de la escuela. La claridad en la definición del problema lleva a la pertinencia de las estrategias.

En el análisis de los PEI de las tres instituciones escolares de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, se pueden observar la existencia de los componentes antes descritos.

Por ejemplo, en el PEI de la institución “C” es posible apreciar los datos institucionales inmediatamente después de la portada y el índice. Este apartado está titulado como “notas de identidad”, y en el mismo se encuentran datos referidos a la identificación de la institución (nombre de la escuela, teléfono, correo electrónico, aulas anexas, CUE, etc.). Asimismo, las capacidades y los problemas de esta institución pueden apreciarse en un apartado denominado “diagnóstico institucional”. En este apartado existe una breve descripción de los recursos materiales, funcionales y humanos.

También fue posible observar en los PEI de las tres instituciones la mención de sus problemas priorizados. Así, la institución “C” presenta los siguientes problemas priorizados:

- comunicación institucional;
- prácticas pedagógicas deficientes;
- bajo porcentaje de egreso;
- deserción escolar;
- falta de vínculos con la comunidad.

Por su parte, de la observación del PEI de la institución “A” es posible identificar los siguientes problemas:

- Falta de acuerdos o seguimientos a estudiantes con actividad laboral.
- Falta de hábitos de estudios en los estudiantes.
- Bajo rendimiento escolar de los alumnos.
- Acceso limitado frente a las propuestas de educación a distancia.
- Alumnos en condiciones de vulnerabilidad: baja estima, trabajo informal, riesgos sociales, falta de servicios básicos que le permitan desarrollar un proyecto de vida.

Asimismo, se pueden observar como “debilidades”, la siguiente descripción de problemas en el PEI de la Institución “B”:

- Los alumnos asisten al colegio solo por el programa social que reciben.
- Necesidad de trabajo para mantener la familia.
- No priorizar la escuela, especialmente los adultos.
- Les cuesta a los adolescentes unirse a otros grupos que no sea el que están acostumbrados para realizar los trabajos.
- Poco espacio físico.
- Falta de mobiliario.
- Dependier de horarios y días disponibles de los lugares que se comparten con otras instituciones.

Está claro que la mayoría de los problemas descritos por cada institución son un obstáculo a la continuidad de las trayectorias escolares de los estudiantes. En este sentido, la gestión institucional debe dar respuesta a estos problemas, proponiendo y desarrollando líneas de acción que favorezcan el desarrollo de trayectorias exitosas. Indagar cuáles son estas líneas de acción, presentes o ausentes, es el objetivo general de la presente investigación.

Las líneas de acción y proyectos institucionales que cada institución propone para superar los problemas descritos como prioritarios pueden apreciarse en el siguiente apartado.

## II - Escenario buscado

En este punto hay que definir la imagen-objetivo de la institución. Este objetivo se constituye en el eje rector y organizador en la toma de decisiones. Este componente se define en **la misión** de la escuela, entendida como aquella que marca la razón de ser de la organización escolar, el eje principal que persigue. La misión de la escuela debe responder a las siguientes preguntas: ¿Por qué estamos?, ¿para quién?, ¿para qué?, y ¿cómo?

Asimismo, **la visión** es el componente que representa la imagen que se tiene de la organización en el futuro, y que determina la dirección a largo plazo.

Dentro del escenario deseado de una escuela, cumple una función importante el Proyecto Curricular Institucional (PCI), siendo este proyecto el núcleo central del Proyecto Educativo Institucional. El PCI o acuerdos curriculares, está conformado por el conjunto de acuerdos curriculares elaborados por el conjunto de decisiones articuladas y compartidas por el equipo docente. Buscan dotar de

coherencia su actuación, concretando el diseño curricular en propuestas de intervención didácticas adecuadas a una escuela específica, a un tipo de estudiante, a un contexto, y a un tipo de docente. Estos acuerdos suponen en primer lugar concepciones sobre el sujeto de aprendizaje, saberes, conocimiento, y evaluación. Estos acuerdos permitirán luego tomar decisiones de gestión.

Para lograr los objetivos institucionales y los acuerdos curriculares, es necesario tomar decisiones en torno a la estructura organizativa. En este punto es importante diferenciar entre la estructura formal u oficial y estructura requerida. La primera se refiere al conjunto de normativas y reglamentaciones que existen en todas las escuelas y que responden a los lineamientos establecidos por el gobierno escolar de una jurisdicción. La segunda, hace referencia a la organización demandada para afrontar y resolver los problemas particulares de cada institución.

Otro aspecto clave lo constituyen los acuerdos que guiarán la convivencia y los procedimientos previstos para resolver situaciones emergentes o imprevistas. Se trata de explicitar el grado de formalidad y racionalidad para el funcionamiento de la escuela y para el logro de los objetivos propuestos.

Este escenario deseado de una institución se puede apreciar claramente en los tres proyectos educativos analizados. Así, en el PEI de la institución “A”, se puede leer:

“Misión: Somos una Institución comprometida con la calidad, la inclusión y la igualdad de oportunidades al servicio de la Educación Permanente de Jóvenes y Adultos como Modalidad en el departamento de San Martín y distritos alejados, garantizando el derecho a la educación de toda aquella persona que haya sido excluida del sistema por diversas razones, brindando la posibilidad de concluir su trayectoria educativa. Reconocemos la educación como un derecho humano y un bien social que contribuye a una educación emancipadora, capaz de promover el ejercicio pleno de la ciudadanía.

Teniendo en cuenta el posicionamiento desde el cual se concibe a la educación, brindamos herramientas y acompañamiento pedagógico para que los/as estudiantes que transitan por esta modalidad puedan continuar posteriores estudios y una inclusión del mundo laboral.” (p.6)

En estos párrafos la institución escolar pretende dejar en claro cuál es la razón de ser de su existencia; cuáles son sus propósitos y su misión en la

comunidad. Al mismo tiempo, la escuela manifiesta “brindar herramientas” y “acompañamiento pedagógico” a sus estudiantes. Esta declaración explícita en el PEI fue de gran importancia para la investigación, porque da cuenta de una manifiesta intención por parte de los actores institucionales de gestionar la escuela de manera tal de facilitar la continuidad de las trayectorias académicas, allanando el camino de los estudiantes hacia el egreso efectivo.

Como se dijo anteriormente, la *misión* de una institución manifiesta la razón de ser de la escuela. Sin embargo, su realización no siempre se logra en su totalidad. De todas maneras existen capacidades que se desarrollan en el proceso que resultan sumamente importante en el tránsito de los estudiantes por la institución educativa, y su posterior inserción en el mundo laboral o en la consecución de estudios superiores.

### III - Escenario posible (etapa estratégica de la planificación)

Los momentos anteriores de la planificación institucional tienen que ver con el mediano y largo plazo, pero la gestión de la escuela exige de concreciones de tareas y de responsables (Abregú, 2018). Para ello se debe realizar el plan de acción -proyectos específicos- definidos a partir de los problemas priorizados. Estas acciones –proyectos- tienen que orientar la gestión, poner en acción al PEI, operativizar en el corto plazo las definiciones tomadas para mejorar la escuela. Lo importante en la gestión de estos proyectos es que su desarrollo y concreción permita a la escuela alcanzar los objetivos propuestos e ir desarrollando nuevas capacidades para superar los problemas existentes y enfrentar otros. En los tres PEI analizados se puede apreciar la existencia de proyectos específicos.

En la institución “A” se pueden leer las siguientes líneas de Acción:

#### **Realizar proyectos educativos que incluyan:**

- La realización de eventos para recaudar fondos para la compra de elementos tecnológicos, didácticos y bibliográficos (kiosco escolar, bingo, rifas, feria de platos)
- Fomentar eventos como ropero solidario y mochila escolar, debido a que muchos de nuestros alumnos sólo perciben planes sociales y carecen de elementos de primera necesidad.
- Solicitar al Gobierno Escolar que se implemente en la escuela el Proyecto Escuela Solidaria.

- Promover la prevención y tratamiento de flagelos como el consumo problemático, violencia, trastornos de alimentación, explotación laboral, maltrato en general convocando a profesionales de la salud, del derecho, trabajadores sociales, etc.

- Reflexionar permanentemente sobre el trabajo de la no gradualidad en las aulas, realizar un taller inicial donde se analice el DCP, las capacidades a desarrollar y su implementación en la planificación anual, luego realizar ajustes trimestrales de dicho trabajo, si es necesario.

- Pautas debido a la situación de pandemia. (p.14)

Por otra parte, en la institución “B” existe un conjunto de proyectos institucionales transversales a todas las áreas y disciplinas, y que tienen por finalidad lograr la permanencia de los estudiantes en la escuela. Con estos proyectos, la gestión del CEBJA se plantea una clara estrategia a mediano y largo plazo, especificando objetivos, tiempos y responsables de concretar las acciones planificadas. Entre los proyectos institucionales es posible mencionar los siguientes:

- **“La Huerta”**. Este proyecto se enfoca en distintas alternativas productivas como viveros y huertas. En el plano social, también busca la integración de alumnos de distintas aulas. Las capacidades que se pretenden desarrollar son: participación activa de alumnos y docentes; adquisición de conocimientos básicos para el armado de la huerta; desarrollar valores de compromiso, responsabilidad y trabajo cooperativo entre los participantes del proyecto.

- **“Cuando reciclar nos ayuda”**. Este proyecto tiene como objetivo crear conciencia sobre el cuidado del ambiente. También busca rescatar los conocimientos que cada estudiante tiene desde su experiencia personal. Además, pretende alcanzar la participación colectiva de los estudiantes, interiorizándose sobre alguna entidad comunitaria de Palmira, para entablar un contacto y accionar con un fin solidario, en un trabajo en equipo e interdisciplinario.

- **“CEBJAS amigos”**. Este proyecto consiste en la realización de un viaje a Cacheuta por un día, con el fin de realizar “un trabajo de campo” en el paisaje cordillerano, desarrollando la observación y tratando de explicar la realidad



observada a partir de distintas hipótesis. Más allá de la adquisición de nuevos conocimientos, el proyecto apunta al protagonismo, la participación y el intercambio del joven y adulto con el mundo exterior en un contexto socioeducativo.

Por último, en el PEI de la institución “C”, se leen las siguientes líneas de acción:

- Plan de mejora institucional
- Proyecto prevención de abandono
- Proyecto de comunicación institucional
- Proyecto de gestión y asesoría pedagógica
- Elaboración de proyectos áulicos

## **2.6. Gestión y trayectorias escolares**

Como se viene desarrollando en el apartado anterior, el Proyecto Educativo Institucional explica la propuesta de la institución y sintetiza la oferta educativa de una escuela a la comunidad. Define los rasgos de identidad institucional, sus objetivos y su estructura organizativa. Se constituye en una práctica que busca la transformación de la realidad, es la herramienta esencial para la gestión, ya que partiendo de la realidad, intenta transformarla dando sentido a la acción, planificada de modo compartido (Harf y Azzerboni, 2008).

Ahora bien, es indudable que al momento de gestionar una institución no se debe perder de vista la influencia de innumerables factores: políticos, sociales, económicos; también de subjetividades, biografías escolares, trayectorias personales y profesionales, cultura y normas sociales; como organización en un tiempo y lugar determinado la escuela materializa el orden social que establecen las instituciones. Es responsabilidad de quienes gestionan una institución educativa tener presente esos factores y lograr que sus estudiantes consigan un recorrido escolar exitoso.

Sin embargo, en el día a día de las escuelas hay discontinuidades y rupturas. Ya desde los inicios de la escuela moderna se advirtió la presencia de jóvenes que no aprenden según lo esperado, o que ingresando a la escuela no

permanecen, o que permaneciendo en la escuela aprenden contenidos de baja relevancia. A este fenómeno se lo denomina comúnmente como *fracaso escolar* (Terigi, 2009a), y está directamente relacionado con el desgranamiento, la repitencia, el bajo rendimiento académico, las dificultades de aprendizaje y la sobreedad.

El fracaso escolar fue interpretado tempranamente como un problema circunscripto exclusivamente al sujeto. Se creía que existía algún tipo de patología o anormalidad en los ritmos o condiciones de aprendizaje de los estudiantes, independientemente de su contexto. Esta manera de explicar las causas del fracaso escolar estaba fuertemente influenciada por el conocimiento psicológico de la época, que focalizaba sus estudios en el individuo separándolo del entorno.

Flavia Terigi (2009a) propone una reconceptualización de dicho fenómeno, enmarcando el problema en la relación que se da entre los sujetos y las condiciones en que tiene lugar su escolarización. Desde una perspectiva psicoeducativa, la autora mencionada incorpora a su interpretación del fracaso escolar el análisis de la “hipótesis situacional”, según la cual “las prácticas escolares son prácticas culturales sumamente específicas, creadoras de regímenes de actividad también específicos”. Esto significa que existen prácticas escolares particulares que diferencian resultados esperados de los no esperados, o considerados deficientes (Terigi 2009a).

No se niega la existencia de diferencias efectivas entre los individuos frente a las demandas del trabajo escolar, se afirma que esas diferencias son generadas por la misma escuela en determinados casos, en los cuales se sigue manteniendo la idea de que el fracaso escolar es el resultado de alguna patología individual propia del sujeto, y ajena al contexto.

Según esta perspectiva, el riesgo educativo en el cual se engloba a ciertos estudiantes que presentan situaciones muy diversas que necesitan ser diferenciadas, tales como sobre edad o embarazo adolescente, no debería definirse solo por cualidades particulares del sujeto o grupo de sujetos, sino que sería necesario considerar la organización escolar en la que se encuentran dichos sujetos. Terigi (2009a) propone pensar el riesgo educativo “como resultado de interacciones con atributos de la situación pedagógica tal y como está organizada en nuestro sistema escolar”. De esta manera, debería considerarse que los estudiantes se encuentran en una situación de riesgo educativo solo de manera

transitoria, ya que mejorando la organización escolar y la capacidad de enseñar de los docentes, aquello que genera riesgo deja de producirse.

A partir de lo analizado hasta el momento, podría decirse que el fracaso escolar es un fenómeno complejo y multicausal, en donde juegan un papel importante las condiciones de escolarización del sujeto. Para abordar esta problemática será necesario entonces trabajar sobre los rasgos esenciales de la organización pedagógica, tales como la simultaneidad, la presencialidad, y la descontextualización, entre otras. Esto permitirá, en caso de ser necesario, reformular el régimen académico de manera de eliminar los factores que generan un riesgo educativo en los estudiantes.

En cuanto al recorrido formal de los estudiantes por la escuela, Flavia Terigi (2009b) sostiene que los sistemas educativos actuales señalan la trayectoria escolar teórica como recorrido esperado según la progresión lineal, prevista por el sistema educativo, en los tiempos marcados por una secuencia estandarizada. Estos factores determinan que las trayectorias escolares reales, las que se encuentran en las escuelas, difieren de las trayectorias teóricas. Esto no implica que deban verse como trayectorias fallidas. Son expresiones de un conjunto de condiciones socioeducativas diversas que atraviesan la vida escolar.

Asimismo, Bárbara Briscioli (2016) postula que las condiciones de escolarización de la escuela secundaria, que estructuran las trayectorias escolares, diseñan un recorrido lineal estándar -trayectoria teórica- que funciona como “norma” y clasifica como desvío todos los demás recorridos posibles de los sujetos por el sistema educativo. Es decir, no se respetan las trayectorias reales de los estudiantes, entonces los regímenes académicos y la organización institucional plantean condicionamientos difíciles de modificar que operan dificultando o poniendo límites a las trayectorias de los estudiantes. En este punto es oportuno aclarar que se entiende por régimen académico “el conjunto de regulaciones sobre la organización de las actividades de los alumnos y sobre las exigencias a la que éstos deben responder” (como se cita en: Briscioli, 2016). Estas regulaciones suelen ser sumamente rígidas y poco proclives a considerar situaciones particulares del estudiantado.

Entre los condicionamientos difíciles de modificar del régimen académico, y que dificultan las trayectorias de los estudiantes, se encuentra el régimen de

promoción por “año escolar completo”, un aspecto del régimen académico ligado con la repetición, ya que no es posible obtener una acreditación parcial del año escolar. En tal sentido, si un estudiante no logra acreditar una cantidad preestablecida de espacios curriculares, debe cursar todo el año nuevamente.

Por otra parte, la organización institucional tiene que ver con la organización del currículo, con la consecuente designación de los profesores por especialidad y la organización del trabajo docente por horas de clase.

Entre los limitantes generados por la organización institucional se encuentra la organización del currículo en unidades cerradas, tal cual se entendía el conocimiento en el siglo XIX. Asimismo, la organización del trabajo docente por horas hace que los profesores deban fragmentar su labor en varias escuelas y grupos clase. La falta de tiempo extraescolar pagado para que los docentes puedan ocuparse de otras tareas institucionales también es una situación a considerar. En definitiva, estas condiciones antes mencionadas impiden un trato más personalizado con los alumnos y tienen directa incidencia en la invisibilidad en la que quedan sumidos los estudiantes (Briscioli, 2016).

Si bien existen factores que no se pueden modificar, como el entorno social, existen otros factores que sí son factibles de modificación desde la gestión institucional, como por ejemplo aspectos organizativos y/o pedagógicos, al igual que la mirada que tienen los docentes sobre sus estudiantes y sus posibilidades de aprender. En estos y otros factores está la posibilidad de cambio. El posicionamiento y accionar pedagógico es clave para construir escuelas donde todos puedan aprender (Terigi, 2009b).

Pero esta complejidad no debe ser excusa para justificar la inacción cuando se proponen alternativas válidas de intervención, en este sentido los centros de educación de jóvenes y adultos deben dar respuesta a las demandas emergentes del contexto, brindando una educación flexible y aplicando nuevas formas de gestión institucional.

Silvina Gvirtz (2007) se plantea si es posible mejorar la escuela. La respuesta es positiva. Sostiene que no se debe quedar esperando a que la mejora venga desde el sistema educativo, porque las mejoras en la escuela no dependen necesariamente de los cambios en el sistema, ya que una variable de gran influencia en la mejora de la calidad está relacionada con la gestión institucional y

con los modos de enseñanza. Desde esta concepción, la escuela y los docentes son actores claves del cambio y la mejora educativa. Diversas investigaciones han demostrado que escuelas ubicadas en un mismo contexto y con estudiantes con similares características obtienen resultados distintos, se advierte así la importante influencia que tiene la escuela en la vida de los alumnos, independientemente de su origen social. Dejar de esperar que el cambio venga desde arriba implica entender “la escuela como unidad de mejora”, es reinventar la escuela para garantizar que todos aprendan lo que se requiere para el siglo XXI (Gvirtz y Podestá, 2007).

## Capítulo 3: Marco metodológico

### **Capítulo 3:**

#### **Marco metodológico**

Para el desarrollo de la presente investigación se ha optado por una metodología de trabajo mixta, combinando premisas del enfoque cuantitativo y cualitativo. Las premisas de ambos paradigmas serán anidadas o entrelazadas y combinadas. Esta combinación de premisas no solamente permitiría integrar ambas metodologías, sino que también proporcionaría una visión más amplia del fenómeno estudiado (Hernández Sampieri et al., 2008).

El diseño de investigación adoptado tiene como prioridad la utilización del método cualitativo, en el cual se anida subsidiariamente el método cuantitativo. Así, este diseño cuenta con una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de una segunda etapa donde se recogen y evalúan datos tanto cualitativos como cuantitativos.

Para la recolección de los datos cuantitativos de la primera etapa se recurrió a la técnica de observación documental. A través de esta técnica fue posible recabar y analizar datos de diferentes documentos de naturaleza estadística. Dichos documentos fueron extraídos de organismos estatales y de las instituciones educativas investigadas.

En la segunda etapa se utilizaron las técnicas de encuesta y entrevista. En la técnica de encuesta el instrumento utilizado fue el cuestionario. A través del cuestionario fue posible recolectar información orientada a describir, analizar y establecer las relaciones entre las variables planteadas en la hipótesis de trabajo. Si bien la encuesta es una técnica que proporciona mayormente información de naturaleza cuantitativa, en el cuestionario utilizado se incorporaron preguntas abiertas que posibilitaron sumar percepciones personales, opiniones y emociones, que permitieron realizar una interpretación cualitativa de la información.

Asimismo, la entrevista (abierta no estructurada y en profundidad) fue la técnica de investigación utilizada para recoger información de naturaleza cualitativa. A través de esta técnica las personas entrevistadas manifestaron sus experiencias, sensaciones, expectativas, miedos, inquietudes, ideas, etc. Con esta información se buscó obtener un acceso más directo a los significados que éstos le otorgan a su realidad.

Para el análisis e interpretación de los datos cualitativos recolectados en las entrevistas, la herramienta utilizada fue la técnica de *análisis de contenido*<sup>1</sup>, en la modalidad temática (Souza Minayo, 2012). Esta técnica permitió realizar un abordaje profundo de las entrevistas, y descubrir lo que se encontraba por detrás de los contenidos manifiestos, superando las apariencias de lo que se comunicó a través de las palabras de los entrevistados.

Para este trabajo se escogió como población las tres instituciones de la modalidad de educación permanente de jóvenes y adultos de Palmira. De este universo fueron seleccionados como muestra tres directivos, 38 docentes, 66 estudiantes de nivel medio, tres asesores, tres preceptoras, y un inspector técnico seccional. El criterio adoptado para seleccionar la muestra fue considerar la importancia de los sujetos en relación a los objetivos de la investigación.

Para desarrollar la primera etapa se abordaron los datos estadísticos existentes, tales como censos, padrón electoral de la localidad de Palmira, estadísticas provinciales y municipales, estadísticas facilitadas por la Dirección General de Escuelas y también datos estadísticos recabados en los mismos establecimientos educativos investigados.

Esta primera etapa de la investigación permitió dar repuesta a los dos primeros objetivos específicos:

- *Determinar la cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo las posibilidades concretas de matricularse e ingresar a los C.E.N.S y C.E.B.J.A. para completar sus estudios de nivel medio no lo hacen.*
- *Conocer los índices de demora y deserción de los estudiantes jóvenes y adultos del nivel medio de la ciudad de Palmira.*

Una vez establecidas las cifras requeridas por los dos primeros objetivos específicos de la investigación, se desarrolló una etapa de investigación en función de las variables establecidas en la hipótesis de la investigación: las líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional, y las trayectorias académicas de

---

<sup>1</sup> Si bien en la primera parte del siglo XX esta técnica se concibió solo para el abordaje de estudios cuantitativos, en la década del 70 la comunidad científica adopta la posibilidad de analizar contenidos a partir de la perspectiva cualitativa (Souza Minayo, 2012).



los estudiantes. Esta etapa de la investigación estuvo orientada por los siguientes objetivos específicos: *comprender cuáles son las causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, y conocer las estrategias llevadas a cabo por los actores institucionales que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes de la EPJA de la ciudad de Palmira.* En esta instancia se realizó la recolección de datos a partir de un estudio cuali-cuantitativo de los sujetos de las instituciones educativas investigadas.

Debido a la emergencia sanitaria que afectó nuestro país, se proyectó como estrategia la utilización de diferentes recursos tecnológicos para la recolección de la información necesaria. En este sentido, fue de mucha utilidad la utilización de correos electrónicos, formularios google docs y redes sociales, en especial WhatsApp.

Para comprender cuáles son las causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira se elaboraron entrevistas abiertas y encuestas a través de cuestionarios semiestructurados. Las encuestas fueron entregadas a los alumnos a través de WhatsApp, y el cuestionario de esta encuesta se elaboró utilizando el programa *google docs*. Cabe aclarar que la educación no presencial ha permitido crear una base de datos sumamente completa de cada estudiante en los centros educativos investigados, lo que permitió acceder fácilmente a sus números telefónicos y correos electrónicos.

Asimismo, se realizaron entrevistas a directivos, docentes, asesores, preceptores, y alumnos. Estas entrevistas permitieron realizar un abordaje cualitativo del fenómeno estudiado.

Además, otra técnica que se utilizó en este trabajo fue la investigación documental, a partir de la utilización de una lista de cotejo. Esto posibilitó el análisis de valiosa documentación relacionada con el tema de estudio: PEI, planilla de asistencia, libros de tema, informes de preceptores, informes de asesores, etc.

Finalmente, los datos recolectados por ambos métodos fueron triangulados en la fase de análisis para poder realizar el proceso de interpretación y elaboración de conclusiones.

**Capítulo 4: Análisis del trabajo de campo: caracterización de la población objeto según nivel educativo alcanzado**

#### **Capítulo 4: Análisis del trabajo de campo: caracterización de la población objeto según nivel educativo alcanzado**

El primer objetivo específico de la presente investigación es determinar la cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo las posibilidades concretas de matricularse e ingresar a los C.E.N.S. y C.E.B.J.A. para completar sus estudios de nivel medio no lo hacen. Ante la imposibilidad material y logística de realizar un censo, se decidió trabajar con datos estadísticos ya elaborados por agentes estatales de diferentes áreas. Los datos estadísticos educacionales de la D.E.I.E. (Datos de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas), el padrón electoral de la provincia de Mendoza, la información proporcionada por la Municipalidad de San Martín, y los datos recolectados en los establecimientos escolares de Palmira permitieron dilucidar, de manera aproximada, el dato estadístico requerido.

En primer lugar, fue necesario identificar la cantidad de personas de 16 años o más que componen el universo de habitantes del distrito. Para dar respuesta a este interrogante fue consultado el padrón electoral de la provincia de Mendoza, proporcionado en la delegación municipal de Palmira.

Allí se pudo constatar que en las elecciones departamentales del año 2019 el distrito Palmira contó 21.271 electores mayores de 16 años.

En segundo lugar, fue necesario determinar qué porcentaje de dicha población no completó sus estudios secundarios. Como se puede observar en la Tabla 1, el 42,2 % de la población en Mendoza posee el secundario incompleto. Si se aplica este porcentaje a la población de jóvenes y adultos de Palmira, da como resultado una cantidad de 8.976 personas. En este punto solo resta comprobar cuántas de estas personas no están matriculados en ninguna institución educativa.

Según se observa en la Tabla 2, la ciudad de Palmira cuenta con seis instituciones educativas de nivel medio, sumando en total unos 1.195 estudiantes. Si se resta esta cantidad a los 8.976 jóvenes y adultos que aún no habrían completado el nivel secundario de educación, da como resultado que unas 7.781 personas no se habrían matriculado en ninguna de las instituciones mencionadas, aun teniendo la posibilidad de hacerlo.

**Tabla 1*****Población de 15 años o más por máximo nivel educativo alcanzado. Mendoza 2019.***

<b>Nivel de educación alcanzado</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Secundario completo / Terciario incompleto / Universitario incompleto</b>	<b>33,7 %</b>
<b>Terciario completo / Universitario completo</b>	<b>14,1 %</b>
<b>Educación especial</b>	<b>0,6 %</b>
<b>Preescolar / Sin instrucción / Primario incompleto</b>	<b>9,4 %</b>
<b>Primario completo / Secundario incompleto</b>	<b>42,2 %</b>

*Nota: datos estadísticos obtenidos en la DEIE de la provincia de Mendoza.***Tabla 2*****Población de 16 años o más matriculada en instituciones educativas de nivel medio de la ciudad de Palmira. 2020.***

<b>Escuela</b>	<b>Cantidad de estudiantes</b>
<b>Esc. Nº 4-064</b>	<b>320</b>
<b>Esc. Nº 4-093</b>	<b>216</b>
<b>Esc. Nº 4-110</b>	<b>130</b>
<b>Colegio PS-098</b>	<b>62</b>
<b>CEBJA Nº 3-028</b>	<b>71</b>
<b>CEBJA Nº 3-256</b>	<b>96</b>
<b>CEBJA Nº 3-449</b>	<b>300</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.195</b>

*Nota: datos estadísticos obtenidos en las instituciones educativas de nivel medio de la ciudad de Palmira.*

**Capítulo 5: Análisis del trabajo de campo: egreso efectivo y abandono en las instituciones de nivel medio de la modalidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira**

## Capítulo 5:

### **Análisis del trabajo de campo: egreso efectivo y abandono en las instituciones de nivel medio de la modalidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira**

#### **5.1. Egreso efectivo**

El egreso efectivo es una variable muy importante para las tres instituciones analizadas en la presente investigación. Así se desprende del análisis de sus respectivos Proyectos Educativos Institucionales. De las entrevistas realizadas a los diferentes actores institucionales se desprende la preocupación por generar desde la gestión institucional líneas de acción que tiendan a mejorar los porcentajes de egreso efectivo de los estudiantes, para ello es imprescindible contar con datos cuantitativos que luego de un análisis sistemático se transformen en información esencial para la toma de decisiones. Siguiendo esta línea de pensamiento es que se recolectaron los datos de egreso efectivo de las tres instituciones de la modalidad de jóvenes y adultos de Palmira en un periodo de tiempo de tres años, lo que representa una cohorte (2019-2021).

Luego del análisis de los datos estadísticos recolectados y la información cualitativa generada a partir de los mismos se puede inferir, sin determinar con exactitud, cuánto es el tiempo que un estudiante de la EPJA demora en culminar sus estudios. En este punto es necesario aclarar que en la educación básica de adultos correspondiente a los CEBJA ese dato es muy difícil de precisar, ya que su formato pedagógico no gradual, entendido como la posibilidad que tiene el estudiante de ingresar, discontinuar y volver a continuar su trayectoria, lo hace dificultoso. Más allá de esta dificultad metodológica se pudo determinar que aproximadamente el 20% de los estudiantes concluyen el primer ciclo básico dentro del ciclo lectivo en el que comenzaron<sup>2</sup>, dato que coincide con las trayectorias escolares continuas. En definitiva, los estudiantes con asistencia fluctuante o inasistencias prolongadas en el marco del formato no graduado tardan un tiempo en lograr su egreso efectivo que no puede definirse con precisión.

Por su parte, el formato pedagógico graduado con opciones pedagógicas presencial y semipresencial que se encuentra presente en el CENS permite un

---

<sup>2</sup> Dato proporcionado por las secretarías de los CEBJA

análisis más preciso. Así, se pudo establecer que solo el 32% de los estudiantes de la cohorte 2019-2021 (Tabla 3) culminó sus estudios dentro de los tiempos establecidos en una trayectoria escolar teórica. Aquí cabe aclarar que el 68% restante corresponde a estudiantes con egreso no efectivo y que tienen distintas posibilidades para terminar su ciclo atendiendo a sus trayectorias reales, tales como apoyaturas escolares y mesas especiales.

**Tabla 3**

***Egreso efectivo cohorte 2019 – 2021 CENS N° 3-449***

	Cantidad de estudiantes						Total egreso efectivo
	Ingreso		Último día		Mesa de Febrero		
<b>Matrícula 2019</b>	Núcleo:74 Anexo:15	Total:89	Núcleo:24 Anexo:6	Total:30	Núcleo:3 Anexo:3	Total:6	36 (40%)
<b>Matrícula 2020</b>	Núcleo:112 Anexo:23	Total:135	Núcleo:32 Anexo: 0	Total:32	Núcleo:5 Anexo:1	Total:6	38 (28%)
<b>Matrícula 2021</b>	Núcleo:87 Anexo:6	Total:93	Núcleo:19 Anexo: 0	Total:19	Núcleo:7 Anexo: 0	Total:7	26 (28%)
<b>Promedio egreso efectivo cohorte 2019-2021</b>							32%

*Nota: datos estadísticos obtenidos en el CENS 3-449 de la ciudad de Palmira.*

## **5.2. Abandono**

Al igual que ocurre con el egreso efectivo, el abandono está dentro de las preocupaciones de las instituciones educativas investigadas. De acuerdo a lo observado en los PEI de cada institución, y a los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas (ver anexo) se puede afirmar que las causas del abandono son variadas. Se trata de un fenómeno multicausal en donde se visualizan con mayor claridad los problemas económicos, horarios de trabajo, salud, cuidado de familiares, y roles asignado por el género. Estos problemas generan asistencia fluctuante e inasistencias prolongadas, fenómenos que son la antesala del abandono.

Ahora bien, para determinar un porcentaje aproximado del abandono escolar existente en la educación de jóvenes y adultos de Palmira se analizaron los cuadernillos del relevamiento RA2020 (ver anexo), en este documento se observa

que en el formato pedagógico graduado el porcentaje de abandono en las trayectorias escolares llega a 35% del total. Cabe aclarar que determinar el porcentaje de abandono en el formato no graduado no fue del todo posible, ya que la dinámica institucional y las características propias de la no gradualidad que rompe con la lógica cronológica del ciclo lectivo, permite al estudiante transitar por su escolaridad en consonancia con su propio ritmo de aprendizaje y los problemas que se puedan presentar, de allí la dificultad en la apreciación exacta del dato estadístico de abandono en este formato pedagógico.



**Capítulo 6: Análisis del trabajo de campo: observación y análisis  
del Proyecto Educativo Institucional**

**Capítulo 6:**  
**Análisis del trabajo de campo: observación y análisis del**  
**Proyecto Educativo Institucional**

Se observaron los PEI de las tres instituciones investigadas con el propósito de conocer cuál es la postura que tiene cada institución con respecto al rendimiento académico de sus estudiantes y qué estrategias desarrollan para propiciar la continuidad de las trayectorias escolares. También se buscó conocer si existen y cuáles son las líneas de acción que los equipos de gestión de cada institución penen en marcha para superar el problema de la interrupción de las trayectorias escolares.

A continuación se presentan los resultados:

PLANILLA N° 1: Institución "A"

<p>¿CUÁL ES LA POSTURA DE LA INSTITUCIÓN CON RESPECTO AL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES?</p>	<p>Para la institución la educación es un derecho humano y un bien social, y por lo tanto la interrupción de las trayectorias académicas implica una vulneración de ese derecho.</p>
<p>¿EXISTEN OBJETIVOS QUE CONTEMPLÉN ESTRATEGIAS QUE PROPICIEN LAS CONTINUIDADES DE LAS TRAYECTORIAS REALES DE LOS ESTUDIANTES? ¿CUÁL O CUÁLES?</p>	<p>Existen los siguientes objetivos institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar una estructura curricular modular basada en criterios de flexibilidad y apertura.</li> <li>- Otorgar certificaciones parciales y acreditar los saberes adquiridos a través de la experiencia laboral</li> <li>- Implementar sistemas de créditos y equivalencias que permitan y acompañen la movilidad de los/as participantes.</li> <li>- Desarrollar acciones educativas presenciales y/o a distancia, particularmente en zonas rurales o aisladas, asegurando la calidad y la igualdad de sus resultados.</li> </ul>
<p>¿APARECE LA INTERRUPCIÓN DE LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS, O ALGUNA DE SUS VARIABLES</p>	<p>Sí aparece, en el análisis FODA se pueden apreciar los siguientes problemas identificados:</p>

<p>(INGRESO TARDÍO AL SISTEMA; ABANDONO TEMPORAL; INASISTENCIAS REITERADAS O PROLONGADAS; REPITENCIA), COMO AMENAZA O DEBILIDAD DE LA INSTITUCIÓN?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de acuerdos o seguimientos a estudiantes con actividad laboral</li> <li>- Falta de hábitos de estudios en los estudiantes.</li> <li>- Bajo rendimiento escolar de los alumnos.</li> <li>- Acceso limitado frente a las propuestas de educación a distancia</li> <li>- Alumnos en condiciones de vulnerabilidad: baja estima, trabajo informal, riesgos sociales, falta de servicios básicos que le permitan desarrollar un proyecto de vida.</li> </ul>
<p>¿LA INTERRUPCIÓN DE LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS DE LOS ESTUDIANTES ES UNO DE LOS PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LA INSTITUCIÓN?</p>	<p>En la visión de la escuela, existe un compromiso en cuanto a garantizar la educación en aquellas personas que no han finalizados sus trayectorias escolares o que nunca las comenzaron. Sin embargo la interrupción de las trayectorias académicas no es el único problema priorizado, también se le da importancia a otros problemas, así como las condiciones edilicias y el ausentismo docente.</p>
<p>¿EXISTEN LINEAS DE ACCIÓN PARA SUPERAR ESTE PROBLAMA? ¿CUÁLES?</p>	<p>Realizar proyectos educativos que incluyan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar al Gobierno Escolar que se implemente en la escuela el Proyecto Escuela Solidaria.</li> <li>- Promover la prevención y tratamiento de flagelos como el consumo problemático, violencia, trastornos de alimentación, explotación laboral, maltrato en general convocando a profesionales de la salud, del derecho, trabajadores sociales, etc.</li> <li>- Reflexionar permanentemente sobre el trabajo de la no gradualidad en las aulas, realizar un taller inicial donde se analice el DCP, las capacidades a desarrollar y su implementación en la planificación</li> </ul>

	<p>anual, luego realizar ajustes trimestrales de dicho trabajo, si es necesario.</p> <p>-Pautas debido a la situación de pandemia.</p>
--	--

□ PLANILLA N° 2 : Institución "B"

<p>¿CUÁL ES LA POSTURA DE LA INSTITUCIÓN CON RESPECTO AL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES?</p>	<p>No se observa explícitamente. No obstante, es posible afirmar que para la institución el rendimiento académico de los estudiantes está fuertemente condicionado por el contexto socioeconómico de Palmira, que en muchos casos es la causa de la interrupción de las trayectorias académicas.</p>
<p>¿EXISTEN OBJETIVOS QUE CONTEMPLAN ESTRATEGIAS QUE PROPICIEN LAS CONTINUIDADES DE LAS TRAYECTORIAS REALES DE LOS ESTUDIANTES? ¿CUÁL O CUÁLES?</p>	<p>No se observa.</p>
<p>¿APARECE LA INTERRUPCIÓN DE LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS, O ALGUNA DE SUS VARIABLES (INGRESO TARDÍO AL SISTEMA; ABANDONO TEMPORAL; INASISTENCIAS REITERADAS O PROLONGADAS; REPITENCIA), COMO AMENAZA O DEBILIDAD DE LA INSTITUCIÓN?</p>	<p>Se pueden observar los siguientes problemas plasmados en el PEI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los alumnos asisten al colegio solo por el programa social que reciben.</li> <li>- Necesidad de trabajo para mantener la familia.</li> <li>- No priorizar la escuela, especialmente los adultos.</li> <li>- Les cuesta a los adolescentes unirse a otros grupos que no sea el que están acostumbrados para realizar los trabajos.</li> <li>- Poco espacio físico.</li> <li>- Falta de mobiliario.</li> <li>- Depender de horarios y días disponibles de los lugares que se comparten con otras instituciones.</li> </ul>
<p>¿LA INTERRUPCIÓN DE LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS DE LOS ESTUDIANTES ES UNO DE LOS PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LA INSTITUCIÓN?</p>	<p>La importancia que se les da a los proyectos institucionales tendientes a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes da cuenta de la preocupación que existe en el equipo de gestión en lo referido a la interrupción</p>

	<p>de las trayectorias académicas. Por lo dicho anteriormente, se podría afirmar que la interrupción de las trayectorias académicas es un tema priorizado por la institución.</p>
<p>¿EXISTEN LINEAS DE ACCIÓN PARA SUPERAR ESTE PROBLAMA? ¿CUÁLES?</p>	<p>Entre los proyectos institucionales es posible mencionar los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “La Huerta”. Este proyecto se enfoca en distintas alternativas productivas como viveros y huertas. En el plano social, también busca la integración de alumnos de distintas aulas. Las capacidades que se pretenden desarrollar son: participación activa de alumnos y docentes; adquisición de conocimientos básicos para el armado de la huerta; desarrollar valores de compromiso, responsabilidad y trabajo cooperativo entre los participantes del proyecto.</li> <li>- “Cuando reciclar nos ayuda”. Este proyecto tiene como objetivo crear conciencia sobre el cuidado del ambiente. También busca rescatar los conocimientos que cada estudiante tiene desde su experiencia personal. Además, pretende alcanzar la participación colectiva de los estudiantes, interiorizándose sobre alguna entidad comunitaria de Palmira, para entablar un contacto y accionar con un fin solidario, en un trabajo en equipo e interdisciplinario.</li> <li>- “CEBJAS amigos”. Este proyecto consiste en la realización de un viaje a Cacheuta por un día, con el fin de realizar “un trabajo de campo” en el paisaje cordillerano, desarrollando la observación y tratando de explicar la realidad observada a partir de distintas hipótesis. Más allá de la adquisición de nuevos conocimientos, el proyecto apunta al protagonismo, la participación y el intercambio del joven y adulto con el mundo exterior en un contexto socioeducativo.</li> </ul>

□ PLANILLA N° 3 : Institución “C”

<p>¿CUÁL ES LA POSTURA DE LA INSTITUCIÓN CON RESPECTO AL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES?</p>	<p>El rendimiento académico de los estudiantes se ve notoriamente afectado por razones económicas, laborales y sociales. Las principales causas de un rendimiento deficiente y posterior abandono están relacionadas a dificultades en el horario de trabajo de los alumnos; alumnas que no tienen con quien dejar a sus hijos; falta de apoyo familiar, dificultad para adaptarse al funcionamiento escolar; baja autoestima</p>
<p>¿EXISTEN OBJETIVOS QUE CONTEMPLAN ESTRATEGIAS QUE PROPICIEN LAS CONTINUIDADES DE LAS TRAYECTORIAS REALES DE LOS ESTUDIANTES? ¿CUÁL O CUÁLES?</p>	<p>Más que objetivos, se observan líneas de acción elaboradas en función del análisis de las trayectorias de los alumnos, a fin de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Si bien no existe un objetivo específico que contemplen estrategias que propicien las continuidades de las trayectorias reales de los estudiantes, si se desprende de las líneas de acción y de toda la propuesta del PEI una intención clara de favorecer un desarrollo exitoso de dichas trayectorias.</p>
<p>¿APARECE LA INTERRUPCIÓN DE LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS, O ALGUNA DE SUS VARIABLES (INGRESO TARDÍO AL SISTEMA; ABANDONO TEMPORAL; INASISTENCIAS REITERADAS O PROLONGADAS; REPITENCIA), COMO AMENAZA O DEBILIDAD DE LA INSTITUCIÓN?</p>	<p>Sí. Aparecen las causas del abandono. También se observan datos estadísticos sobre rendimiento y promoción.</p>
<p>¿LA INTERRUPCIÓN DE LAS TRAYECTORIAS ACADÉMICAS DE LOS ESTUDIANTES ES UNO DE LOS PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LA INSTITUCIÓN?</p>	<p>Sí. Entre los problemas priorizados se encuentran las prácticas pedagógicas, el bajo porcentaje de egreso, y la deserción escolar. Estos problemas priorizados son características que anticipan rupturas en las trayectorias escolares de los estudiantes.</p>

<p>¿EXISTEN LINEAS DE ACCIÓN PARA SUPERAR ESTE PROBLAMA? ¿CUÁLES?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de mejora institucional</li> <li>- Proyecto prevención de abandono</li> <li>- Proyecto de comunicación institucional</li> <li>- Proyecto de gestión y asesoría pedagógica</li> <li>- Elaboración de proyectos áulicos</li> </ul>
---	--

### **A modo de síntesis:**

En cuanto a la postura de las instituciones con respecto al rendimiento académico de los estudiantes se observa que la educación es considerada un derecho humano y un bien social, y que la interrupción de las trayectorias escolares es entendida como una violación a esos derechos. Es importante destacar que la interrupción de las trayectorias académicas es una problemática priorizada en las tres instituciones.

En general, se expresa que el rendimiento académico de los estudiantes está fuertemente condicionado por el contexto socioeconómico de Palmira. En este sentido, la interrupción de las trayectorias académicas aparece claramente como una problemática ocasionada por factores ajenos a la institución. Entre las causas mencionadas en los documentos se observa la falta de hábito de estudio de los estudiantes; el bajo rendimiento de los alumnos; la priorización del cobro de planes sociales por parte de algunos estudiantes; dificultades en el horario de trabajo de los alumnos; mujeres que no tienen con quien dejar a sus hijos; falta de apoyo familiar, dificultad para adaptarse al funcionamiento escolar; baja autoestima.

Ahora bien, en los PEI de las tres instituciones se pueden apreciar líneas de acción que favorecerían las continuidades en las trayectorias académicas. Sin embargo, la mayoría de estas acciones no apuntan íntegramente al origen del problema manifestado en los mismos documentos, y solo se limitan a una dimensión pedagógica. Tanto en la institución A como en la institución B las líneas de acción se circunscriben a la elaboración de proyectos educativos institucionales y áulicos que tienen como objetivo el cuidado del ambiente, la educación en valores, los trastornos de alimentación, el consumo problemático de drogas, viajes de estudio, y el desarrollo de capacidades cognitivas, entre otros. Por su parte, en la institución C se observa un plan de mejora institucional, un proyecto de prevención

de abandono, un proyecto de comunicación institucional, y un proyecto de gestión y asesoría pedagógica.

En conclusión, si bien las líneas de acción presentes en los PEI de las instituciones analizadas intentan dar solución a los problemas que originan la interrupción de las trayectorias escolares de los estudiantes, quedan aún sin respuestas otros problemas no menos importantes, tales como la dificultad que manifiestan los estudiantes para asistir a clases debido a sus horarios laborales, o la falta de apoyo por parte de sus familias. Además, no se observan líneas de acción que atiendan las necesidades de las mujeres que no pueden asistir a clases porque tienen que quedarse en sus domicilios al cuidado de hijos u otros familiares. En este sentido, las líneas de acción presentes en los PEI solo se enmarcan en una dimensión de carácter pedagógico, pero sin tener en cuenta acciones de carácter organizativo u administrativo (horarios, jardín maternal, no gradualidad) que den respuestas a todos los problemas considerados como causantes de las interrupciones académicas de los estudiantes afectados.



## **Capítulo 7: Análisis del trabajo de campo: Encuesta a estudiantes**

## Capítulo 7: Análisis de encuestas a estudiantes

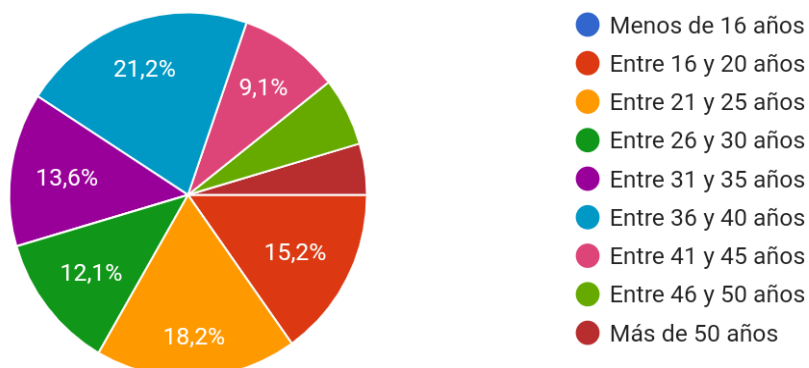
A partir de la encuesta realizada a los estudiantes de las tres instituciones de enseñanza de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, se logró obtener los siguientes datos referidos a sus características personales y a los factores que inciden en la continuidad o en la ruptura de sus trayectorias escolares.

Para realizar estas encuestas fueron seleccionados 66 estudiantes. El criterio adoptado para seleccionar la muestra fue considerar la importancia de los sujetos en relación a los objetivos de la investigación.

### 7.1 Distribución de frecuencias por edad

Edad:

66 respuestas



*Encuesta a estudiantes jóvenes y adultos de Palmira / Jaime y Soukani 2020*

La participación por edad de los estudiantes de educación de jóvenes y adultos indica la cantidad de estudiantes por tramos de edad inscriptos en los distintos niveles de enseñanza.

Como se puede apreciar en la gráfica, el mayor porcentaje de estudiantes jóvenes y adultos de nivel secundario se concentró en la franja etaria comprendida entre los 16 y 25 años, con el 33,4 % de los encuestados. En segundo lugar, se

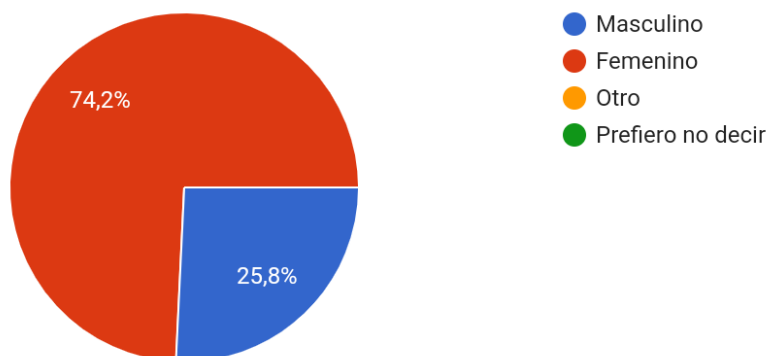
posicionó el grupo etario de estudiantes de entre 36 y 45 años, representando el 30,3 % del total, seguido del 25,7 % para el rango 26-35 años. Por último, la franja de 46 a 50 años representó el 6.1 %, mientras que los mayores de 50 años alcanzaron el 4.5 % del total.

Estos datos coinciden con un fenómeno que se manifiesta en todo el país: la juvenalización de la población que asiste a los centros de educación secundaria para jóvenes y adultos. A diferencia de lo que ocurría años anteriores, se observa en la actualidad un incremento en la cantidad de estudiantes menores de 24 años que se matriculan en esta modalidad.

## 7.2. Distribución de frecuencias por género

Género:

66 respuestas



*Encuesta a estudiantes jóvenes y adultos de Palmira / Jaime y Soukani 2020*

De los 66 estudiantes encuestados, 49 manifiestan pertenecer al género femenino (74, 2%) y 17 (25,8%) al género masculino. Se observa claramente una preponderancia del género femenino en la matrícula de las instituciones analizadas. Esto podría explicarse porque en las cooperativas de trabajo que están organizadas en la ciudad de Palmira, predomina el género femenino y la contraprestación que deben cumplir es cursar sus estudios primarios y secundarios en las instituciones de jóvenes y adultos dependientes de la EPJA, además de programas específicos

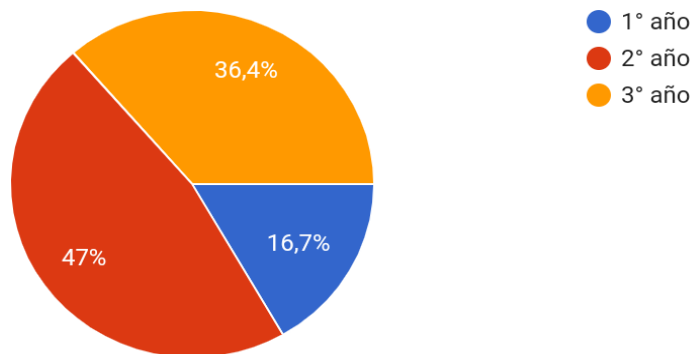
propiciados por el gobierno escolar como “Ellas hacen” destinado a mujeres en condición de vulnerabilidad social.

### 7.3. Distribución de frecuencias por curso

Del total de los estudiantes encuestados, 11 (16,7%) están cursando primer año, 31 (36,4%) cursan el segundo año, y 24 (36,4%) transitan el tercer año. La cantidad de estudiantes de segundo año aumenta considerablemente con respecto a la de primer año. Esto se debe a que en segundo año se incorporan alumnos provenientes de la escuela media del nivel secundario, que por distintas razones han tenido que abandonar sus estudios, pero con asignaturas de los primeros años aprobadas. También, en segundo año se incorporan estudiantes provenientes de los CEBJA que tienen articulación con el CENS.

Curso

66 respuestas



*Encuesta a estudiantes jóvenes y adultos de Palmira / Jaime y Soukani 2020*

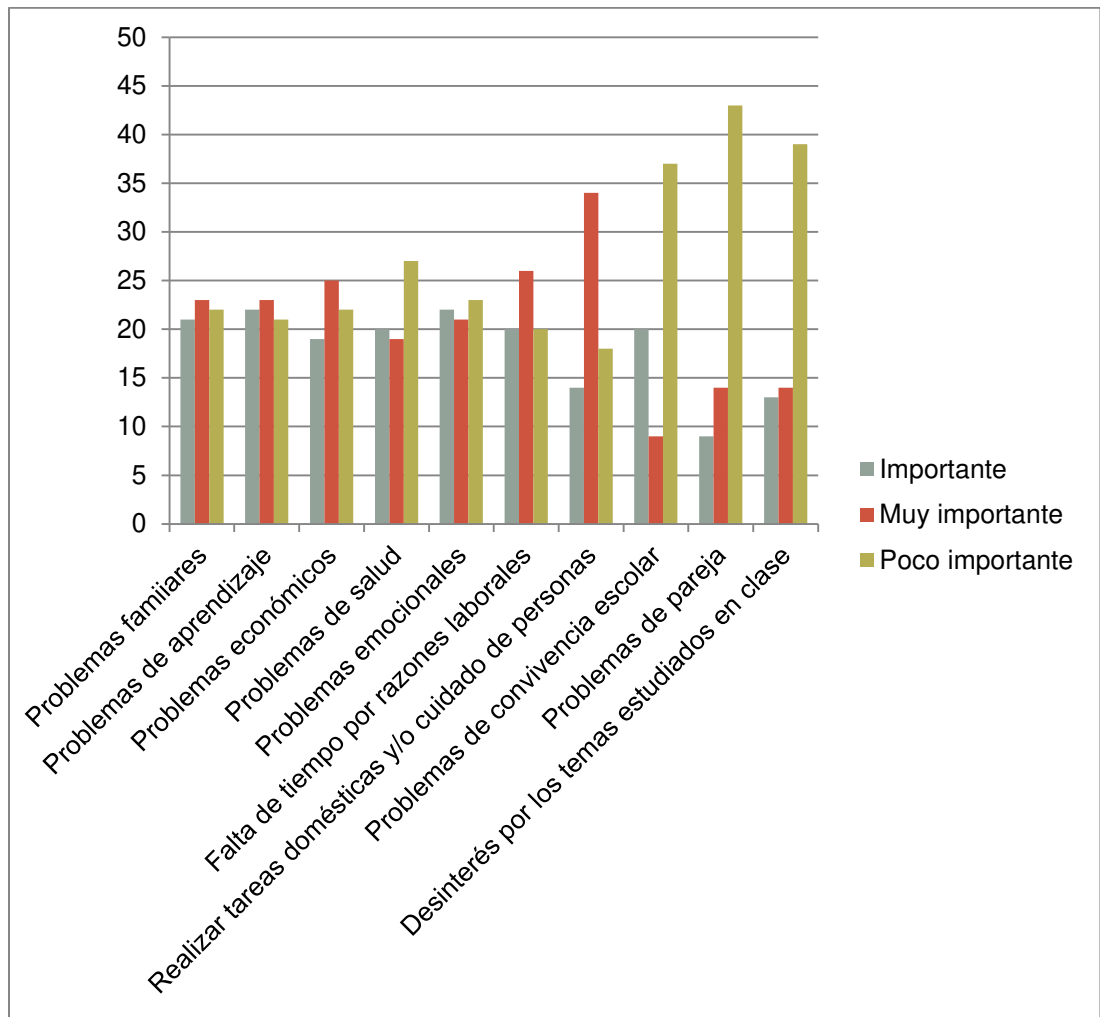
### 7.4. Importancia asignada a problemas que afectan sus desempeños académicos

Se les solicitó a los estudiantes que valoraran la importancia que tienen los siguientes problemas en relación a sus desempeños escolares:

- Problemas familiares

- Problemas de aprendizaje
- Problemas económicos
- Problemas de salud
- Problemas emocionales
- Falta de tiempo por razones laborales
- Falta de tiempo para estudiar por tener que realizar tareas domésticas y/o cuidado de personas
- Problemas de convivencia escolar
- Problemas de pareja
- Desinterés por los temas estudiados en clase

Los resultados fueron los siguientes:



Todos los problemas presentados en la encuesta tienen impacto en las trayectorias escolares reales de los estudiantes. Se destacan la falta de tiempo por realizar tareas domésticas y/o cuidado de personas (70%), problemas económicos (67%); problemas de aprendizajes (68%). En relación a todos los problemas mencionados en la encuesta, los problemas de convivencia escolar figuran como los menos seleccionados, con el 56% de los encuestados.

Si se tiene en cuenta que el 74% de los encuestados son mujeres, es evidente que los roles de género socialmente asignados juegan aquí un papel fundamental.

Según se desprende de la encuesta, existe una sobrecarga de trabajo y responsabilidades para las mujeres, las cuales se ven en la obligación de realizar actividades propias del hogar, y a dedicar un importante porcentaje de su tiempo al

cuidado de otras personas: hijos, maridos, personas con discapacidad, o ancianos. Si bien existe en la actualidad una etapa de deconstrucción en este sentido, es evidente que la logística de los hogares sigue en manos de las mujeres casi de forma exclusiva. Esta situación estaría siendo muy marcada en Palmira, imposibilitando a las mujeres ejercer su derecho a la educación.

Los problemas económicos también se destacan entre las principales causas de interrupción de trayectorias académicas. Aquí también hay que decir, al igual que en el punto anterior, que las mujeres son las más perjudicadas por este problema, ya que las tareas domésticas no tienen una remuneración económica, al tiempo que limitan también la posibilidad de conseguir un empleo remunerado y formal.

Por último, es interesante resaltar que el otro problema destacado como causa principal del abandono de los estudios es la falta de tiempo por razones laborales. Esto es entendible si se tiene en cuenta que los estudiantes jóvenes y adultos de la provincia de Mendoza, y en particular de Palmira, pertenecen en su mayoría a una clase media baja, o clase baja. Esto implica, naturalmente, que deban priorizar sus trabajos por sobre los compromisos escolares. En definitiva, esta situación hace que sus posibilidades de completar una trayectoria educativa exitosa estén supeditadas al tiempo disponible para estudiar.

### **7.5 Solicitud de ayuda a miembros de la institución**

Se analizaron las respuestas que dieron los alumnos encuestados sobre la solicitud de ayuda a algún miembro de la institución ante la ocurrencia de alguno de los problemas destacados en la pregunta anterior.

A partir del análisis de la totalidad de las expresiones se estableció la frecuencia relativa con la cual los estudiantes eligieron a diferentes miembros de la misma.

El 22% no solicitó ayuda, mientras que el 78% si lo hizo. Del total de los alumnos que solicitaron ayuda, es posible realizar la siguiente discriminación:

<b>Persona/s</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Profesores	31%
Familia	18%
Compañeros	16%
Preceptora	12%
Director/a	1,5%
No responde	1,5%

El primer dato a destacar es que el 22% de los estudiantes encuestados no solicitó ayuda a ningún actor de la institución. Este dato de por sí es relevante, ya que pone en el tapete una dificultad de tipo comunicacional que no estaría permitiendo atender las dificultades de esos jóvenes de ninguna manera.

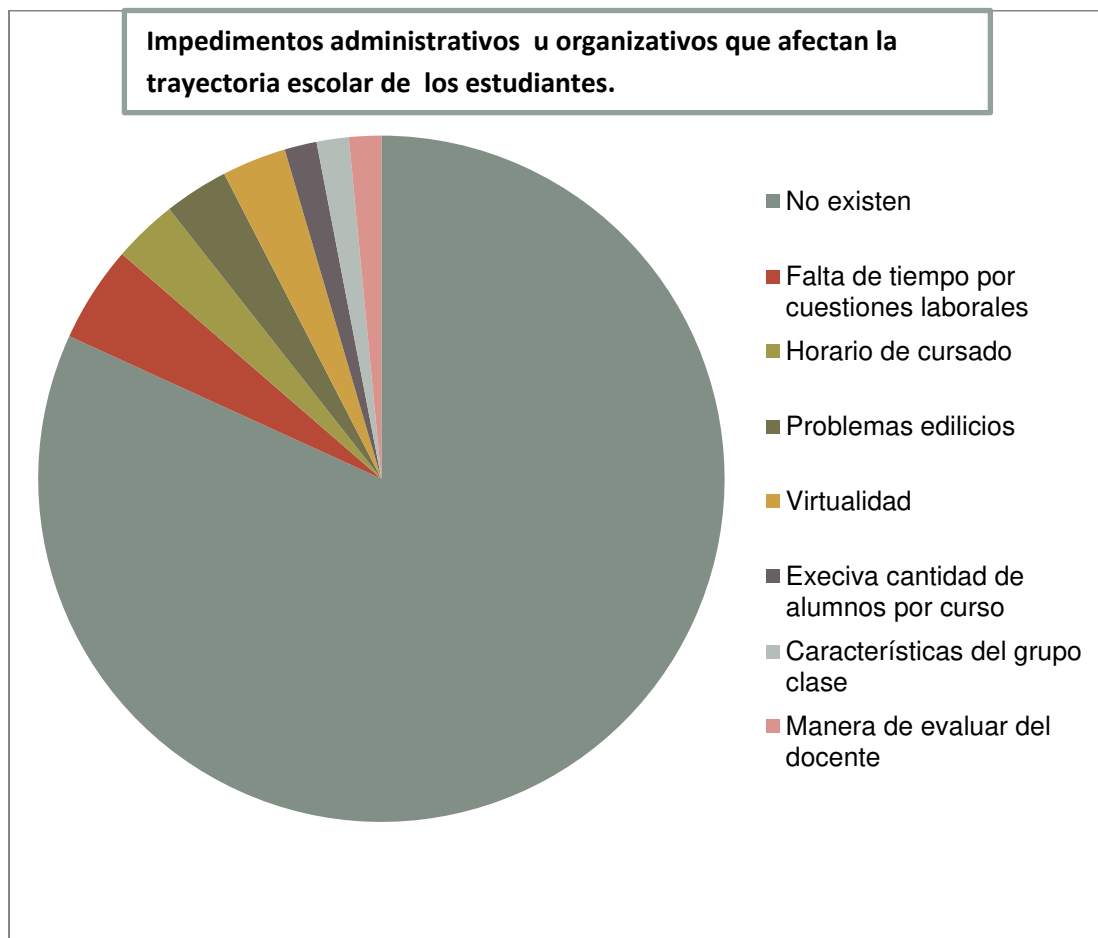
El segundo dato es que los profesores son los actores institucionales a los cuales los estudiantes recurrieron más veces en caso de sufrir algún problema y necesitar ayuda. El hecho de que los profesores estén en primer lugar en la tabla se entiende en la medida en que son ellos los que tienen un contacto directo con los estudiantes una buena parte de la jornada escolar, y en consecuencia son los que mantienen una comunicación más fluida. También se advierte que existe un buen vínculo afectivo que les proporciona a los jóvenes y adultos la confianza necesaria para manifestar sus problemas al docente.

Siguen un poco más abajo en la tabla la familia, los compañeros, y la preceptora/tutora. Aquí también se puede inferir que los vínculos afectivos son los que propician una vez más el pedido de ayuda.

Por último, es destacable el bajo porcentaje de veces que los estudiantes recurren al equipo directivo para solicitar algún tipo de ayuda o asistencia. Es probable que los directivos deleguen esas tareas a otros sujetos de la institución, tales como asesores o preceptoras.



## 7.6 Disposiciones administrativas u organizativas de la institución

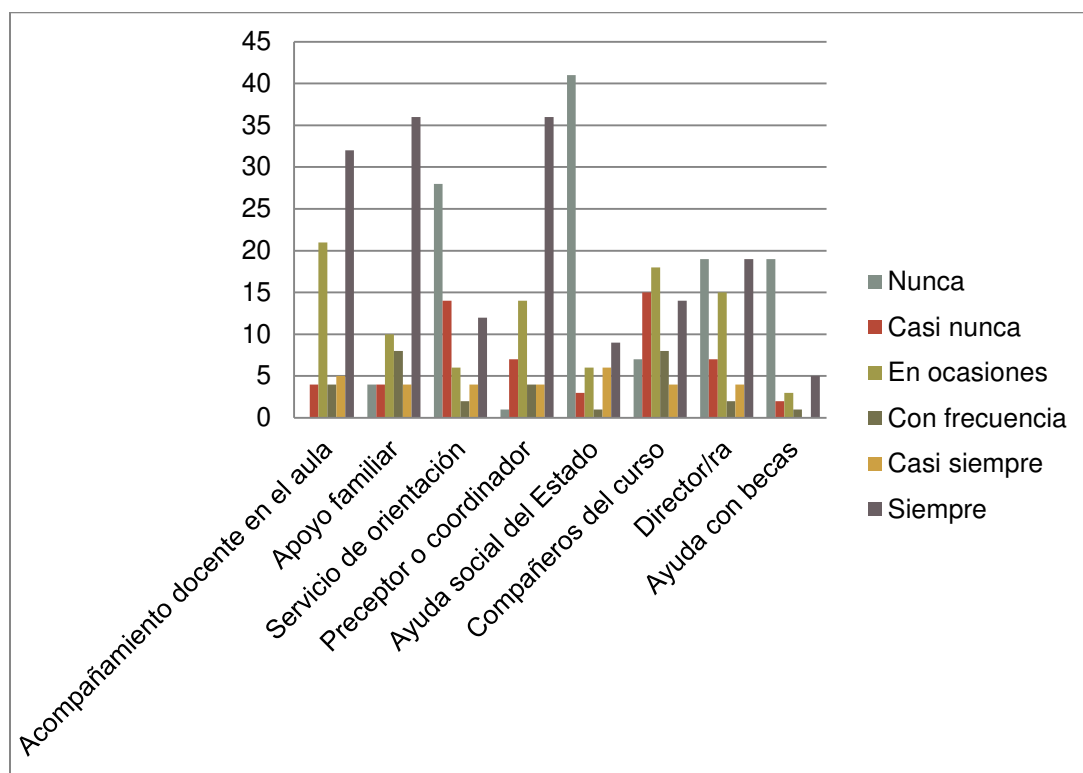


En general, los estudiantes encuestados no perciben que exista alguna disposición administrativa u organizativa que impida la continuidad de sus trayectorias escolares. De un total de 66 respuestas, en 12 oportunidades manifestaron que existe algún tipo de inconveniente en las disposiciones administrativas u organizativas de la institución. El inconveniente que más se repite es la falta de tiempo por cuestiones laborales (tres veces), seguido por la organización de los horarios de cursado (dos veces) y problemas edilicios (dos veces). El dictado de clases virtuales, en contexto de pandemia, también fue considerado como un inconveniente para lograr una continuidad académica.

En conclusión, la gran mayoría de los estudiantes encuestados (poco más del 80%) sostienen que no encuentran ninguna disposición administrativa u

organizativa que represente un impedimento para el desarrollo exitoso de sus trayectorias académicas. Sin embargo, existe un porcentaje importante (cerca del 20%) de jóvenes que marcan la existencia de disposiciones organizativas de la institución que están impidiendo un desarrollo académico exitoso. Estas disposiciones están relacionadas básicamente con los horarios de cursado y su incompatibilidad con los horarios de trabajo.

### 7.7 Frecuencia con la que los estudiantes reciben ayuda de diferentes actores institucionales y/o familiares.



Se observa claramente que los estudiantes reciben con mayor frecuencia apoyo por parte de docentes, familiares, y preceptores. Asimismo, resulta curioso que solo un reducido número de estudiantes expresa recibir ayuda del servicio de orientación. Estos datos se corresponden con los datos del punto 7.5, en donde se les preguntó a los estudiantes a quiénes solicitan ayuda en caso de necesitarla, respondiendo la mayoría que a profesores, familiares, y preceptores/as.

A modo de conclusión parcial, se podría decir que son las personas más cercanas al estudiante las que escuchan y atienden sus necesidades. Por el contrario, aquellas personas que ocupan algún cargo o cumplen alguna función que implique distancia física con el estudiante, son las que menos responden a sus necesidades. Esto último marca una ruptura en los canales de comunicación entre los estudiantes y quienes cumplen tareas de tipo administrativa u organizativa dentro de la institución.

### **7.8 Otros tipos de apoyo brindados por los miembros de la institución**

En este apartado se les consultó a los estudiantes si existió algún otro tipo de apoyo, además de los ya mencionados, que hayan posibilitado un buen desempeño escolar.

Del análisis de las respuestas surge que en su gran mayoría los estudiantes vuelven a destacar el apoyo recibido por parte de docentes y preceptores/as. Algunos ejemplos:

- “El acompañamiento siempre de profesores y preceptora”
- “El apoyo de algunos profesores y sobre todo de mi preceptora...”
- “Si, en inglés muy bueno el profesor no tiene problema en ayudarte”
- “Los profes me han ayudado un montón”
- “La capacidad de tolerancia y comprensión”
- “Me sentí muy acompañada por mi preceptora y los profesores”

En solo dos oportunidades se hizo mención a tipos de apoyo diferentes a los ya mencionados en el punto anterior:

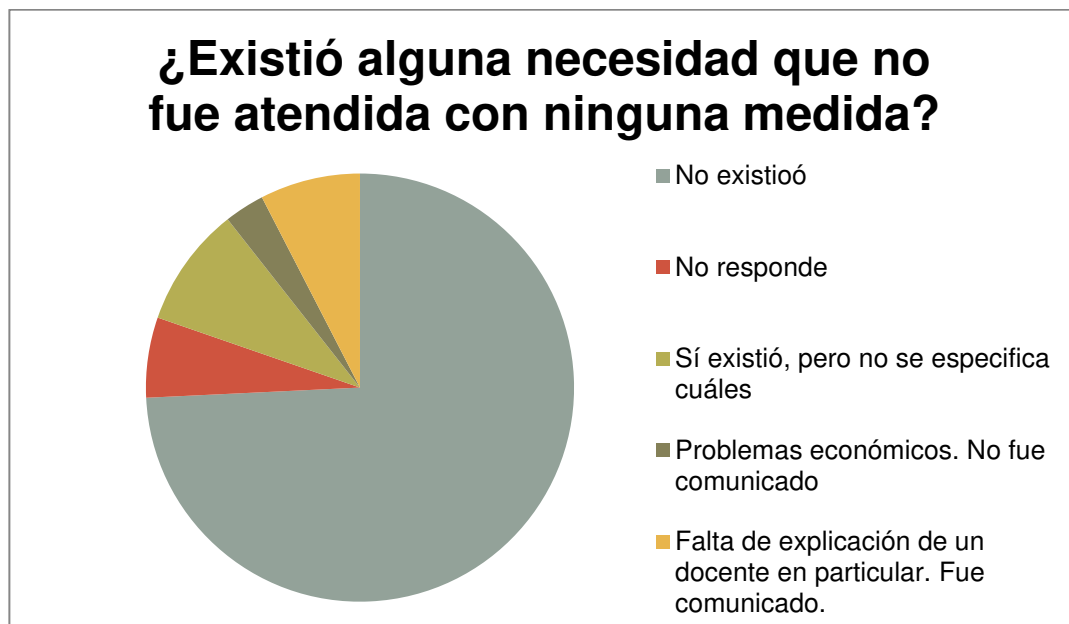
- “Sí, horas de apoyo fuera de clase en SIC y Economía Social”
- “Sí, apoyo psicológico”

En conclusión, los estudiantes continúan manifestando, al igual que en los puntos anteriores, que reciben un gran apoyo de sus docentes y preceptores/tutores. La ayuda recibida está relacionada en gran parte con el acompañamiento permanente y la comprensión, cuestiones muy relacionadas a los

vínculos afectivos. Por otra parte, no se observa en las expresiones analizadas que existan disposiciones administrativas u organizativas, implementadas por los equipos de gestión de las instituciones, que tengan como objetivo resolver las demandas emergentes de los estudiantes y propiciar un buen desempeño académico de los mismos; en relación con esto solo puede mencionarse la creación de horas de apoyo escolar y apoyo psicológico.

### 7.9 Necesidades no atendidas

Se preguntó si existieron necesidades no atendidas por la institución, y si esas necesidades fueron comunicadas al personal de la escuela. El resultado fue el siguiente:



Como se puede observar en la gráfica, aproximadamente un 75% de los encuestados manifiesta que no ha existido ninguna necesidad que no haya sido atendida por la escuela. Esto se puede interpretar de dos maneras: primero, que los estudiantes consultados fueron atendidos totalmente en sus necesidades; y segundo, que dichos estudiantes no estuvieron afectados por ninguna necesidad. También es posible que los estudiantes consideren que sus necesidades o

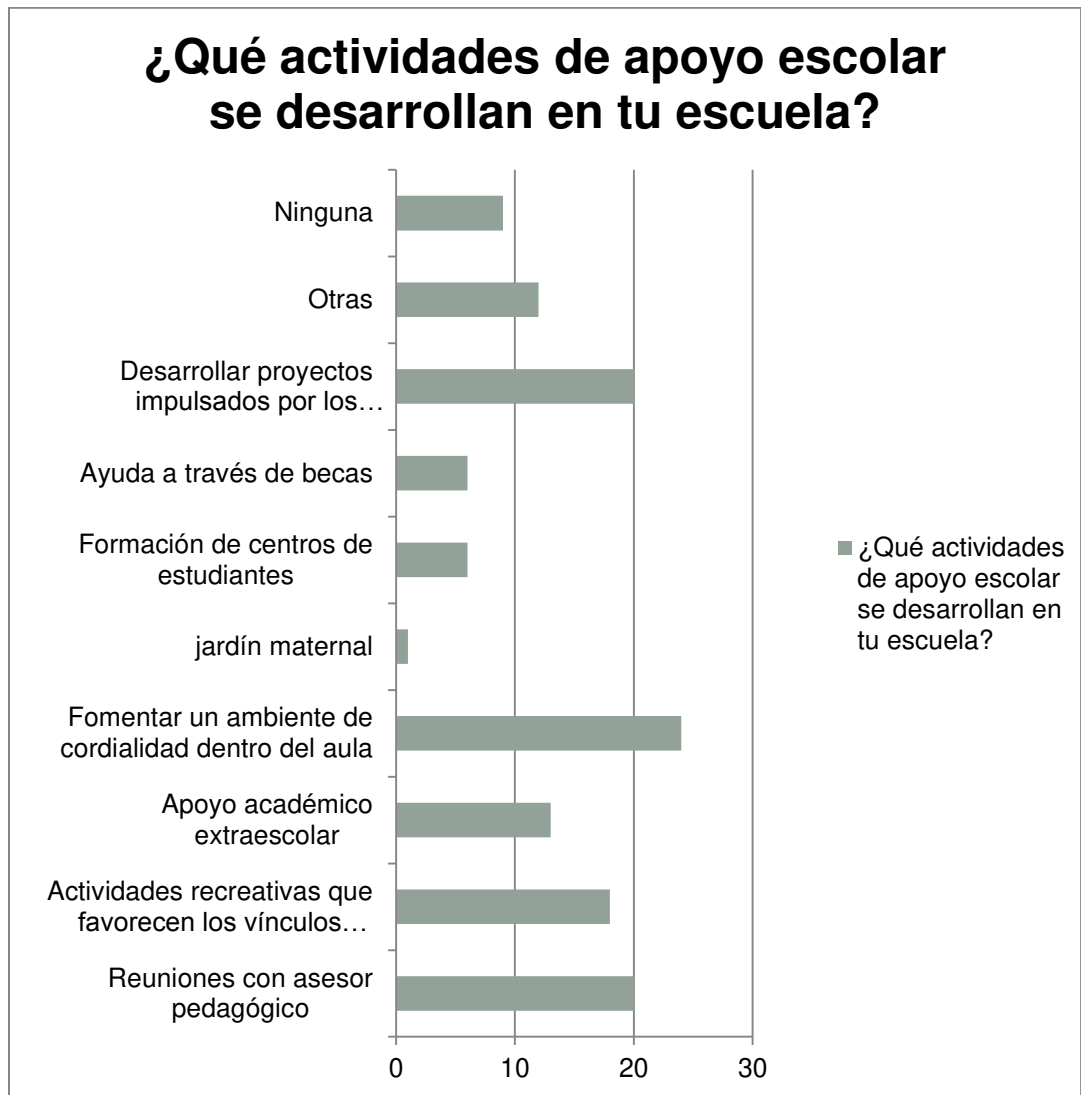
problemas son exclusiva responsabilidad de ellos mismos, desligando a la institución de cualquier responsabilidad. Si esto es así, es natural que no se espere medida alguna, y se desligue a la gestión institucional de cualquier requerimiento organizativo.

Por otra parte, existe un porcentaje significativo de encuestados (25%) que han marcado la existencia de necesidades que no fueron atendidas con ninguna medida del gobierno escolar. La mitad de estos estudiantes no especifica cuál fue esa necesidad, mientras que el resto se divide entre la falta de explicaciones de un docente en particular, y necesidades relacionadas con problemas económicos. Cabe aclarar que el problema con el docente fue comunicado oportunamente al equipo de gestión, mientras que las necesidades relacionadas con problemas económicos no fueron comunicadas a ningún miembro de la institución.

En conclusión, existe una cantidad significativa de estudiantes (25% de los encuestados) que manifiesta haber tenido necesidades que no fueron atendidas con ninguna medida. Llamativamente la mayoría de estos estudiantes no comunicó su necesidad a ningún personal de la institución escolar a la que asiste.

#### **7.10 Actividades de apoyo escolar**

En este punto, se les pidió a los estudiantes que seleccionaran de una lista una o más actividades que se lleven a cabo en sus respectivas instituciones. El resultado de la encuesta fue el siguiente:



Como puede apreciarse en la gráfica, las actividades de apoyo escolar que más se mencionan en esta respuesta son: el desarrollo de proyectos educativos, las reuniones con el asesor pedagógico, y las actividades que tengan como finalidad el esparcimiento y la creación de un ambiente de cordialidad entre los estudiantes. También son mencionadas, aunque con menos frecuencia, las actividades de apoyo académico extraescolar.

Las actividades menos indicadas por los estudiantes son: el funcionamiento de un jardín maternal, y el otorgamiento de becas. Este último dato es llamativo, en especial si se tiene en cuenta que los problemas más recurrentes en las devoluciones de los estudiantes son las necesidades de tipo económicas, y la falta

de tiempo para estudiar debido a la realización de tareas domésticas, al cuidado de personas, y al cumplimiento de horario laboral.

En conclusión, si bien en las instituciones investigadas se desarrollan actividades de apoyo escolar, las mismas no apuntan a solucionar, desde lo administrativo y organizativo, los problemas de fondo más recurrentes y significativos según lo indicado por los mismos estudiantes en preguntas anteriores.

### 7.11. Sugerencias

En el último punto de la encuesta se les solicitó a los estudiantes que mencionen sugerencias que ayuden a garantizar un desarrollo escolar adecuado y positivo en sus respectivas instituciones.

Del total de los estudiantes encuestados (sesenta y seis estudiantes), se observan solo catorce propuestas concretas. Las mismas pueden ser presentadas de la siguiente manera:

- **Propuestas relacionadas con cuestiones pedagógicas** (diez sugerencias): mejorar la comunicación entre docentes, alumnos, y demás actores institucionales; implementar nuevas estrategias de enseñanza; que los docentes tengan “más paciencia” con los estudiantes.

Ejemplos:

- *“Mejorar la comunicación entre profes y alumnos”*
- *“Que los docentes tengan paciencia, y expliquen más de una vez”*
- *“Clases más lúdicas y un poquito menos formales”*
- *“siempre escuchar a los alumnos”*
- *“sacar del aula a los chicos que no están interesados en el estudio, porque molestan al resto”*
- *“Que siga el acompañamiento de preceptores, directivos, profesores, con la gente mayor. Es un lindo acompañamiento que facilita terminar los estudios”*

- Se menciona la necesidad de implementar algún tipo de **ayuda económica** a los estudiantes con mayores necesidades (tres sugerencias) :
  - *“Ayuda del gobierno en tiempo de pandemia”*
  - *“Quizás con ayuda de fotocopias para algunos compañeros”*
  - *“Ayudar a los alumnos que se les dificulta adquirir el material de estudio”*
- También existió la sugerencia (una sugerencia) de crear un espacio donde los padres dejen a sus hijos mientras estudian:
  - *“Tal vez un espacio donde los niños o niñas están cuidados mientras los padres estudian”*

La mayoría de las sugerencias de los estudiantes que respondieron a esta consigna apuntan a mejorar las condiciones pedagógicas dentro del aula. Estas mejoras estarían dadas a partir de una buena comunicación con los docentes, y también con la implementación de estrategias de enseñanza más motivadoras e interesantes.

También se aprecia, aunque en menor medida, un grupo de sugerencias que apuntan directamente a la necesidad de implementar medidas administrativas y organizativas que den respuesta a los problemas de tipo económico y de cuidado de personas; específicamente se sugiere la creación de un jardín maternal. Estas últimas sugerencias coinciden con los problemas identificados por los estudiantes como los de mayor incidencia negativa en sus trayectorias académicas.

### **A modo de síntesis:**

Aunque se advierte una heterogeneidad en las edades de la población objeto de estudio, existe una preponderancia de estudiantes menores de 25 años. Estos datos coinciden con un fenómeno que se manifiesta en todo el país: la juvenilización de la población que asiste a los centros de educación secundaria para jóvenes y adultos. También se observa un predominio de estudiantes pertenecientes al género femenino.



Al analizar en forma conjunta las distintas respuestas de los encuestados, se observa que entre los problemas que tienen mayor impacto en las trayectorias escolares reales de los estudiantes son: la falta de tiempo por realizar tareas domésticas y/o cuidado de personas, los problemas económicos, la falta de tiempo para cursar por razones laborales y los problemas de aprendizaje.

Si se tiene en cuenta que las tres cuartas partes de los encuestados son mujeres, es evidente que los roles de género socialmente asignados juegan aquí un papel fundamental. Existe una sobrecarga de trabajo y responsabilidades para las mujeres, las cuales se ven en la obligación de realizar actividades propias del hogar y a dedicar un importante porcentaje de su tiempo al cuidado de otras personas. Esta situación estaría imposibilitando a las mujeres ejercer su derecho a la educación.

Asimismo, la falta de tiempo para cursar o estudiar por razones laborales disminuye las posibilidades que tienen los estudiantes de completar una trayectoria escolar exitosa. La necesidad de contar con un ingreso económico implica que deban priorizar sus trabajos por sobre los compromisos escolares.

Ante estos problemas, los profesores son los actores institucionales a los cuales los estudiantes recurren con mayor frecuencia en caso de necesitar ayuda. Siguen en la lista un poco más abajo: la familia, los compañeros, y las preceptoras. Los estudiantes rara vez recurren a los directivos en caso de necesitar ayuda. Por último, existe un porcentaje significativo de estudiantes (22%) que nunca solicitó ayuda a ningún actor institucional.

La gran mayoría de los estudiantes encuestados (poco más del 80%) sostiene que no encuentran ninguna disposición administrativa u organizativa que represente un impedimento para el desarrollo exitoso de sus trayectorias académicas. Sin embargo, existe un porcentaje importante (cerca del 20%) de jóvenes que marcan la existencia de disposiciones organizativas de la institución que están impidiendo un desarrollo académico exitoso. Estas disposiciones están relacionadas básicamente con los horarios de cursado y su incompatibilidad con los horarios de trabajo.

Se observa claramente que los estudiantes reciben con mayor frecuencia apoyo por parte de docentes, familiares y preceptores. Esto indica que son las personas más cercanas al estudiante las que escuchan y atienden sus necesidades,

siendo el vínculo afectivo el principal facilitador de esa situación. Por el contrario, aquellas personas que ocupan algún cargo o cumplen alguna función que implique distancia física con el estudiante son las que menos relación tienen con los alumnos y sus demandas. Esto último marcaría una ruptura en los canales de comunicación entre los estudiantes y quienes cumplen tareas de tipo administrativa u organizativa dentro de la institución.

Existe una cantidad significativa de estudiantes (25% de los encuestados) que manifiesta haber tenido necesidades que no fueron atendidas con ninguna medida. Llamativamente la mayoría de estos estudiantes no comunicó su necesidad a ningún personal de la institución escolar a la que asiste.

Si bien en las instituciones investigadas se desarrollan actividades de apoyo escolar, las mismas no apuntan a solucionar, desde lo administrativo y organizativo, los problemas de fondo más recurrentes y significativos según lo indicado por los mismos estudiantes.

## **Capítulo 8: Análisis del trabajo de campo: Encuesta a docentes**

## Capítulo 8: Análisis de encuestas a docentes

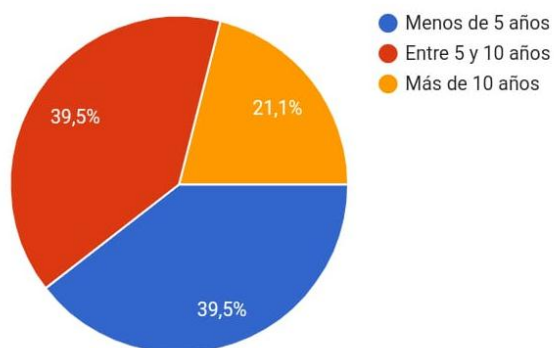
A partir de la encuesta realizada a los docentes de las tres instituciones de enseñanza de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, se logró obtener los siguientes datos referidos a los factores que inciden en la continuidad o en la ruptura de las trayectorias escolares de los estudiantes.

Para realizar estas encuestas fueron seleccionados 38 docentes de las tres instituciones. El criterio adoptado para seleccionar la muestra fue considerar la importancia de los sujetos en relación a los objetivos de la investigación.

### 8.1 Características generales

Antigüedad que tiene en esta escuela

38 respuestas

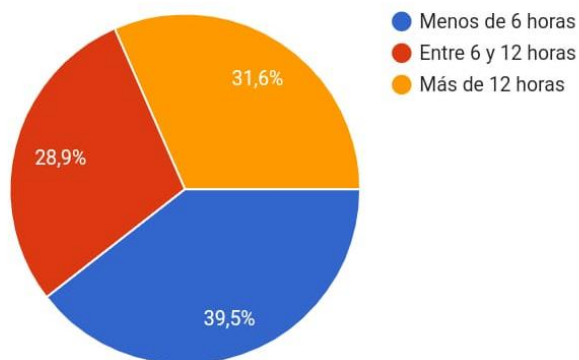


*Encuesta a docentes de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira / Jaime y Soukani 2020*

### Cantidad de horas cátedra que trabaja



38 respuestas

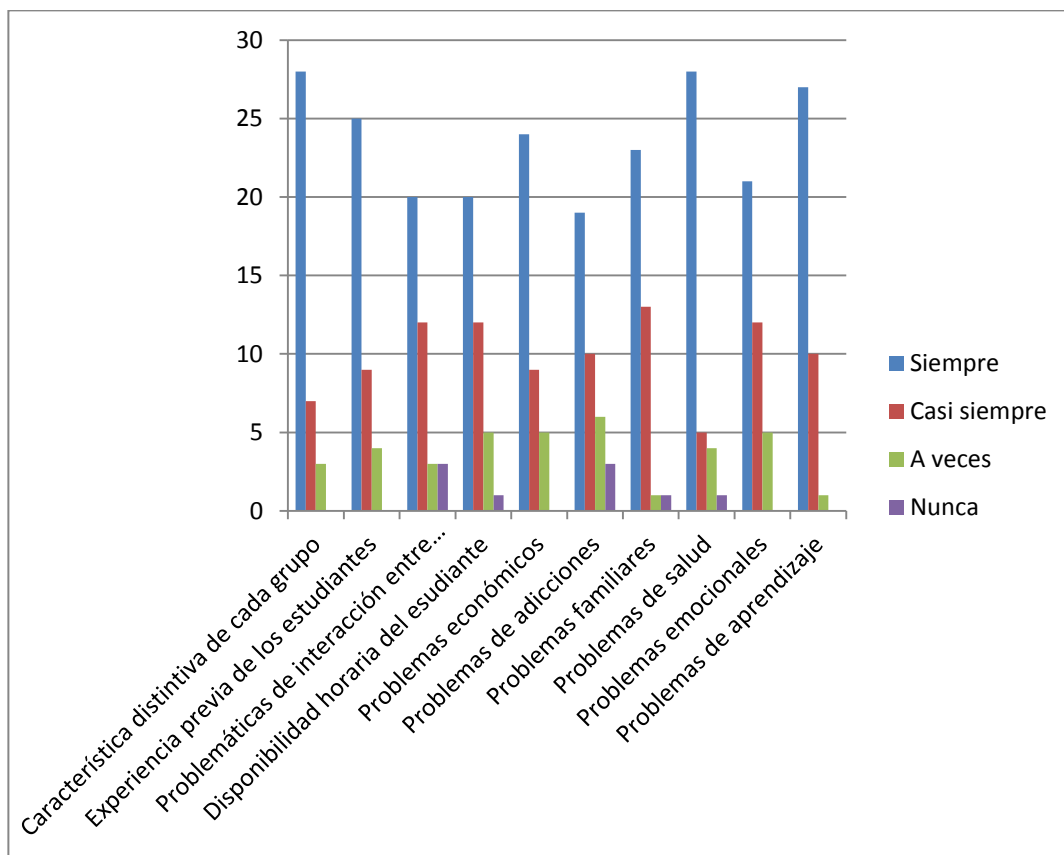


*Encuesta a docentes de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira / Jaime y Soukani 2020*

De acuerdo con las encuestas realizadas a los docentes de las tres instituciones investigadas se puede observar que el 80% de los docentes tiene más de cinco años de antigüedad. Este primer dato es sumamente relevante porque garantiza un conocimiento aceptable de las instituciones educativas y las características organizativas y administrativas que facilitan o no el desarrollo exitoso de las trayectorias académicas de los estudiantes. Además, los docentes encuestados pertenecen a todos los espacios curriculares que actualmente existen en los planes de estudio de las tres instituciones analizadas; esto enriquece aún más sus devoluciones y potencia los resultados de la presente investigación.

## **8.2 Aspectos que se tienen en cuenta al momento de gestionar la clase**

En este punto se les solicitó a los docentes que seleccionaran la frecuencia con la que tienen en cuenta diferentes aspectos al momento de gestionar sus clases. El siguiente cuadro da cuenta de los resultados obtenidos:



*Encuesta a docentes de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira / Jaime y Soukani 2020*

Como se puede apreciar, la gran mayoría de los docentes tienen en cuenta al momento de gestionar sus clases todos los aspectos presentados como opción en este apartado de la encuesta.

Las características del grupo, los problemas de salud y los problemas de aprendizaje son los aspectos seleccionados con más frecuencia, seguidos de cerca por las experiencias previas de los alumnos y los problemas económicos. Por su parte, los problemas de adicciones, los problemas de interacción entre alumnos y la disponibilidad horaria del estudiante son los aspectos en donde se observa el mayor número de docentes que los han tenido en cuenta muy pocas veces o nunca.

En síntesis: al menos desde lo declarativo, el equipo docente de las tres instituciones planifican y gestionan sus clases teniendo en cuenta la realidad del alumno y su contexto social, económico y familiar.

### 8.3 Estrategias planteadas por el docente en función de la situación del estudiante

Se analizaron las estrategias que implementaron los docentes ante las características particulares de cada grupo y ante las diferentes problemáticas: dificultades económicas, horario, adicciones, problemas familiares, problemas de salud, problemas emocionales, y problemas de aprendizaje.

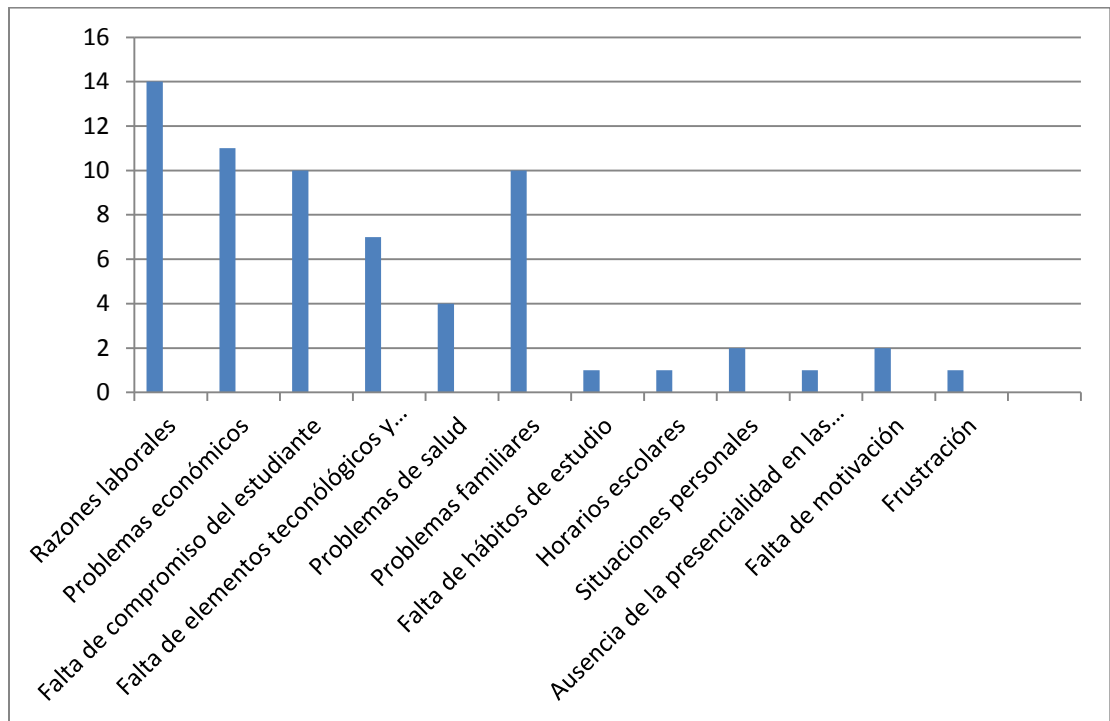
A partir del análisis de la totalidad de las expresiones, se establecieron categorías en función de las recurrencias frente a las acciones implementadas como estrategia:

<b>Categorías / acciones</b>	<b>Frecuencia</b>
Acompañamiento personalizado	8
Flexibilidad y contención	6
Actividades motivacionales	1
Utilización de herramientas tecnológicas acorde a las necesidades del estudiante	3
Disminuir las exigencias de las tareas escolares	1
Reflexionar sobre problemáticas presentes, y poner en práctica el juicio crítico	2
Elaborar una ficha social y de hábitos de estudio	1
Charla informal con los estudiantes	1
Trabajos expresivos	1
Diversificar los temas	1
Diagnosticar los conocimientos previos del estudiante a través de entrevistas	1
Elaborar cuadernillos personalizados	1

Estos datos indican que los docentes adoptan en su gran mayoría estrategias que tienden a acompañar a los estudiantes en sus recorridos académicos, brindándoles apoyo personal y flexibilización en las exigencias. Sin embargo, existen estrategias de intervención pedagógicas que no han sido aprovechadas para coadyuvar en la consecución de las trayectorias reales de los

alumnos, como por ejemplo el diagnóstico, la priorización de saberes y la elaboración de material de autoaprendizaje. Estas líneas de acción son fundamentales para que los estudiantes, además de mantener la vinculación con la escuela, puedan desarrollar capacidades cognitivas, sociales y afectivas.

#### 8.4 Causas más comunes por las que se interrumpen las trayectorias escolares de los estudiantes según los docentes



Los datos muestran que los docentes mencionan con mayor frecuencia los problemas económicos que en gran medida se relacionan con las situaciones laborales de los alumnos. De igual manera los docentes perciben las problemáticas familiares de los estudiantes también como uno de los factores más comunes al momento de explicar la interrupción de las trayectorias escolares. Es importante mencionar que estos datos coinciden con los datos recolectados en la encuesta a estudiantes sobre este tema.

Las respuestas de los docentes demuestran que conocen la realidad contextual de sus estudiantes, lo que debería permitir desarrollar estrategias específicas para abordar desde la institución tales dificultades.



### 8.5 Acompañamiento institucional a docentes frente a los problemas detectados en los estudiantes



La pregunta realizada a los docentes fue la siguiente: ¿Fue consultado por la institución acerca de los problemas detectados en su grupo de estudiantes? ¿Les solicitaron alguna sugerencia al respecto?

De un total de 38 docentes consultados, 32 manifestaron que sí fueron consultados por el equipo de gestión institucional. Por otra parte, cinco docentes expresaron no haber sido consultados al respecto. Un docente no respondió esta pregunta.

Por último, ninguna de los docentes consultados manifestó que la institución les haya pedido sugerencias para abordar los problemas detectados en los jóvenes.

Según lo anterior se puede inferir que los equipos de gestión de las instituciones en estudio solicitan datos sobre las problemáticas de los estudiantes reconociendo en los docentes la cercanía con los alumnos, pero luego no se propician espacios de participación para la elaboración de estrategias que aborden los problemas comunicados.

### 8.6. Estrategias implementadas por la escuela para evitar la interrupción de las trayectorias escolares

Estrategias	Frecuencia
Recuperación de aprendizajes prioritarios a través de trabajos prácticos	1
Llamadas telefónicas a estudiantes de bajo rendimiento escolar y alto ausentismo / revinculación	6
Entrega de material impreso a estudiantes carenciados	11
Flexibilidad en los plazos de entrega de trabajos	4
Seguimiento personalizado / acompañamiento	10
Flexibilizar horarios de consultas	2
Visitas al domicilio	1
Utilización de TIC'S	1
Elaboración de guías de estudio	1
Recurrir a la mediación de la preceptora	1
Comunicación permanente con el estudiante	3

En los datos expresados anteriormente se refleja con claridad el objetivo de la escuela, que consiste en la vinculación del estudiante y la institución, esto es no perder contacto con el alumno para generar estrategias que mejoren los procesos de aprendizaje, además de los llamados telefónicos, el acompañamiento, la entrega de materiales de autoaprendizaje, la flexibilidad en los horarios y la entrega de trabajos completan la motivación de las instituciones estudiadas en este periodo. Estas estrategias cobran mayor relevancia en contexto de pandemia.

### 8.7 Acompañamiento institucional al docente ante la presencia de alguna dificultad

Se les consultó a los docentes si ante la presencia de alguna dificultad solicitaron ayuda al preceptor, al asesor, o al director. También se les preguntó cuál fue la respuesta.

Con excepción de un docente, la respuesta general fue que sí solicitaron ayuda, y que en todos los casos la respuesta fue positiva.

Esto demuestra que desde el equipo de gestión se propician instancias de comunicación, y que el equipo docente se siente valorado y respetado por la institución.

### **8.8 Acciones o disposiciones organizativas en la institución que obstaculicen las trayectorias académicas de los estudiantes**

En este punto se los preguntó a los docentes si en la institución escolar en donde trabajan existen acciones o disposiciones organizativas que obstaculicen las trayectorias académicas de los estudiantes. El resultado fue categórico: la casi totalidad del profesorado encuestado sostiene que no existen acciones o disposiciones organizativas que obstaculicen la trayectoria escolar de los estudiantes. Solo un docente manifestó que posiblemente la falta de compromiso de algunos actores institucionales pueda tener alguna incidencia en este sentido.

### **8.9 El Diseño curricular Provincial de Jóvenes y Adultos en relación a las necesidades de los estudiantes**

En este punto de la encuesta se los consultó a los docentes si ellos consideraban que el Diseño Curricular Provincial de Jóvenes y Adultos (DCP) le da respuesta a las necesidades de los estudiantes.

Un total de veintitrés docentes manifestó que el DCP les da respuesta a los estudiantes de manera satisfactoria, ya que responde al contexto social del alumno. Otros cinco docentes expresaron que la respuesta es parcial, ya que no aborda de manera integral las necesidades y problemáticas de los jóvenes y adultos. Por último, diez encuestados afirman que el DCP no responde de ninguna manera a las necesidades de los estudiantes. Las razones esgrimidas por estos últimos son variadas: está desactualizado; los alumnos lo ven como una pérdida de tiempo; los contenidos no se adecuan a la realidad del alumno.

### **8.10. Estrategas implementadas por la institución escolar o por los docentes con resultados positivos**

La mayoría de los docentes (diecisiete casos) expresó que la estrategia con mejores resultados positivos en las trayectorias escolares fue el seguimiento permanente y acompañamiento personalizado de los estudiantes.

Otras estrategias mencionadas fueron las siguientes:

- ✓ “Posicionar al alumno en el rol docente, de manera que explique el tema seleccionado a sus compañeros de clase”
- ✓ “Organizar el material de estudio a partir de la elaboración de guías de estudio
- ✓ Trabajar temas de interés o noticias actuales articulando diferentes espacios curriculares”
- ✓ “Utilización de plataformas virtuales”
- ✓ “Enviar a los estudiantes mensajes motivadores, y mantener siempre un trato cordial y amable”

### **8.11 Sugerencias para favorecer el desarrollo de trayectorias académicas exitosas**

En el último punto de la encuesta los docentes tuvieron que responder la siguiente pregunta: ¿Qué sugerencia daría para favorecer el desarrollo de una trayectoria académica exitosa en los estudiantes? Ante la imposibilidad de categorizar las respuestas debido a la gran diversidad de sugerencias, se presentan a continuación las más representativas:

- ✓ “Continuar con la flexibilización para aquellos estudiantes que han tenido algún problema, y acercarse a cada uno a través del diálogo para que se sientan contenidos”
- ✓ “Promover espacios de análisis y reflexión para desnaturalizar las razones de las discontinuidad o el fracaso escolar y hacer foco en lo que la escuela y los docentes pueden hacer”
- ✓ “Apoyar, jerarquizar y valorizar ante la sociedad el rol del docente y de la educación por parte del Estado con acciones concretas, no simplemente retóricas”

- ✓ “Hacerles saber [a los estudiantes] que ante cualquier adversidad lo último que deben sacrificar es el estudio, el cual es posible salida exitosa a todos sus problemas”
- ✓ “Que se les exija más a los alumnos. Los docentes hemos hecho lo máximo que hemos podido, y los alumnos siguen poniendo excusas y más excusas”
- ✓ “En la virtualidad proveer a docentes y alumnos con el equipamiento necesario como una responsabilidad impostergable por parte del Estado”
- ✓ “Ayuda económica”
- ✓ “Modificar el diseño curricular, lo llevaría más a práctica e implementación de estrategias y/o proyectos más cortos”
- ✓ “Trabajar más en la ficha psicosocial de los alumnos y lograr que haya un canal de información más fluido”
- ✓ “Tener en cuenta al alumno como un todo, como una persona que tiene una vida vivida, con experiencias...”
- ✓ “Becas para quienes no puedan acceder a las cartillas; guarderías para los hijos de alumnas”
- ✓ “Evaluar constantemente a los alumnos y brindarles una mayor exigencia a los mismos”
- ✓ “Tener en cuenta las características de los estudiantes y el contexto donde están insertos”
- ✓ “Mantener el vínculo alumno-profesor, favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje”
- ✓ “Acompañamiento pedagógico para los alumnos con capacidades especiales”
- ✓ “Acompañamiento de todos los miembros de la comunidad educativa”
- ✓ “La motivación, la estimulación y el trato cariñoso”
- ✓ “Apoyaturas de las asignaturas que más les cuestan”
- ✓ “Mejoras tecnológicas y de conexión”
- ✓ “Acompañamiento y darles seguridad”
- ✓ “Acompañamiento permanente”

**A modo de síntesis:**

De acuerdo con las encuestas realizadas a los docentes de las tres instituciones investigadas se puede observar que el 80% de los docentes tiene más de cinco años de antigüedad, y cerca de un 60% tiene más de seis horas cátedra a cargo. Este primer dato es sumamente relevante porque garantiza un conocimiento aceptable de las instituciones educativas y las características organizativas y administrativas que facilitan o no el desarrollo exitoso de las trayectorias académicas de los estudiantes.

Al menos desde lo declarativo el equipo docente de las tres instituciones planifica y gestiona sus actividades educativas en la clase teniendo en cuenta la realidad del alumno y su contexto social, económico y familiar.

Los docentes adoptan, en su gran mayoría, estrategias que tienden a acompañar a los estudiantes en sus recorridos académicos, brindándoles apoyo personal y flexibilización en las exigencias. Sin embargo, existen estrategias de intervención pedagógica que no han sido aprovechadas para coadyuvar en la consecución de las trayectorias reales de los alumnos, como el diagnóstico, la priorización de saberes y la elaboración de material de autoaprendizaje.

También es importante destacar que al momento de identificar las causas por las cuales los estudiantes interrumpen sus trayectorias escolares los docentes destacan en primer lugar las razones laborales y los problemas económicos. Esto coincide con los datos recolectados en la encuesta a estudiantes, y refleja lo difícil que les resulta a los jóvenes y adultos mantener un compromiso constante en el tiempo con la escuela, debido a que deben priorizar sus trabajos antes que la escuela. Esto último cobra sentido si se tiene en cuenta que en la provincia de Mendoza los estudiantes del nivel medio en la modalidad de jóvenes y adultos pertenecen a sectores empobrecidos de la sociedad que necesitan trabajar para poder subsistir. Asimismo, la informalidad y el trabajo en negro atentan también contra la estabilidad escolar de los estudiantes.

Por otro lado, los docentes expresan que los equipos de gestión de las instituciones en estudio mantienen una comunicación fluida sobre las problemáticas de los estudiantes. Sin embargo no se propician espacios de participación para la elaboración de estrategias que aborden los problemas comunicados.

Se puede observar también que las instituciones educativas ponen en práctica diversas estrategias que buscan la vinculación con el estudiante, con el propósito de no perder contacto con el alumno para generar estrategias que mejoren los procesos de aprendizaje. En ese sentido, se realizan llamados telefónicos a aquellos estudiantes que se ausentan por un tiempo prolongado, se efectúan entregas de materiales de autoaprendizaje, se flexibilizan los horarios y los tiempos de entrega de trabajos. La mayoría de los docentes expresó que la estrategia con mejores resultados positivos en las trayectorias escolares fue el seguimiento permanente y acompañamiento personalizado de los estudiantes. En definitiva, se intenta en todo momento acompañar y apoyar al estudiante para que no interrumpa su trayectoria educativa. En relación con esto, los docentes manifiestan que siempre que necesitaron plantear alguna inquietud o presentar algún problema ante los directivos obtuvieron algún tipo de respuesta.

Con respecto a la implementación del Diseño Curricular Provincial, un total de veintitrés docentes manifestó que el mismo les da respuesta a los estudiantes de manera satisfactoria, ya que responde al contexto social del alumno. Otros cinco docentes expresaron que la respuesta es parcial, ya que no aborda de manera integral las necesidades y problemáticas de los jóvenes y adultos. Por último, diez encuestados afirman que el DCP no responde de ninguna manera a las necesidades de los estudiantes. Las razones esgrimidas por estos últimos son variadas: está desactualizado; los alumnos lo ven como una pérdida de tiempo; los contenidos no se adecuan a la realidad del alumno.

Por último, los docentes sugieren que para propiciar trayectorias escolares exitosas se debe continuar con la flexibilización para aquellos estudiantes que han tenido algún problema, y acercarse a cada uno de estos a través del diálogo para que se sientan contenidos. En este punto, se pone el acento en la vinculación afectiva como un factor importante de apoyo a los estudiantes.

## **Capítulo 9: Análisis del trabajo de campo: entrevistas**



## Capítulo 9:

### Análisis de las entrevistas

Se analizaron las entrevistas realizadas a diferentes actores de las instituciones investigadas sobre las causas que impiden o que permiten desarrollar las trayectorias escolares de los estudiantes. En estas entrevistas también se indagó sobre las estrategias de gestión institucional llevadas a cabo por los actores institucionales que facilitan u obstaculizan las trayectorias educativas reales de los estudiantes.

A partir del análisis exhaustivo de la totalidad de las entrevistas, se estableció una clasificación a partir de las problemáticas abordadas. Dentro de cada clasificación se incorporaron los fragmentos de testimonios correspondientes de cada entrevistado.

<b>Causas que impiden completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira</b>	<b>Causas que permiten completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Hay chicos que tienen mucha dificultad porque necesitan trabajar, hay mucha pobreza en Palmira, extremada pobreza te diría” (Emilce)</li> <li>- “Los problemas que más presentan los chicos son los horarios que tienen de trabajo, vienen muy cansados” (Emilce)</li> <li>- “los profesores no están con el DCP, es una mediación muy estructurada que no responde justamente a las características de los estudiantes.” (Daiana)</li> <li>-- “En general ha sido por problemas económicos colega. Alumnos que no tenían dinero para realizar cargas virtuales han tenido que realizar trabajos, changas, para conseguir dinero para esos fines. Muchos otros alumnos debieron conseguir otros trabajos para ayudar a sus familias; relegando de esta manera sus estudios.” (Roxana)</li> <li>- “falta de dinero y por eso tienen que abandonar y salir a trabajar.” (Brenda)</li> <li>- “problemas familiares, abandono de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “son los planes sociales, muchos de ellos se inscriben para cobrar” (Brenda)</li> <li>- “los estudiantes que tienen edad vienen a cursar para seguir cobrando el plan progresar” (Alejandro)</li> <li>- “hay personas mayores, más de cincuenta o sesenta años que vienen a la escuela en busca de una superación personal, entonces el objetivo es terminar esto que antes no pudieron terminar” (Alejandro)</li> <li>- “en Palmira el fracaso de los chicos en secundaria es grande. Pero deciden retomar el CENS porque en media no la pueden continuar” (Alejandro)</li> <li>- “Sí, son muchas las mujeres que siguen estudiando en estos momentos. Deciden terminar sus estudios a pesar de todas estas dificultades que hemos comentado. Inclusive ellas mismas te cuentan que la escuela no solo tiene que ver con un espacio escolar sino que también es un espacio social importante para ellas. Te dicen que en la escuela se</li> </ul>

<p>padres” (Brenda)</p> <p>- “sobre todo, que esta sociedad se ha vuelto vaga, en todos los aspectos, gracias a tantos planes sociales.” (Brenda)</p> <p>- “...la marca o el fracaso que dejó la educación secundaria orientada o técnica, donde estos alumnos han perdido el gusto de poder culminar sus estudios; se han sentido expulsados del sistema.” (Alejandro)</p> <p>- “la situación económica que vive el país no es ajena a esta situación. Una persona que tiene que elegir entre ir a la escuela o ir a trabajar para darle de comer a su familia, elige esta última opción sin dudar” (Alejandro)</p> <p>- “También el trabajo, que muchas veces es informal y duro, no deja ganas de ponerse a estudiar” (Alejandro)</p> <p>- “También hay muchas otras razones además de las mencionadas, entre las cuales está que el alumno no asista a la escuela porque simplemente no le interesa.” (Alejandro)</p> <p>- “puede ser un obstáculo la situación económica porque entre venir a la escuela o salir a trabajar cuando llega un punto en donde no hay para comer eligen ir a trabajar, entonces esta realidad económica, y sobre todo luego de la pandemia, no la podemos desconocer” (Alejandro)</p> <p>- “hablando de la mujer, muchos obstáculos nos hemos encontrado con la violencia familiar, con la violencia de género, el impedimento de que vengan a estudiar” (Alejandro)</p> <p>- “La predominancia de sectores desfavorecidos en nuestro CENS evidencian que quienes se inscriben lo hacen para mejorar ambas variables. En cambio quienes no lo hacen en su mayoría es por graves dificultades económicas. Tienen largas jornadas laborales que imposibilitan condiciones de estudio” (Carlos)</p> <p>- “Las causas que impiden que los</p>	<p>sienten bien porque pueden tener nuevas amigas, se olvidan de sus problemas. La escuela ha pasado a ser un espacio donde los estudiantes se sienten bien, se sienten cuidadas, se sienten bien tratados.” (Celeste)</p>
--	--

estudiantes completen su trayectoria se enfoca en una “secundarización” que se observa en la mayoría de las instituciones de nuestro nivel. Esto obstaculiza la reinserción gradual y respetuosa de la trayectoria de cada estudiante.” (Carlos)

- “...las causas están relacionadas con trabajo, en cuanto a los tiempos laborales. Porque por ahí los estudiantes se organizan de una manera con sus tiempos laborales y luego en el trabajo les cambian los horarios o lo sobrecargan de tiempo laboral y eso empieza a repercutir en su proceso.” (Celeste)

- “Se ha visto últimamente enfermedades de los mismos estudiantes, enfermedad crónica del mismo estudiante o de algún familiar directo como pueden ser sus hijos o hermanos, que hace que se les dificulte el proceso” (Celeste)

- “También tenemos el caso de las mujeres que tienen hijos chiquitos, también es otra causa que se presenta a la hora de la asistencia a la escuela porque no tienen con quien dejar a sus hijos, eso y todas las tareas de cuidado y domésticas que se les son asignadas a las mujeres y que solamente ellas realizan y quieras o no eso es una carga más para ellas y más si son personas que trabajan fuera de sus casas más estas tareas de cuidado domésticas que realizan también suman a sus tiempo y a sus posibilidades de seguir cursando.” (Celeste)

- “También hay otras causas vinculadas con el género, violencia de género. También se ha presentado este año esta dificultad, si bien no es la mayoría pero sí, hay varios casos de situaciones de violencia de género en donde sus parejas no las dejan venir a la escuela por celos, o sus mismas familias no apoyan a algunas mujeres para que continúen sus estudios porque consideran que están descuidando otras tareas o responsabilidades, o que están

<p>descuidando a sus hijos; entonces hasta la misma familia, aunque no exista una violencia, y los hijos no las apoyan para continuar sus estudios” (Celeste)</p>	
<p><b>Líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional que obstaculizan las trayectorias académicas de los estudiantes</b></p>	<p><b>Estrategias de gestión institucional llevadas a cabo por los actores institucionales que facilitan las trayectorias reales de los estudiantes</b></p>
<p>- “En cuanto a las estrategias para con los mayores, no tenemos” (Brenda)</p> <p>- “algo que también obstaculiza las trayectorias de los estudiantes pero que es muy difícil de trabajar son los estilos docentes. Creo que es algo que lo tenemos que seguir trabajando porque necesitamos mayor capacitación para los profes. Jóvenes y adultos ha tenido un cambio curricular muy grande desde una perspectiva distinta y hay muchos profes que no logran adaptarse y piensan que es como venir y seguir dando clases como en la secundaria” (Alejandro)</p> <p>- “La insistencia docente en desarrollar su tarea como si sus estudiantes fueran adolescentes, con una estructura conductista desde lo pedagógico, son barreras, a veces, infranqueables para muchos.” (Carlos)</p> <p>- “sí puede haber ciertas prácticas tradicionales que no se terminan de modificar, o ciertas matrices o esquemas de trabajo que en algún momento puede ser un obstáculo para el estudiante” (Celeste)</p> <p>- “Creo que el DCP es un proyecto ambicioso que no es fácil, es un enfoque complejo; es difícil llevarlo a la práctica por el hecho de que el sistema educativo está pensado de una determinada manera que tiene que ver con una estructura escolar, estructura horaria, articular los espacios curriculares que tiene cada profe; es decir, son cuestiones estructurales y organizativas de nuestro sistema educativo que no coincide con la propuesta educativa del</p>	<p>- “Nosotros en nuestra escuela nos comunicamos mucho con los chicos; no solo nos dedicamos a lo que es la materia, sino que le damos importancia a la parte emocional, al vínculo afectivo” (Emilce)</p> <p>- “Se han entregado módulos alimentarios, pero solo 17 bolsones. También se le ha realizado recargas a los teléfonos con los fondos recaudados en las inscripciones 2020.” (Roxana)</p> <p>-- “Si hablamos de virtualidad, la flexibilidad indudablemente fue importante; facilitarles el material a los alumnos, y darles el tiempo para que puedan realizar la devolución de los trabajos.” (Roxana)</p> <p>- “Lo importante es sostener el vínculo.” (Roxana)</p> <p>- “La otra gran fortaleza que tengo en la institución es el trato de los profesores y de los tutores hacia los alumnos” (Roxana)</p> <p>- “desde nuestro CENS hemos decidido creer que si ellos están acá por esa única razón [plan progresar] hay que mostrarle el mundo de posibilidades que significa continuar estudiando para que esa sea la razón por la que llegaron pero que otra sea por la que se queden” (Alejandro)</p> <p>- “Con respecto a esto creo que es importante un proyecto de acompañamiento a los estudiantes en sus trayectorias que venimos desarrollando como equipo de gestión, con el equipo de asesores y preceptores para lograr así hacerlo” (Alejandro)</p> <p>- “Desde la institución se hacen</p>

DCP” (Celeste)	<p>publicaciones para promocionar inscripciones y siempre acuden muchas personas, con la necesidad de confeccionar listas de espera” (Carlos)</p> <p>- “Entonces la primera propuesta, en función de la problemática planteada por el estudiante, siempre es si está en el sistema presencial cambiarse al sistema semipresencial para ir menos días y reducirle el cursado.” (Celeste)</p> <p>- “por ahí a alguna de estas problemáticas podemos darles respuestas en todo aquello que la escuela pueda hacer flexibilizando desde su interior, internamente lo tratamos de resolver. Pero también entendemos que hay otras problemáticas que escapan de nuestras manos y es difícil resolverlas” (Celeste)</p> <p>- “Siempre buscamos una alternativa pero con el compromiso del estudiante, y ver qué puede aportar y sabiendo que la escuela no puede dar respuestas a todas las problemáticas” (Celeste)</p>
<p><b>Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional</b></p>	
<p>- “Perfeccionamiento docente; Avanzar con experiencias piloto de no gradualidad; Consolidación del proyecto educativo propuesto por el DCP.” (Carlos)</p> <p>- “Estamos pensando en la bimodalidad. Una semana se darán las actividades virtuales, y la otra semana presenciales.” (Roxana)</p> <p>- “Nosotros con el tema económico no podemos hacer mucho, pero si hemos pensado en nuestra institución una oferta laboral en donde nuestros estudiantes puedan publicar en alguna pizarra u otro lugar a lo que ellos se dedican, como para que otro que tenga alguna necesidad pueda contratarlo” (Alejandro)</p> <p>- “Algo que siempre hemos hablado es el poder trabajar más articuladamente con distintos espacios de la comunidad de la ciudad de Palmira. Esto es algo como trunco que nunca lo hemos podido implementar del todo. Creo que trabajar articuladamente con otras instituciones puede ser muy productivo” (Celeste)</p> <p>- “La comunicación también es fundamental. Que sea fluida, que la institución dé la información clara al docente, esto es fundamental. Esto es fundamental para poder dinamizar los procesos y lograr los objetivos que se propone cada institución” (Celeste)</p> <p>- “También creo que como escuela debemos tener claro cuál es nuestra función como escuela, por un lado para no frustrarnos, y saber que la escuela debe enseñar, y que el abordaje debe ser pedagógico” (Celeste)</p>	

Luego de hacer una lectura dialogando con las partes de los textos del análisis, fue posible realizar la siguiente descripción:

En general, las entrevistas expresan que las principales causas que impiden completar la trayectoria educativa de los estudiantes jóvenes y adultos de Palmira están relacionadas con la difícil situación económica de los estudiantes, y también por las exigencias y los horarios de trabajo que muchas veces impiden la continuidad escolar. También se mencionan problemas familiares, abandono de padres, y una historia de fracasos que los alumnos arrastran desde la escuela secundaria.

Párrafo aparte merecen las causas relacionadas con el género. Las mujeres que deciden estudiar en la modalidad de jóvenes y adultos muchas veces son víctimas de violencia de género. Sus parejas no las dejan cursar por celos o por considerar que su tarea como mujer debe limitarse exclusivamente al cuidado del hogar y de la familia. Este tipo de violencia no solo es ejercida por la pareja sino también por la misma familia. El rol culturalmente asignado a las mujeres como responsables exclusivos de las tareas domésticas es una de las principales causas por las cuales las mujeres deben interrumpir sus estudios.

En cuanto a las causas que permiten completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, los entrevistados manifiestan que un incentivo importante es el cobro de planes sociales, en particular el “Plan Progresar”; este beneficio social es una aliciente para que los estudiantes que lo reciban se acerquen a la escuela e intenten completar sus estudios. También las ansias de superación personal son un estímulo para asistir a los centros educativos. Esta situación se da en particular en aquellas personas de más de cincuenta o sesenta años que luego de haber cumplido con sus compromisos familiares deciden hacer realidad sus proyectos de vida postergados. Además, la educación de jóvenes y adultos es una excelente posibilidad para aquellas personas que fracasaron en la educación media, y que ven en los CENS y CEBJA una segunda oportunidad para sus estudios. Por último, la escuela es un espacio social en donde los estudiantes se sienten valorados y respetados, es un ámbito en donde pueden concretar nuevas amistades y olvidarse de sus problemas.

Con respecto a las líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional que obstaculizan las trayectorias académicas de los estudiantes las personas entrevistadas hacen referencia a los etilos docentes que no consideran en sus prácticas las particularidades del sujeto que asiste a la modalidad de jóvenes y adultos, manteniendo estrategias de enseñanza propias del nivel medio. La insistencia docente en desarrollar su tarea como si sus estudiantes fueran adolescentes, con una estructura conductista desde lo pedagógico, son barreras a veces infranqueables para muchos estudiantes adultos. Se trata de cuestiones estructurales y organizativas del sistema educativo que no coinciden con la propuesta del Diseño Curricular Provincial diseñado para la modalidad de jóvenes y adultos.

Por último, de las entrevistas surgen un conjunto de estrategias de gestión que los actores institucionales estarían llevando a cabo para facilitar las trayectorias reales de los estudiantes. En este sentido, se hace referencia al acompañamiento permanente de docentes, tutores, y preceptoras a aquellos estudiantes que presenten algún tipo de dificultad. Aquí se hace mención a la comunicación para mantener el vínculo y al compromiso afectivo por parte de los actores involucrados. También se habla de la flexibilidad por parte de los docentes al momento de evaluar el desempeño de sus estudiantes, atendiendo siempre a las problemáticas particulares de cada alumno. Sin embargo, en una de las entrevistas se aclara que la escuela no puede dar respuesta a todas las problemáticas, y que su campo de acción debe limitarse a la dimensión pedagógica

En este punto, se logró identificar, a través de inferencias, los núcleos de sentido de las partes de los textos en cada clase del esquema de clasificación.

Se identificaron los siguientes núcleos de sentido:

- La interrupción de las trayectorias escolares no se produce por una causa aislada, sino por múltiples razones entrelazadas entre sí. Estas razones son: los problemas económicos, los horarios de trabajo, los problemas familiares,

los problemas de salud, y los roles de género socialmente asignados a las mujeres.

- Los planes sociales vinculados a la educación, las ansias de superación personal, y la percepción de la escuela como un espacio social propicio para generar vínculos personales favorecen la continuidad de los estudiantes en las instituciones educativas.
- Los estilos docentes, el régimen académico, y la organización institucional son un obstáculo para el desarrollo de las trayectorias escolares de los estudiantes.
- El acompañamiento permanente, la buena comunicación, y la flexibilidad educativa son estrategias desarrolladas por los actores institucionales que facilitan las trayectorias reales de los estudiantes.

#### **A modo de síntesis:**

Se puede decir que son varios los motivos por los cuales se produce la interrupción de las trayectorias escolares de los estudiantes jóvenes y adultos de Palmira, y que estos motivos se atraviesan entre sí. Los problemas económicos, los horarios de trabajo, los problemas familiares, los problemas de salud, y los roles de género socialmente asignados a las mujeres generan en los estudiantes situaciones desfavorables que muchas veces impiden su continuidad escolar.

Por el contrario, la asistencia social del Estado para aquellos alumnos que acrediten estar cursando sus estudios es un aliciente importante para acercar a los jóvenes y adultos a las instituciones escolares y sostener sus trayectorias educativas. También la búsqueda de superación personal y la generación de nuevos vínculos personales entre los alumnos ayuda en este sentido.

Frente a esta realidad, los actores institucionales ponen en marcha un conjunto de estrategias de gestión que unas veces facilitan y otras veces obstaculizan las trayectorias escolares de sus estudiantes. El acompañamiento permanente, la buena comunicación, y la flexibilidad educativa son estrategias que estarían dando resultados positivos en la gestión.



Sin embargo, el régimen académico, entendido como el conjunto de regulaciones sobre la organización de las actividades de los alumnos y sobre las exigencias a la que éstos deben responder, y la organización institucional relacionada con la estructura del currículo, el trabajo docente fragmentado en horas, y la configuración horaria son sin dudas un obstáculo para la continuidad de las trayectorias escolares de los estudiantes.

## **Conclusiones**

## Conclusiones

Del trabajo de investigación realizado en torno a **“La gestión institucional en relación con las continuidades y rupturas de las trayectorias académicas de los estudiantes de nivel medio de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira”**, es posible presentar las siguientes conclusiones provisionales, siempre susceptibles de profundización y perfeccionamiento a partir del resultado de nuevas investigaciones.

El punto de partida del presente trabajo fue determinar la cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo las posibilidades concretas de matricularse e ingresar a los CENS y CEBJA para completar sus estudios de nivel medio no lo hacen. Para dar respuesta a este interrogante se decidió trabajar con datos estadísticos ya elaborados por agentes estatales de diferentes áreas, y se logró constatar que en la actualidad cerca de ocho mil jóvenes y adultos no se habrían matriculado en ninguna institución educativa para culminar sus estudios de nivel medio, aun teniendo la posibilidad objetiva de hacerlo.

Luego, se buscó conocer los índices de demora y deserción de los estudiantes jóvenes y adultos del nivel medio de la ciudad de Palmira. En este punto es necesario aclarar que en la educación básica de adultos correspondiente a los CEBJA este dato estadístico es muy difícil de precisar, ya que su formato pedagógico no gradual, entendido como la posibilidad que tiene el estudiante de ingresar, discontinuar y volver a continuar su trayectoria, lo hace dificultoso. No ocurre lo mismo en el CENS, en donde su formato pedagógico graduado permite mejores precisiones.

Más allá de esta dificultad metodológica se pudo determinar, a partir de los datos estadísticos proporcionados por las instituciones educativas investigadas, que en un periodo de tiempo de tres años, lo que representa una cohorte (2019-2021), tan solo un tercio de los estudiantes que se matricularon en dichas instituciones culminó sus estudios dentro de los tiempos establecidos en una trayectoria escolar teórica, logrando un egreso efectivo. Otro tercio de estudiantes presentó asistencia fluctuante o inasistencias prolongadas, lo que les impidió lograr un egreso efectivo. Finalmente, el otro tercio restante presentó trayectorias fallidas, abandonando sus estudios definitivamente.

Ahora bien, para comprender la problemática mencionada en el párrafo anterior y establecer cuáles son las causas que impiden completar la trayectoria educativa de los jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira se recurrió a recoger información de diferentes fuentes, como el PEI de cada institución, encuestas semiestructuradas a docentes y alumnos de los tres centros educativos involucrados, y entrevistas abiertas a diferentes actores institucionales. En esta instancia se realizó la recolección de datos a partir de un estudio cuali-cuantitativo de los sujetos de las instituciones educativas investigadas.

A partir de estos estudios, se puede decir que son varios los motivos por los cuales se produce la interrupción de las trayectorias escolares de los estudiantes jóvenes y adultos de Palmira, y que estos motivos se entrecruzan entre sí. En general, se expresa que el rendimiento académico de los estudiantes está fuertemente condicionado por el contexto socioeconómico de Palmira. Los problemas económicos, los horarios de trabajo, los problemas familiares, los problemas de salud, y los roles de género socialmente asignados a las mujeres generan en los estudiantes situaciones desfavorables que muchas veces impiden su continuidad escolar.

La falta de tiempo para cursar o estudiar por razones laborales disminuye las posibilidades que tienen los estudiantes de completar una trayectoria escolar exitosa. La necesidad de contar con un ingreso económico implica que deban priorizar sus trabajos por sobre los compromisos escolares. Esto último cobra sentido si se tiene en cuenta que en la provincia de Mendoza los estudiantes del nivel medio en la modalidad de jóvenes y adultos pertenecen a sectores empobrecidos de la sociedad que necesitan trabajar para poder subsistir. La informalidad y el trabajo en negro atentan también contra la estabilidad escolar de los estudiantes.

Además, los roles de género socialmente asignados a las mujeres juegan aquí un papel fundamental. Existe una sobrecarga de trabajo y responsabilidades para las mujeres, las cuales se ven en la obligación de realizar actividades propias del hogar y a dedicar un importante porcentaje de su tiempo al cuidado de otras personas. Esta situación estaría imposibilitando a las mujeres ejercer su derecho a la educación.

Por el contrario, la asistencia social del Estado para aquellos alumnos que acrediten estar cursando sus estudios es un aliciente importante para acercar a los jóvenes y adultos a las instituciones escolares y sostener sus trayectorias educativas. También la búsqueda de superación personal y la generación de nuevos vínculos personales entre los alumnos ayuda en este sentido. Asimismo, la gran mayoría de los estudiantes encuestados afirmó que el acompañamiento permanente de docentes, preceptoras y familiares fueron un pilar fundamental al momento de continuar sus trayectorias escolares.

Frente a esta realidad, los actores institucionales ponen en marcha un conjunto de estrategias de gestión que unas veces facilitan y otras veces obstaculizan las trayectorias escolares de sus estudiantes. El acompañamiento permanente de docentes y preceptores, la buena comunicación, y la flexibilidad educativa por parte de algunos docentes son estrategias que estarían, en parte, dando resultados positivos en la gestión.

Sin embargo, estas líneas de acción presentes en las instituciones analizadas buscan dar solución solo a algunos de los problemas que originan la interrupción de las trayectorias escolares, quedando aún sin respuestas otros problemas no menos importantes, como la dificultad que manifiestan los estudiantes para asistir a clases debido a sus horarios laborales, o los inconvenientes de las mujeres que no pueden asistir a clases porque tienen que quedarse en sus domicilios al cuidado de hijos u otros familiares. En este sentido, las líneas de acción presentes solo se enmarcan en una dimensión de carácter pedagógico, pero sin tener en cuenta acciones de carácter organizativo u administrativo (horarios de cursado, creación de un jardín maternal, no gradualidad) que den respuestas a todos los problemas considerados como causantes de las interrupciones académicas de los estudiantes afectados.

De esta manera, el régimen académico, entendido como el conjunto de regulaciones sobre la organización de las actividades de los alumnos y sobre las exigencias a la que éstos deben responder, y la organización institucional relacionada con la estructura del currículo, el trabajo docente fragmentado en horas (horario mosaico), el agrupamiento tradicional de estudiantes por aulas según el logro académico alcanzado, la configuración horaria, son sin dudas un obstáculo para la continuidad de las trayectorias escolares de los estudiantes.

En este punto es oportuno confirmar la hipótesis inicial del presente trabajo: *“Las líneas de acción presentes o ausentes de la gestión institucional obstaculizarían las trayectorias académicas de los estudiantes de nivel medio de la modalidad jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira”.*

Según lo analizado, existe en las instituciones investigadas una concepción jerarquizada, piramidal y fuertemente centralizada de la gestión. Estas instituciones tienen un importante impacto hetero-regulador desde organismos superiores del sistema educativo, lo que disminuye considerablemente la autonomía de la gestión que estas instituciones puedan tener, impidiéndoles generar líneas de acción estratégicas que den respuesta a las problemáticas emergentes del contexto socioeconómica de Palmira. Esto último cobra sentido si se tiene en cuenta que la normativa vigente muchas veces permite cierta flexibilidad en su aplicación, contemplando posibles soluciones que la gestión institucional, ya sea por desconocimiento, por comodidad, por falta de creatividad, o simplemente por falta de interés, no pone en práctica. El mismo Diseño Curricular de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos de la provincia de Mendoza propone un currículo abierto, flexible y reconstruido desde la diversidad que presentan los sujetos y el contexto.

Según se desprende del marco teórico, es posible mejorar la escuela a partir de una adecuada gestión institucional. Si bien es cierto que existen factores externos que no se pueden modificar, como el contexto socioeconómico de Palmira, existen otros factores que sí son factibles de modificación desde la gestión institucional.

Los problemas económicos, la falta de tiempo para cursar o estudiar por razones laborales, los problemas familiares, los problemas de salud, y los roles de género socialmente asignados a las mujeres, no debe ser excusa para justificar la inacción cuando se proponen alternativas válidas de intervención que den una respuesta favorable a la demanda de los estudiantes afectados.

Ahora bien, dicho lo anterior, es posible proponer algunas líneas de acción que permitan superar el problema planteado. En tal sentido, la implementación del formato pedagógico no gradual en los CENS le otorgaría la posibilidad al estudiante de ingresar, discontinuar y volver a continuar su trayectoria sin la necesidad de perder el año por inasistencias prolongadas.

Por otra parte, la incorporación del sistema de enseñanza bimodal les permitiría a los estudiantes combinar el cursado presencial y el virtual, adecuando los tiempos escolares a sus posibilidades reales de cursado según sus horarios laborales, o problemas de salud que les impidan asistir a la escuela de manera presencial. En este marco, la capacitación en TICs es una herramienta de suma importancia, ya que las nuevas tecnologías son un aliado indispensable al momento de poner en práctica la educación virtual.

Otra medida conveniente sería la creación de jardines maternos en los mismos centros educativos, esto les daría la posibilidad a las madres o padres de asistir al cursado presencial acompañados por sus hijos, evitando inasistencias prolongadas.

Ante todo lo expuesto es necesario que desde la gestión institucional se promueva una mirada crítica y reflexiva del contexto que permita comprender la complejidad de los fenómenos sociales actuales, su impacto en los procesos educativos y la búsqueda de alternativas válidas de intervención.

## Referencias



## Referencias

- Abregú, V. (Col.) (2018). *Pensar la escuela rural a mediano plazo: el plan de mejora como herramienta de gestión*. Buenos Aires: OEI.
- Acin, A. B. (2016). *Sujetos de la educación secundaria de jóvenes y adultos. Características, relaciones, desafíos*. Jornadas “Educación y trabajo de jóvenes y adultos a los largo de la vida. Investigaciones y estudios acerca de las políticas, los sujetos y las experiencias”. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires.
- Aguerrondo, I. (1996). *La escuela como organización inteligente*. Argentina: Editorial Troquel.
- Azzerboni, D. y Harf, R. (2008). *Conduciendo la escuela. Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.
- Blejmar, B. (2005). *Gestionar es hacer: que las cosas sucedan*. Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.
- Briscioli, B. (2016). *La incidencia de las condiciones de escolarización del nivel secundario en la construcción de las trayectorias escolares*. Perfiles educativos. Vol. XXXVIII, núm. 154.
- Chacón, C. (2019, 22 de junio). *Palmira, problemas y necesidades sin solución*. Los Andes. <https://www.losandes.com.ar/palmira-problemas-y-necesidades-sin-solucion/>
- Congreso Nacional (2006). *Ley Nacional de Educación Nº 26.206*.
- Comisión curricular mixta – Dirección General de Escuelas (DGE) – Sindicato Unido de Trabajadores de la Educación. (2015). *Diseño curricular Provincial. Ciclo Básico Nivel Secundario. Modalidad de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos*. Mendoza: Editorial Natalia Casalone.
- Connell, R. W. (2006). *Escuelas y justicia social*. 3ra ed. Madrid: Ediciones Morata S.L.
- De Alba, A. (1998). *Curriculum: Crisis, Mito y Perspectivas*. Argentina: Miño y Dávila editores.
- Duschatzky, S. y Corea, C. (2009). *Chicos en banda. Los caminos de la subjetividad en el declive de las instituciones*. Buenos Aires: Paidós.

- Dussel, I. y Carusso, M. (1999). *La invención del aula. Una genealogía de las formas de enseñar*. Buenos Aires: Ediciones Santillana S.A.
- Ferreira, H. (2010). *La educación permanente de personas jóvenes y adultas en la Mendoza, Santa Fe y Tucumán (2006 – 2008)*. Ministerio de Educación de Córdoba. Universidad Católica de Córdoba.
- Frigerio, G. y Diker, G. (comps.) (2004). *La transmisión en las sociedades, las instituciones y los sujetos. Un concepto de la educación en acción*. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Fuentes Pérez, P. (1986). Hacia un concepto de planificación de la educación. *Anales de pedagogía* N° 4, 89 – 102.
- Gvirtz, S. y Podestá M.E. (2007). *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Buenos Aires: Granica.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Pilar Batista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Grow- Hill.
- Molina Galarza, M. (2015). *Escolarización secundaria de jóvenes y adultos/as en Mendoza*. Revista Iberoamericana de Educación. Vol. 68, núm. 1, pág. 29-44.
- Kraf, M. y Furlong, S. (2006). *Public Policy: Politics, Analysis and Alternatives*, 2nd ed. Washington DC: CQ Press.
- Ministerio de Educación. *Resoluciones, Leyes y normativa general*. Consultado el 4 de mayo de 2020. <https://www.argentina.gob.ar/educacion>
- Peralta, M. E. (2007). *Metodología de la investigación científica y Psocomotricidad operativa*. 1 a ed. – Mendoza: E.F.E.
- Silva López, H. y Weiss Horz, E. (2018). *Las razones del abandono escolar del bachillerato tecnológico agropecuario*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. XLVIII (1), 73-99. [Fecha de consulta 27 de mayo de 2020]. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=270/27057919008>
- Souza Minayo, M.C. (Org.) (2012). *Investigación social. Teoría, método y creatividad*. Buenos Aires: Lugar Editorial S.A.
- Tedesco, J. C. (2015). *La educación argentina hoy: la urgencia del largo plazo*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Terigi, Flavia (2009a). *El fracaso escolar desde la perspectiva psicoeducativa: hacia una reconceptualización situacional*. Revista iberoamericana de educación,

Núm. 50, 23-39. Disponible en:

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80011741002>

Terigi, Flavia (2009b). *Las trayectorias escolares: del problema individual al desafío de política educativa*. Argentina: Ministerio de Educación.

Yuni, J. y Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Córdoba: Ed. Brujas.

**Índice**

## Índice

Capítulo 1	Introducción y antecedentes.....	5
Capítulo 2	Marco teórico.....	11
	2.1 Políticas educativas.....	11
	2.2 Niveles de planificación educativa.....	12
	2.2.1 Nivel de planificación educativo nacional.....	12
	2.2.2 Nivel de planificación educativa provincial o jurisdiccional.....	14
	2.2.3 Nivel de planificación educativa institucional.....	15
	2.3 Modalidad de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos (EPJA).....	16
	2.3.1 El sujeto pedagógico de la EPJA.....	21
	2.4 Gestión institucional.....	24
	2.5 El proyecto educativo institucional (PEI) como herramienta de gestión.....	26
	2.5.1 Componentes del Proyecto Educativo Institucional.....	27
	2.6 Gestión y trayectorias escolares.....	33
Capítulo 3	Marco Metodológico.....	39
Capítulo 4	Análisis del trabajo de campo: caracterización de la población objeto según nivel educativo alcanzado.....	43
Capítulo 5	Análisis del trabajo de campo: egreso efectivo y abandono en las instituciones de nivel medio de jóvenes y adultos de Palmira.....	46
	5.1 Egreso efectivo.....	46
	5.2 Abandono.....	47
Capítulo 6	Análisis del trabajo de campo: observación y análisis del Proyecto Educativo Institucional.....	50
Capítulo 7	Análisis del trabajo de campo: encuestas a estudiantes .....	58
	7.1 Distribución de frecuencias por edad.....	58
	7.2 Distribución de frecuencias por género.....	59
	7.3 Distribución de frecuencias por curso.....	60
	7.4 Importancia asignada a problemas que afectan sus desempeños académicos.....	60

	7.5 Solicitud de ayuda a miembros de la institución.....	63
	7.6 Disposiciones administrativas u organizativas de la institución.....	65
	7.7 Frecuencia con la que los estudiantes reciben ayuda de diferentes actores institucionales y/o familiares.....	66
	7.8 Otros tipos de apoyo brindados por los miembros de la institución para favorecer el desempeño de los estudiantes.....	67
	7.9 Necesidades no atendidas .....	68
	7.10 Actividades de apoyo escolar.....	69
	7.11 Sugerencias.....	71
Capítulo 8	Análisis del trabajo de campo: encuestas a docentes.....	76
	8.1 Características generales.....	76
	8.2 Aspectos que se tienen en cuenta al momento de gestionar la clase.....	77
	8.3 Estrategias planteadas por el docente en función de la situación del estudiante .....	79
	8.4 Causas más comunes por las que se interrumpen las trayectorias escolares de los estudiantes según los docentes.....	80
	8.5 Acompañamiento institucional a docentes frente a los problemas detectados en los estudiantes.....	81
	8.6 Estrategias implementadas por la escuela para evitar la interrupción de las trayectorias escolares.....	82
	8.7 Acompañamiento institucional al docente ante la presencia de alguna dificultad.....	82
	8.8 Acciones o disposiciones organizativas en la institución que obstaculicen las trayectorias académicas de los estudiantes.....	83
	8.9 El Diseño Curricular provincial de Jóvenes y Adultos en relación a las necesidades de los estudiantes.....	83
	8.10 Estrategias implementadas por la institución escolar o por los docentes con resultados positivos.....	83
	8.11 Sugerencias para favorecer el desarrollo de trayectorias académicas exitosas.....	84

Capítulo 9	Análisis del trabajo de campo: entrevistas.....	89
Conclusiones	.....	98
Referencias	.....	105
Índice	.....	109
Anexo	.....	115

***En memoria de nuestro compañero de estudio y amigo  
Pedro Norberto Zúñiga***



**Agradecimientos:**

***A nuestra Directora de Tesis Prof. Esp. María Gabriela Griffouliere, quien leyó este trabajo y nos indicó un sinnúmero de mejoras y formas de aclarar los conceptos para la lectura del presente informe.***

***A la Delegación Municipal de Palmira, quien nos brindó información estadística valiosa para nuestro trabajo de investigación.***

***A la comunidad educativa de los centros de educación de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira, por proporcionarnos inestimable información, y por acceder a nuestras encuestas y entrevistas.***

***A nuestras familias, por el acompañamiento y contención.***

***Y por último, a nuestros compañeros y compañeras de licenciatura, por el apoyo y afecto recibido.***

**Anexo**

## Entrevistas

### CÉDULA DE ENTREVISTA N°1

Fecha de realización:	Hora de inicio:	Nombre del entrevistador:
21/12/20	19:10	Juan Carlos Jaime
<b>Persona entrevistado:</b> Emilce y Daiana		
<b>Cargo o función:</b> Asesora pedagógica		

### GUÍA: Los puntos básicos a tratar son:

- Cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios no lo hacen
- Causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los estudiantes
- Estrategias implementadas en la institución que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes
- Resultados de las encuestas realizadas a docentes y estudiantes
- Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional en función de los temas tratados

### Resultados de la entrevista:

**Entrevistador:** -¿Qué causas impiden o permiten completar la trayectoria escolar de los estudiantes?

**Asesora pedagógica:** - Nosotros en nuestra escuela nos comunicamos mucho con los chicos; no solo nos dedicamos a lo que es la materia, sino que le damos importancia a la parte emocional, al vínculo afectivo. Cuando un alumno se nos pierde ahí nomás intentamos comunicarnos con esa persona. Gente que se puede visitar se visita. Se le ha dado a esos chicos nuevas tareas gratuitamente en formato papel, para que pudieran esos alumnos hacer las tareas.

**Entrevistador:** - ¿Existe alguna disposición organizativa de la escuela que signifique un obstáculo para el alumno?

**Asesora pedagógica:** -No. Hay chicos que tienen mucha dificultad porque

necesitan trabajar, hay mucha pobreza en Palmira, extremada pobreza te diría. Muchos chicos tienen problemas con sus horarios de trabajo, y ya que se ha dado el tema de la virtualidad, por ahí se podría plantear como estrategia para el próximo año la bimodalidad. Esto es, permitir que los alumnos cursen de manera presencial y virtual alternadamente. Los problemas que más presentan los chicos son los horarios que tienen de trabajo, vienen muy cansados, muy cansados.

Entrevistador: - Anteriormente habías mencionado que se han implementado un conjunto de medidas tendientes a evitar la interrupción de las trayectorias escolares de los estudiantes, tales como la entrega de material en formato papel, o el fortalecimiento del vínculo afectivo. ¿Cómo evalúas dichas estrategias? ¿Han logrado los resultados esperados?

Asesora pedagógica: - No. Ha sido un año muy complicado y no conseguimos lo que esperábamos. A pesar de que se pusieron todas las pilas fue poco lo que se logró. Te digo más, los profesores han llamado a los alumnos de manera individual para ayudarlos, pero muy pocos respondían; ha habido un desgranamiento importante.

Entrevistador: - Vos me decías anteriormente que hay alumnos que mostraron poca voluntad para conectarse y participar en clase ¿Vos lo ves de esa manera realmente?

Asesora pedagógica: - Hay alumnos que tienen mucha voluntad y tienen ganas y trabajan, y hay otros alumnos en donde no lo hemos logrado, no lo hemos logrado.

Entrevistador: - En la ciudad de Palmira existirían aproximadamente 5000 personas que teniendo la posibilidad de completar sus estudios secundarios en las instituciones educativas de jóvenes y adultos no lo hacen ¿Vos conoces alguna estrategia que se haya implementado en tu institución para lograr captar o atraer a esas personas?

Asesora pedagógica: -No tengo conocimiento sobre eso, la última jornada no la realicé en el CEBJA sino en una escuela de Junín. En esa escuela de Junín la directora nos pidió que vayamos pensando para el año que viene una estrategia para alumnos y profesores. Es decir, es un tema que se está pensando abordar para el año que viene.

Daiana (amiga y colega de la asesora pedagógica, que aparece espontáneamente en la conversación) - Yo te hago mi aporte de todos los años que trabajo en Palmira y en la modalidad. Creo que hay dos aspectos muy importantes. El número que vos dijiste de alumnos, bueno... yo también estudié en una licenciatura y este tema también se habló, hay muchos estudiantes que desean volver a estudiar, es una problemática...

Hay dos problemas que yo veo, lo pedagógico y lo administrativo. El DCP es muy lindo, tiene un posicionamiento espectacular, pero que pasa..., pero no hay herramientas para los profesores para que los puedan aplicar. Porque si vos te ponés a pensar, el tipo de población que tiene y las características de Palmira, ese tipo de DCP cubre (?) directamente, no...? Ellos tratan de

responder a la realidad didáctica, por lo que yo he visto cuando he podido estar ahí. Cuando uno estudia y llega a esas dos instituciones, tanto CEBJA como CENS, ve que tienen otras características, otras realidades... Entonces lo que habilita la modalidad justamente es eso, la flexibilidad. Por eso te menciono la parte no solamente pedagógica en tanto la mediación pedagógica, los profesores no están con el DCP, es una mediación muy estructurada que no responde justamente a las características de los estudiantes.

Entrevistador: - Es decir, ¿vos ves como un obstáculo la resistencia de los profesores a la aplicación del DCP?

Daiana: -Exactamente, sí totalmente. Hasta el día de hoy muchos [docentes] no lo entienden.

Entrevistador: - ¿Un proceso de articulación entre CENS y CEBJA sería vital para lograr la trayectoria escolar completa de los alumnos?

Daiana: -Claro! Sí, porque si el profesor que reflexiona sobre ese proyecto de articulación, y lo hace de manera consciente digamos, sería espectacular porque apacigua y amortigua todo el proceso educativo. Por eso ahí te menciono la parte administrativa; a mí especialmente el contexto de Palmira me interesa mucho porque es mucha la necesidad y las instituciones como que tendrían que fortalecerse más, y como que también hay un estigma social sobre eso que se debería trabajar.

## CÉDULA DE ENTREVISTA N° 2

Fecha de realización:	Hora de inicio:	Nombre del entrevistador:
21/12/2020	19:28	Juan Carlos y Alejandro
<b>Persona entrevistado:</b> Roxana		
<b>Cargo o función:</b> Directora CEBJA		

---

**GUÍA: Los puntos básicos a tratar son:**

- Cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios no lo hacen
- Causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los estudiantes
- Estrategias implementadas en la institución que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes
- Resultados de las encuestas realizadas a docentes y estudiantes
- Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional en función de los temas tratados

---

**Resultados de la entrevista:**

**Entrevistador:** - Según nuestro trabajo de investigación, en la ciudad de Palmira existirían unos 5.000 jóvenes y adultos con estudios secundarios incompletos, y que teniendo la posibilidad de asistir y completar sus estudios en los centros de educación de nivel medio (CENS y CEBJA) no lo hacen. La pregunta es la siguiente, ¿ustedes como institución han pensado o llevan adelante algún tipo de acción tendiente a captar a esas personas?

**Directora:** - Mire, nosotros en este momento estamos haciendo la oferta educativa de la institución en la educación media a pedido de los equipos de orientación de esas instituciones. Por ejemplo, la escuela Kairuz fue la primera que me contacto, porque hay algunos estudiantes que debido a sus edades son alumnos de CEBJA, entonces nos dimos cuenta que los padres estaban interesados por nuestra oferta educativa y entonces los vamos a atender. La idea sería captar a todos esos alumnos de las escuelas medias que por distintas razones no quieren asistir a esas instituciones, entonces bueno... estamos haciendo alguna estrategia y vamos a seguir haciéndolo, porque incluso nos permite tener una matrícula bien constituida para completar nuestros cursos.

Entrevistador: - Con respecto a los estudiantes ya propiamente del CEBJA, y según su experiencia personal, ¿qué causas usted percibe que impiden completar la trayectoria de los estudiantes?

Directora: - En general ha sido por problemas económicos colega. Alumnos que no tenían dinero para realizar cargas virtuales han tenido que realizar trabajos, changas, para conseguir dinero para esos fines. Muchos otros alumnos debieron conseguir otros trabajos para ayudar a sus familias; relegando de esta manera sus estudios.

Entrevistador: - ¿Qué medida ha tomado la escuela ante esta problemática?

Directora: - Se han entregado módulos alimentarios, pero solo 17 bolsones. También se le ha realizado recargas a los teléfonos con los fondos recaudados en las inscripciones 2020.

Entrevistador: - ¿Qué impactos han tenido estas medidas?

Directora: - Por lo menos mantuvimos conectado a los alumnos.

Si bien hemos tenido este año una baja de promovidos, han sido solamente cuatro. Pero creemos que el año que viene habrá varios promovidos en los primeros meses del año. La cuestión este año fue sostener a los alumnos conectados. Creemos que sí, que dio resultado, pero indudablemente algunos alumnos se fueron perdiendo.

Entrevistador: - ¿Qué hace la escuela para facilitar la continuidad en las trayectorias escolares de los alumnos?

Directora: - Si hablamos de virtualidad, la flexibilidad indudablemente fue importante; facilitarles el material a los alumnos, y darles el tiempo para que puedan realizar la devolución de los trabajos.

Lo importante es sostener el vínculo.

La otra gran fortaleza que tengo en la institución es el trato de los profesores y de los tutores hacia los alumnos.

Cuando vos tenés gente comprometida el alumno no se va; a eso apuntamos.

Entrevistador: - En referencia a las trayectorias escolares de los estudiantes ¿existe alguna línea de acción para el año que viene?

Directora: - Estamos pensando en la bimodalidad. Una semana se darán las actividades (virtuales), y la otra semana presenciales.

## CÉDULA DE ENTREVISTA N°3

Fecha de realización:	Hora de inicio:	Nombre del entrevistador:
23/12/2020	10:00	Juan Carlos y Alejandro
<b>Persona entrevistado:</b> Brenda		
<b>Cargo o función:</b> Tutora en CEBJA		

---

**GUÍA: Los puntos básicos a tratar son:**

- Cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios no lo hacen
- Causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los estudiantes
- Estrategias implementadas en la institución que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes
- Resultados de las encuestas realizadas a docentes y estudiantes
- Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional en función de los temas tratados

---

**Resultados de la entrevista:**

**Entrevistador:** - Según datos recabados existirían en Palmira alrededor de 5500 personas entre 15 y 44 años que no han terminado sus estudios secundarios ¿Desde la escuela que usted trabaja existe alguna estrategia o línea de acción tendiente a atraer a esas personas?

**Brenda:** En cuanto a las estrategias para con los mayores, no tenemos. Pero sí lo que siempre hacemos es promocionar la escuela, de qué se trata, siempre incentivar con las propagandas de inscripción y siempre cuando se acercan a la escuela a preguntar, incentivarlos para que terminen la escuela y puedan seguir avanzando en su desarrollo personal y académico

**Entrevistador:** - ¿Qué causas facilitan u obstaculizan el desarrollo de las trayectorias escolares de los estudiantes?

**Brenda:** Las causas que impide son:

- falta de dinero y por eso tienen q abandonar y salir a trabajar.
  - problemas familiares (abandono de padres)
  - sobre todo, que esta sociedad se ha vuelto vaga, en todos los aspectos, gracias a tantos planes sociales.
-



Aclaro que no soy de ningún partido político, no me gusta la política, pero lamentablemente este gobierno ha desarrollado esto: gente vaga e ignorante.  
Entrevistador: - ¿Conoce alguna estrategia implementada en su institución tendiente a facilitar el desarrollo académico de los estudiantes? ¿Qué resultados ha tenido?

Y qué facilita: son los planes sociales, muchos de ellos se inscriben para cobrar.

Algunos alumnos siguen y se reciben, y otros sólo van para que se le firme el papel que les permita cobrar el plan.

Entrevistador: - ¿Tienen pensado alguna línea de acción tendiente a acompañar en sus trayectorias a los estudiantes el próximo año?

En cuanto a línea de acción no hemos acordado ninguna, más que seguir acompañando al alumno ayudándolos con material impreso y recargas de saldo para no perder la comunicación, tal como lo hemos llevado a cabo este año.

Esperemos que el año que viene, volvamos a la normalidad y presencialidad.

## CÉDULA DE ENTREVISTA N° 4

Fecha de realización:	Hora de inicio:	Nombre del entrevistador:
Juan Carlos y Alejandro		
Persona entrevistado: Alejandro		
Cargo o función: Asesor pedagógico		

---

**GUÍA:** Los puntos básicos a tratar son:

- Cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios no lo hacen
- Causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los estudiantes
- Estrategias implementadas en la institución que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes
- Resultados de las encuestas realizadas a docentes y estudiantes
- Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional en función de los temas tratados

---

**Resultados de la entrevista:**

- ¿Qué nos puedes decir sobre los habitantes de la ciudad de Palmira que pudiendo inscribirse y asistir a las instituciones educativas de jóvenes y adultos no lo hacen?
- Existen dos o tres líneas que pueden estar incidiendo. Una es la marca o el fracaso que dejó la educación secundaria orientada o técnica, donde estos alumnos han perdido el gusto de poder culminar sus estudios; se han sentido expulsados del sistema.

Por otro lado, creo que la situación económica que vive el país no es ajena a esta situación. Una persona que tiene que elegir entre ir a la escuela o ir a trabajar para darle de comer a su familia, elige esta última opción sin dudar. También el trabajo, que muchas veces es informal y duro, no deja ganas de ponerse a estudiar. También hay muchas otras razones además de las mencionadas, entre las cuales está que el alumno no asista a la escuela porque simplemente no le interesa.

- En relación a esto que acabas de decir ¿Tiene la institución en la que trabajas alguna estrategia tendiente a seducir a estas personas para que se inscriban y comiencen a estudiar?

Esta es una escuela que le paso algo que no se si le pasa a otro CENS de la provincia, que tiene una matrícula y un interés de los estudiantes bastante grande, y tiene un egreso efectivo también grande, entonces yo creo que eso en el boca a boca seduce. Nosotros muchas veces tenemos al hermano, al primo, al vecino o al pariente de algún estudiante de nosotros que ya pudo terminar, entonces ellos tienen esa idea de que acá cursan y terminan, y no hace continuar con ese fracaso del que hablábamos en la pregunta anterior. Además nuestra escuela desarrolla algunas estrategias de acompañamiento en las trayectorias, quizás en nuestro CENS el tema no es el ingreso sino la permanencia, y en función de eso se implementan estrategias en pos de culminar si... y que también creo que es válido, porque muchos piensan o creen que estas estrategias significan o va en desmedro de la exigencia o de contenido cuando en realidad eso no pasa porque en el CENS tenemos docentes que acompañan pero sin dejar de dar aquello que ellos consideran que el estudiante tiene que saber o aprender, y además te digo que tenemos estudiantes que han continuado estudios superiores y que les ha ido muy bien... Esto lo sabemos porque después han venido a hacer prácticas.

- ¿Qué causas facilitan u obstaculizan el desarrollo de las trayectorias de los estudiantes?
- Un poco se me viene a la mente lo que te había dicho en la primera pregunta, y pensando en las causas una que no podemos desconocer que es tanto un obstáculo como una posibilidad es la situación económica vista desde dos variables o dos planos... me parece. Una es los estudiantes que tienen edad vienen a cursar para seguir cobrando e l plan PROGRESAR, esta es una problemática que hemos encontrado pero que desde nuestro CENS hemos decidido creer que si ellos están acá por esa única razón hay que mostrarle el mundo de posibilidades que significa continuar estudiando para que esa sea la razón por la que llegaron pero que otra sea por la que se queden. Al mismo tiempo puede ser un obstáculo la situación económica porque entre venir a la escuela o salir a trabajar cuando llega un punto en donde no hay para comer eligen ir a trabajar, entonces esta realidad económica, y sobre todo luego de la pandemia, no la podemos desconocer.

Otra cuestión es que hay personas mayores, más de cincuenta o sesenta años que vienen a la escuela en busca de una superación personal, entonces el objetivo es terminar esto que antes no pudieron terminar. He escuchado incluso, sobre todo en mujeres, gente que dice ya mis hijos crecieron o se fueron a trabajar entonces yo me quedé sin saber qué hacer entonces quiero darme esta oportunidad; esta busca de superarse y empoderarse es una de las posibilidades.

En otro plano, y sobre todo hablando de la mujer, muchos obstáculos nos hemos encontrado con la violencia familiar, con la violencia de género, el impedimento de que vengan a estudiar es algo que en su momento cuando yo tomé no se veía tanto, pero ojo, no es que no existiera sino que no estaba tan visibilizado como ahora.

Otra de las posibilidades es la de aquellos chicos que vienen de fracasar en la escuela secundaria y quieren terminar sus estudios en el CENS. No sé si será

porque hay muchas escuelas técnicas, pero en Palmira el fracaso de los chicos en secundaria es grande. Pero deciden retomar el CENS porque en media no la pueden continuar, y eso es algo que en la zona me llama mucho la atención. Me parece que esto es una posibilidad para los CENS pero hay que ver porqué esos chicos fracasan en media y después tienen trayectorias continuas en los CENS muy positivas.

Entonces creo que estas son las posibilidades y los obstáculos vistos desde dos lugares, obvio que también puede pasar que haya alguna cuestión relacionada con que alguno se enoje con un profesor y no quiera seguir, pero en general esas cosas en nuestro CENS no pasan.

- ¿Cuáles son las estrategias que implementa la escuela que obstaculizan o facilitan las trayectorias reales de los estudiantes?

Con respecto a esto creo que es importante un proyecto de acompañamiento a los estudiantes en sus trayectorias que venimos desarrollando como equipo de gestión, con el equipo de asesores y preceptores para lograr así hacerlo. En este proyecto el preceptor cumple un rol similar al del tutor en el CEBJA. Creo que es súper necesario conocer la realidad del estudiante, y el preceptor en esto es muy importante por eso le hemos asignado una tarea que excede lo meramente administrativo y abarca también lo pedagógico; además un asesor acompaña a cada preceptor y esto nos permite tratar con un grupo reducido de profes en asuntos puntuales. Sabiendo cual es la realidad del estudiante es mucho más fácil ayudarlo; por ejemplo si el alumno tiene problemas con los horarios del colectivo, o si tuvo un accidente y no puede acercarse a la escuela pero aún así quiere seguir estudiando. De esta manera se pueden poner en marcha diferentes opciones, pero si uno no sabe cuál es la realidad del estudiante poco se puede hacer. Entonces este trabajo en conjunto entre preceptores, la gestión, los asesores e incluso los mismos profesores, es muy importante para lograr los objetivos acompañando al estudiante en su proceso. Este proyecto, si bien ha dado buenos resultados se puede mejorar, sobre todo en lo referido a la relación con la comunidad, que si bien no creo que sea algo que obstaculice las trayectorias puede ser algo positivo para nuestros estudiantes.

Por otro lado, algo que también obstaculiza las trayectorias de los estudiantes pero que es muy difícil de trabajar son los estilos docentes. Creo que es algo que lo tenemos que seguir trabajando porque necesitamos mayor capacitación para los profes. Jóvenes y adultos ha tenido un cambio curricular muy grande desde una perspectiva distinta y hay muchos profes que no logran adaptarse y piensan que es como venir y seguir dando clases como en la secundaria. Y con esos estilos docentes es muy difícil trabajar porque uno puede hacer mil propuestas pero si el profe no las lleva al aula... , es él el que está a fin y al cabo con los estudiantes. Esto no quiere decir que tengamos que echarle responsabilidades al profe, sino que hay estilos docentes que son obstáculos y posibilidades en sí mismo, he... vos podés exigirle a los estudiantes pero a la vez acompañarlo en su trayectoria. Hay algunos que tal vez dicen “si no hiciste este trabajo tal día y tal fecha lo lamento pero no vas a poder continuar”, sin considerar los tiempos del

estudiante que, es lo que se viene en nuestra modalidad.

¿Cuáles son las posibles líneas de acción que vos consideras necesarias para superar los obstáculos que has ido mencionado en respuestas anteriores?

Nosotros con el tema económico no podemos hacer mucho, pero si hemos pensado en nuestra institución una oferta laboral en donde nuestros estudiantes puedan publicar en alguna pizarra u otro lugar a lo que ellos se dedican, como para que otro que tenga alguna necesidad pueda contratarlo. Esto es algo que tenemos ahí en el tintero que queremos hacer siempre... En cuanto a esto de los estilos docentes que hablábamos recién es algo a seguir trabajando a través de mayor capacitación para los profes. Pero sí creo que los que pensamos la educación desde otro lugar nos hemos visto perjudicados por la pandemia, porque a pesar que se intentara trabajar implementando algunas lógicas más críticas en educación los resultados no fueron buenos, y esto hizo que los profes con un estilo más tradicional y detractores de esta mirada tuvieran datos en la mano para refutar nuestra postura. Más allá de esto creo que tenemos que seguir trabajando, para posibilidad o no, en la implementación de este nuevo diseño curricular. Y bueno, creo que es súper importante conocer la realidad de nuestros estudiantes. El rol del preceptor es fundamental porque sabiendo que le pasa al estudiante nosotros podemos determinar qué medidas son las más convenientes. Entonces este trabajo en conjunto entre asesores, preceptores, equipo de gestión y profesores es fundamental para seguir acompañando este proceso.

¿Te parece viable la no gradualidad en la escuela para superar los obstáculos mencionados antes?

Mira, yo soy asesor también en otro CENS con aprendizaje no gradual, siento que es en sí mismo una posibilidad y un obstáculo. Porque los profes a larga o a la corta la no gradualidad la entienden, la respetan y la trabajan, independientemente de cómo sean. El tema es que el estudiante entienda su lógica. Yo cuando habla con esos estudiantes les digo que es a la vez una oportunidad y a la vez una gran responsabilidad. Porque siempre van a existir otras opciones antes que estudiar; ir a un cumpleaños, salir a pasear etc. Si ellos entendieran que cuanto más rápido avancen más rápido pueden terminar harían las cosas desde otro lugar. Entonces, creo que es un desafío para quienes trabajamos en la no gradualidad como le “vendamos” de algún modo esto al estudiante. Cuando yo les digo que en septiembre pueden terminar segundo año, y empezando tercero para en mayo o julio del otro año haberse recibido se les ilumina los ojos, pero luego es muy difícil de sostenerlo en el tiempo. Entonces, yo creo que en realidad es una posibilidad pero que requiere mucho trabajo y responsabilidad, y si bien los profes lo terminan entendiendo, los chicos son presos de un sistema estructurado en donde han aprendido, y vos le das la responsabilidad y la autonomía de hacerse cargo de sus trayectorias fallamos, soy profe en la universidad y también y aunque no lo creas a futuros profesionales de la educación les tiras la pelota y no saben qué hacer.

## CÉDULA DE ENTREVISTA N° 5

Fecha de realización:	Hora de inicio:	Nombre del entrevistador:
-----------------------	-----------------	---------------------------

Juan Carlos
-------------

Persona entrevistado: Carlos

Cargo o función: Asesor pedagógico
---------------------------------------

---

**GUÍA: Los puntos básicos a tratar son:**

- Cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios no lo hacen
- Causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los estudiantes
- Estrategias implementadas en la institución que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes
- Resultados de las encuestas realizadas a docentes y estudiantes
- Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional en función de los temas tratados

---

**Resultados de la entrevista:**

- La no inscripción puede ser por algunas variables: sociales y económicas. La predominancia de sectores desfavorecidos en nuestro CENS evidencian que quienes se inscriben lo hacen para mejorar ambas variables. En cambio quienes no lo hacen en su mayoría es por graves dificultades económicas. Tienen largas jornadas laborales que imposibilitan condiciones de estudio (cursado y tareas extraescolares).
- Desde la institución se hacen publicaciones para promocionar inscripciones y siempre acuden muchas personas, con la necesidad de confeccionar listas de espera.
- Las causas que impiden que los estudiantes completen su trayectoria se enfoca en una “secundarización” que se observa en la mayoría de las instituciones de nuestro nivel. Esto obstaculiza la reinserción gradual y respetuosa de la trayectoria de cada estudiante.

- **La insistencia docente en desarrollar su tarea como si sus estudiantes fueran adolescentes, con una estructura conductista desde lo pedagógico, son barreras, a veces, infranqueables para muchos.**
- **Desde la institución se intenta trabajar con su personal docente para mejorar o cambiar la forma de enseñanza aprendizaje dominante y con los estudiantes, pensar acciones que le permitan sortear las dificultades a través de trayectorias diferenciadas.**
- **Como líneas de acción puedo proponer:**
  - a) **Perfeccionamiento docente**
  - b) **Avanzar con experiencias piloto de no gradualidad**
  - c) **Consolidación del proyecto educativo propuesto por el DCP.**

## CÉDULA DE ENTREVISTA N° 6

Fecha de realización:	Hora de inicio:	Nombre del entrevistador:
Alejandro		
Persona entrevistado: Celeste		
Cargo o función: Asesora pedagógica		

---

**GUÍA: Los puntos básicos a tratar son:**

- Cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios no lo hacen
- Causas que impiden o permiten completar la trayectoria educativa de los estudiantes
- Estrategias implementadas en la institución que facilitan u obstaculizan las trayectorias reales de los estudiantes
- Resultados de las encuestas realizadas a docentes y estudiantes
- Posibles líneas de acción que permitan mejoras en la gestión institucional en función de los temas tratados

---

**Resultados de la entrevista:**

- Alejandro: Con respecto a la cantidad de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira que teniendo la posibilidad de matricularse en los CENS y CEBJA para completar sus estudios y no lo hacen, ¿Qué podrías decirme? ¿Cuál es tu interpretación del fenómeno?
- Celeste: La verdad es que nunca me había puesto a pensar sobre este tema, lo que sí podría decirte es que en nuestro CENS existe una gran demanda de jóvenes que quieren inscribirse, y que todos los años nos quedamos sin vacantes. Siempre hay lista de espera, y si abriéramos otra sección seguramente la llenaríamos. Estoy tratando de pensar la respuesta. Si a pesar de la demanda que tiene el CENS aún quedan personas sin inscribirse quizás se deba a motivos personales. Nunca me había puesto a pensar en esto, que pasa con esos jóvenes que quizás no están llegando al CENS.
- Alejandro: Te comento que mi compañero y yo hemos hecho un sondeo en las escuelas secundarias de Palmira y detectamos que todos los años existe un porcentaje de jóvenes mayores de 16 años



que abandonan la escuela quedando relegados del sistema educativo. Según nuestras estimaciones existen en Palmira unos 7.000 jóvenes y adultos mayores de 16 años que teniendo la posibilidad de continuar sus estudios no lo hacen.

- Celeste: Como te dije anteriormente, tenemos una gran demanda. También es verdad que luego en el transcurso del año hay un desgranamiento importante. Demanda siempre hay. Justamente esta semana han venido al CENS unos chicos a ver si se podían inscribir para el segundo semestre. Como te dije antes, demanda siempre hay, pero lo que pasa es que el desgranamiento también es importante.
- Alejandro: Vos me hablase de desgranamiento, entonces yo te pregunto si tenés una idea del porcentaje de desgranamiento que se produce por año.
- Celeste: venimos de dos años de pandemia, entonces son dos años medios raros o difíciles de poder comparar con los anteriores. Podemos hablar con respecto a los cursos, en tercer año no se da tanto como quizás en un primer año o en un segundo; aquí hay que hablar de, no sé, un 30% o un 40% de desgranamiento, por decirte algo de lo que me acuerdo previo a la pandemia. Tenemos que ver ahora, porque nosotros siempre a mitad de año hacemos estadísticas para ver la matrícula que hubo a principio de año y la que hay a mitad de año para ver la deserción. Vemos los aprobados y se hace una triangulación de datos. A la vuelta de las vacaciones tenemos que hacer este trabajo y seguramente ahí tendremos datos más precisos que si ustedes quieren se los podemos pasar. Va a ser interesante porque nos va a permitir saber la deserción que tenemos luego de dos años de pandemia, y podremos también compara esos datos con los datos del 2019 previo a la pandemia.
- ¿Entonces vos me decís que la pandemia aumentó en gran porcentaje el desgranamiento?
- Celeste: ES raro, porque se flexibilizó tanto la propuesta educativa, si bien hubo una deserción pero esa deserción tuvo causas diferentes a las causas que se dan en la presencialidad plena. En la pandemia la tecnología y la conectividad fue un factor importante a la hora de que los estudiantes tuvieran un proceso continuo o no. En el caso del 2020 concretamente, que fue un año no presencial. Se incorporó un factor que no habíamos tenido presente hasta el momento. Sin embargo, el hecho de la virtualidad le permitió a muchos alumnos, sobre todo jóvenes y adultos, de mantenerse y continuar sus estudios, eh.. particularmente con esto de la unidad pedagógica, es decir que tuvieron muchas alternativas para continuar su proceso. Por eso te digo que fueron como dos años muy particulares en ese sentido. (6:22)
- ¿Celeste vos hace cuanto trabajas ahí en el CENS?
- En este CENS desde el 2010.
- Bien, a partir de lo que acabas de decir me das pie para hacerte la siguiente pregunta, y está relacionada con las causas que impiden o que permiten completar las trayectorias académicas de los estudiantes. Para vos ¿cuáles son las causas que impiden a los estudiantes

continuar con sus trayectorias escolares?

- Celeste: hay varias causas, por un lado i hablamos de causas de índole personal de los estudiantes jóvenes y adultos las causas están relacionadas con trabajo, en cuanto a los tiempos laborales. Porque por ahí los estudiantes se organizan de una manera con sus tiempos laborales y luego en el trabajo les cambian los horarios o lo sobrecargan de tiempo laboral y eso empieza a repercutir en su proceso. (7:30)

Cuestiones de tipo familiares. Se ha visto últimamente enfermedades de los mismos estudiantes, enfermedad crónica del mismo estudiante o de algún familiar directo como pueden ser sus hijos o hermanos, que hace que se les dificulte el proceso. También tenemos el caso de las mujeres que tienen hijos chiquitos, también es otra causa que se presenta a la hora de la asistencia a la escuela porque no tienen con quien dejar a sus hijos, eso y todas las tareas de cuidado y domesticas que se les son asignadas a las mujeres y que solamente ellas realizan y quieras o no eso es una carga más para ellas y más si son personas que trabajan fuera de sus casas más estas tareas de cuidado domésticas que realizan también suman a sus tiempo y a sus posibilidades de seguir cursando.

También hay otras causas vinculadas con el género, violencia de género. También se ha presentado este año esta dificultad, si bien no es la mayoría pero sí, hay varios casos de situaciones de violencia de género en donde sus parejas no las dejan venir a la escuela por celos, o sus mismas familias no apoya a algunas mujeres para que continúen sus estudios porque consideran que están descuidando otras tareas o responsabilidades, o que están descuidando a sus hijos; entonces hasta la misma familia, aunque no exista una violencia, y los hijos no las apoyan para continuar sus estudios. Entonces bueno, es como que hay varias causas en el caso de los jóvenes y adultos para continuar o no sus estudios (9:59). Todo esto que he dicho es a términos personales.

Después bueno, como escuela nos tenemos que mirar y no solo pensar en estas cuestiones que son externas a la escuela, sino también poder pensar dentro de la institución que pueda estar pasando, que cosas hacemos o no hacemos, que de alguna manera pueden, como decías vos, obstaculizar la trayectoria de los estudiantes.

- Perfecto, esta es otra pregunta, ¿qué hace la escuela con respecto a esto?
- Ohm.. por ahí a alguna de estas problemáticas podemos darles respuestas en todo aquello que la escuela pueda hacer flexibilizando desde su interior, internamente lo tratamos de resolver. Pero también entendemos que hay otras problemáticas que escapan de nuestras manos y es difícil resolverlas. Siempre tenemos charlas con los estudiantes para saber bien cuál es su realidad y a partir de ahí vamos viendo qué posibilidades tenemos para resolver las dificultades planteadas y vemos que posibilidad tiene el estudiante de modificar algo o en qué se va a comprometer él y nosotros tratamos de proponerle una trayectoria. En el caso del CENS, como tenemos la opción pedagógica presencial y, donde los estudiantes van de lunes a

viernes con toda la carga horaria completa, y por otro lado tenemos la opción pedagógica semipresencial donde los alumnos van tres veces a la semana. Entonces la primera propuesta, en función de la problemática planteada por el estudiante, siempre es si está en el sistema presencial cambiarse al sistema semipresencial para ir menos días y reducirle el cursado. Además, el semipresencial es mucho más flexible, el alumno no está obligado a ir los tres días de la semana, los tres días de la semana. Entonces el alumno tiene la posibilidad de ir regulando el cursado y eligiendo que días ir o no. También se les propone que cursen no todas las materias sino algunas. Entonces, primero se propone eso, y en función de eso vemos si le es viable a ese estudiante. Si se cambia al semi bueno, a su vez ahí en el interior del semi también tenemos distintas alternativas, por ejemplo en el semipresencial es importante que el alumno asista en determinados tiempos y espacios (12:57) y que realice determinadas acciones y actividades que tienen que ver con el venir a buscar las cartillas, el tener otro espacio en el que pueda venir con el profe y consultarle sus dudas sobre la cartilla y que el profesor la corrija, y otra instancia que tiene que ver con la instancia evaluativa, que es cuando el alumno tiene que venir a rendir la cartilla. Y si tiene una situación muy compleja en su vida personal y tampoco puede venir a cursar esos tres días a la semana, la alternativa que se les propone es que se comprometan a venir al menos a estas tres instancias, a buscar la cartilla, presentar la cartilla y luego rendir la cartilla. Siempre se hace un acta compromiso con el estudiante y se les avisa a los profes. Siempre buscamos una alternativa pero con el compromiso del estudiante, y ver qué puede aportar y sabiendo que la escuela no puede dar respuestas a todas las problemáticas.

- Celeste te aviso que estoy grabando un audio, ¿no hay problema verdad? , es para pasar después la entrevista al papel.
- Sí sí, no hay problema
- Bien, entonces vos me has dicho que frente a las problemáticas que mencionaste antes, como la falta de tiempo para cursar por razones laborales, problemas familiares, enfermedad, problemas de género, etc., vos me decís que la escuela como institución implementa ciertas estrategias que han tenido un cierto éxito verdad; en cuanto a la flexibilidad de cursado para el alumno y la semipresencialidad. Ahora te pregunto, ¿vos crees que existe, en la gestión institucional, alguna disposición que signifique un impedimento para que el alumno continúe su trayectoria académica?, es decir, ¿alguna disposición administrativa, algún reglamento, o alguna normativa que no favorezca al estudiante al momento de continuar sus estudios?
- Yo creo que siempre hay cuestiones que mejorar, yo también soy docente y doy clases, entonces entiendo que permanente tenemos que revisar nuestras prácticas porque a veces podemos generar obstáculos y limitaciones. Entonces creo que bueno, que sí puede haber ciertas prácticas tradicionales que no se terminan de modificar, o ciertas matrices o esquemas de trabajo que en algún momento puede ser un

obstáculo para el estudiante. Lo que tiene el estudiante, particularmente de jóvenes y adultos, es que no es tolerante a la frustración, es decir, si algo no le salió como él pensaba o de acuerdo a sus expectativas, o tuvo un desaprobado inmediatamente tiende a bajar los brazos. Entonces nosotros como docentes tenemos que ser muy consciente del impacto de nuestras prácticas en los estudiantes, porque muchas de esas cuestiones pueden llevar a que un estudiante siga o decida abandonar. Muchos alumnos que se incorporan al CENS, sobre todo en primer año, son alumnos que han pasado muchos años sin asistir a una escuela, quizás veinte años o más. Entonces es necesario que desde la escuela los profes trabajen para generar el “oficio de estudiante”, que después de muchos años es difícil retomar. (19) Creo que en este sentido la pandemia sirvió para fortalecer el vínculo entre docentes y estudiantes. Es importante revisar nuestras prácticas de enseñanza y de evaluación. Ahora con una nueva resolución se propone una evaluación formativa, cosa que muchas veces nos cuesta a los docentes poner en práctica porque estamos en una etapa de aprendizaje, y seguimos implementando evaluaciones más tradicionales (21:39), viendo a la evaluación como un proceso separado del proceso de enseñanza aprendizaje, y bueno, es un trabajo que todavía hay que seguir desarrollando pero bueno, que ya hablemos de evaluación formativa es importante; que hablemos de evaluación formativa, que hablemos de vínculos con el estudiante, que hablemos de trayectorias escolares creo que es un gran paso, porque antes no hablábamos de esto. (22:16)

- El nuevo diseño curricular provincial de jóvenes y adultos propone una nueva propuesta pedagógica basada en el aprendizaje por proyectos y en la interdisciplinariedad ¿Crees que esta propuesta ha sido aceptada y puesta en práctica por los docentes?
- Hay algunos docentes que han podido entender la propuesta, el enfoque; porque tiene que ver con una propuesta, con un enfoque primero que nada, y en la medida que lo entendamos o no lo entendamos nos podemos quedar, primero que nada. Cada uno quiere quedarse en su forma de trabajar, ehmm... hay docentes que lograron entenderla a esa dinámica de trabajo y se ha podido trabajar bien con esa propuesta, pero quizás hay otros que todavía no. Yo ahí te puedo decir que la pandemia -porque yo hablo mucho de la pandemia- vino a retrasar ciertos procesos con respecto a este diseño curricular. Porque habíamos logrado una cierta dinámica en cuanto a los proyectos de acción y demás, pero en esta pandemia no hemos trabajado el proyecto de acción, hemos retrocedido en ese sentido. Entonces creo que como escuela tenemos que volver a dinamizar esos procesos que habíamos logrado, volver a la dinámica de lo que era el proyecto de acción. Es algo que tenemos que volver a reactivar. Creo que el DCP es un proyecto ambicioso que no es fácil, es un enfoque complejo; es difícil llevarlo a la práctica por el hecho de que el sistema educativo está pensado de una determinada manera que tiene que ver con una estructura escolar, estructura horaria, articular los espacios

curriculares que tiene cada profe; es decir, son cuestiones estructurales y organizativas de nuestro sistema educativo que no coincide con la propuesta educativa del DCP. Para llevar a delante esta propuesta debería haber otra estructura interna, deberían haber determinados tiempos y espacios institucionales para trabajar fuertemente esto, y eso las instituciones no lo tenemos. (30)

- Te comento que hemos realizado una encuesta a los estudiantes y docentes de las tres instituciones de jóvenes y adultos de la ciudad de Palmira para indagar sobre las causas por las cuales los estudiantes interrumpen sus trayectorias escolares. Según los datos obtenidos los alumnos deben interrumpir sus estudios por las siguientes razones: la falta de tiempo por tener que realizar tareas domésticas o cuidados de personas; los problemas económicos; imposibilidad de cursar por razones laborales; y problemas de aprendizajes. Además, te comento que también se hace presente en las encuestas la cuestión de género; dicen las personas encuestadas que existe una sobre carga de trabajo y responsabilidades para las mujeres, quienes se ven afectadas a realizar tareas propias del hogar y al cuidado de otras personas del grupo familiar. ¿Qué opinas sobre estos datos?
- Coincido totalmente. Es algo que lo veo constantemente. Esta categoría que se llama “tareas de cuidado y domésticas” asignadas a las mujeres, tiene que ver con todo esto, con el cuidado de sus hijos o el cuidado de algún familiar; hacer las tareas de limpieza; hacer la comida; hacer trámites; más si tienen un trabajo fuera de sus casas (aunque hoy las tareas domésticas también son consideradas como un trabajo) les afecta muchísimo. Las alumnas vienen y nos dicen “mire, no tuve tiempo de estudiar” o “tengo que salir antes de la escuela porque tengo que ir a hacer la cena a mi marido y a mis hijos”. Yo les digo, ¿pero tu marido no puede hacer la cena?, y te dicen que no, que demasiado hacen cuidándome a mis hijos para que yo venga un rato a la escuela. Esto es algo que se repite constantemente, pero que las alumnas no logran visibilizar el problema. Ellas te lo cuentan diciendo “por esto no llegué a estudiar para la prueba”, “por esto me tengo que ir antes”, “por esto llegué más tarde a la escuela”. Es algo que se repite y mucho.
- A pesar de todo esto las mujeres siguen estudiando, ¿verdad?
- Sí, son muchas las mujeres que siguen estudiando en estos momentos. Deciden terminar sus estudios a pesar de todas estas dificultades que hemos comentado. Inclusive ellas mismas te cuentan que la escuela no solo tiene que ver con un espacio escolar sino que también es un espacio social importante para ellas. Te dicen que en la escuela se sienten bien porque pueden tener nuevas amigas, se olvidan de sus problemas. La escuela ha pasado a ser un espacio donde los estudiantes se sienten bien, se sienten cuidadas, se sienten bien tratados.
- ¿Qué posibles líneas de acción se podrían implementar en la institución para dar respuesta a estos temas que has mencionado? (34:36)

- Algo que siempre hemos hablado es el poder trabajar más articuladamente con distintos espacios de la comunidad de la ciudad de Palmira. Esto es algo como trunco que nunca lo hemos podido implementar del todo. Creo que trabajar articuladamente con otras instituciones puede ser muy productivo. Estamos trabajando para articular con el CIC de Palmira. Ellos nos podrían enviar psicólogos o trabajadores sociales para asistir a nuestros alumnos. Hay cosas que la escuela no puede atender, y por eso es importante articular con otras instituciones para que pueda ocuparse de esos problemas. Establecer redes comunitarias puede ayudar a nuestros estudiantes y brindarles otras alternativas de acuerdo a sus necesidades. Esto es una línea de gestión muy importante para mejorar.

Otra línea de gestión, déjame pensar..., puede ser que como escuela darnos los tiempos para analizar los datos estadísticos, creo que para la institución y para la gestión los datos y la información son una parte importante.

La comunicación también es fundamental. Que sea fluida, que la institución dé la información clara al docente, esto es fundamental. Esto es fundamental para poder dinamizar los procesos y lograr los objetivos que se propone cada institución.

También creo que como escuela debemos tener claro cuál es nuestra función como escuela, por un lado para no frustrarnos, y saber que la escuela debe enseñar, y que el abordaje debe ser pedagógico. Por ejemplo, si un estudiante consume yo no voy a poder solucionar algo, quizás sí voy a poder darle información y decirle donde puede ir. Pero siempre abordando el problema desde lo pedagógico y educativo, para que de una manera indirecta llegue a poder darles soluciones a esos estudiantes en relación a las problemáticas que se les están presentando. Siempre hay que tener en claro que los abordajes desde la institución deben ser desde lo pedagógico y lo educativo.

## Relevamiento anual 2021- CENS N° 3-449

19/10/21 15:10

500140800 - 69 3449 - CENS N° 3-449 - Relevamiento Anual 2021

**2.5 - ALUMNOS CON ALCÚN TIPO DE DISCAPACIDAD**

Nivel	Con apoyo a la inclusión del Sector Estatal (a)	Con apoyo a la inclusión del Sector Privado (b)	Sin apoyo a la inclusión (c)	Total (d) = (a) + (b) + (c)	
				En CEN (e)	En CEN (f)
Secundaria - Media	0	0	4	4	0
Politécnico					
Organización no graduada	0	0	0	0	0

**2.6 - ALUMNOS EN CONTEXTOS DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD**

Nivel	Total	Varones
Secundaria - Media	0	0
Politécnico		
Organización no graduada	0	0

**2.6.3 - ALUMNOS EN CONTEXTOS DE PRIVACIÓN DE LIBERTAD**

Cuadro marcado como SIN INFORMACIÓN / NO CORRESPONDE

**2.7 - ALUMNOS PROVENIENTES DEL ÁMBITO RURAL**

Nivel	Total	Varones
Secundaria - Media	0	0
Politécnico		
Organización no graduada	0	0

**2.8 - ALUMNOS DE POBLACIÓN INDÍGENA Y/O HABLANTES DE LENGUAS INDÍGENAS/ ORIGINARIAS**

Nivel	Total	Varones
Secundaria - Media	0	0
Politécnico		
Organización no graduada	0	0

**2.9 - ALUMNOS QUE RECIBEN ENSEÑANZA DE IDIOMA**

Idioma	Inglés	Francés	Portugués	Italiano	Alemán	Chino	Otro	N/A de otro
Secundaria - Media	310	0	0	0	0	0	0	0
Politécnico								
Organización no graduada	0	0	0	0	0	0	0	0

**2.10 - MATRÍCULA DE PLAN FINES**

Nivel	Total	Varones
Plan de estudios de materias	0	0

**2.11 - TRAYECTORIA DE MATRÍCULA DURANTE EL CICLO LECTIVO 2020: CIERRE DEL CICLO LECTIVO 2020**

Nro. de Inscripción de Plan de Estudios	Descripción del Plan de Estudios (Tipo de Carrera en caso de ingreso a la institución correspondiente a cada plan por año de estudio, su por duración)	Nivel	Promoción	Matrícula al 30-4-20 según calendario 2020 (a)		Cultradas (graduados) del 30-4-20 hasta el último día de clase (b)		Salidos (despedidos del 30-4-20 hasta el último día de clase) (c)		Matrícula al último día de clase (d)		Promociones al último día de clase del año 2020 (e)		Promociones con examen en diciembre 2020 febrero-marzo 2021 (f)		No promovidos (ingresos a los salidos sin promoción entre diciembre 2020 y marzo 2021) (g)		Alumnos que ingresaron a promoción entre febrero de 2021 y febrero de 2022 (registro de promoción entre el 1-1-20 y el 30-4-21)		Otros promociones de otros egresados, fines de matrícula y otros (registro de promoción entre el 1-1-20 y el 30-4-21)			
				Total	Varones	Total	Varones	Total	Varones	Total	Varones	Total	Varones	Total	Varones	Total	Varones	Total	Varones				
1-0210100	Bachiller en economía y administración	5-MA	1-1er	31	16	47	23	0	0	0	0	25	16	27	7	17	1	1	1	0	0	0	
1-0210100	Bachiller en economía y administración	5-MA	2-2do	31	16	107	54	7	7	0	0	3	2	111	59	10	25	0	0	51	34	15	0
1-0210100	Bachiller en economía y administración	5-MA	3-3er	31	16	112	56	7	2	0	0	7	5	112	55	32	7	5	0	75	35	0	0