

**EVALUACIÓN DE LA LÍNEA PLANES DE ACCIÓN DE LOS LICEOS
ADSCRITOS AL PROGRAMA LICEO PARA TODOS**

INFORME FINAL

**Equipo de Trabajo
Dagmar Raczynski, Coordinadora
Juan Fernández
Alejandra Mohor
José Ossandón
Catalina Ruiz
Manuela Valle**

30 de diciembre de 2002

INDICE

	<i>Págs.</i>
INTRODUCCION	1
I. DESCRIPCION DEL PROGRAMA LICEO PARA TODOS Y LOS PLANES DE ACCION	3
II. OBJETIVOS Y DISEÑO METODOLOGICO DE LA CONSULTORIA	6
1. Objetivos general y específicos	6
2. Enfoque y diseño metodológico	7
3. Pauta de caracterización y selección de muestra de planes de acción	7
4. Estudio cualitativo: situación del plan de acción de 10 liceos	12
III. CARACTERISTICAS FORMALES DE LOS PLANES DE ACCION	18
1. Apreciación global de los planes de acción	18
2. Características de los diagnósticos que subyacen a los planes de acción	19
3. Objetivos y resultados esperados de los planes de acción en cada liceo	21
4. Recursos solicitados	24
5. Propuestas para evaluar la implementación y los resultados del plan	25
6. Enfasis de los planes	25
7. Coherencia interna de los planes	26
8. Planes "destacados"	27
IV. LOS PLANES DE ACCION EN EL LICEO: DIEZ MONOGRAFIAS	31
Introducción	31
Monografía N° 1	32
Monografía N° 2	41
Monografía N° 3	56
Monografía N° 4	66
Monografía N° 5	79
Monografía N° 6	93
Monografía N° 7	102
Monografía N° 8	114
Monografía N° 9	120
Monografía N° 10	132
V. ANALISIS INTEGRADO Y COMPARATIVO DE LOS PLANES DE ACCION Y LINEAMIENTOS DE RECOMENDACIONES	138
1. El plan escrito: comprensión del cuaderno de apoyo y orientación técnica del supervisor	138
2. Apoyo y orientación técnica del supervisor	139
3. Los planes escritos y el plan real en el liceo	140

	<i>Págs.</i>
4. Formulación del plan de acción 2002	141
5. Implementación del Plan 02	142
6. Resultados y señales de efectos del plan de acción en el liceo	143
7. La visión del programa en su conjunto y de sus líneas de acción	145
8. El lugar del plan de acción en los liceos	146
9. Factores o situaciones más allá del Programa LPT que influyen sobre el lugar del plan de acción en el liceo	147
10. Los liceos LPT y el sistema escolar global	149
11. En busca de una mejor calidad del aprendizaje o de una mayor retención	150

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

El Programa Liceo Para Todos tiene como objetivo disminuir la deserción de la enseñanza media y profundizar en el mejoramiento de la calidad de la educación para los sectores más pobres del país. En este contexto el LPT busca superar las dificultades que enfrentan alumnos con alta vulnerabilidad socio - educativa para alcanzar los doce años de escolaridad. En apoyo a este objetivo, el Programa ha definido varios instrumentos. Uno de ellos, denominado "Plan de Acción" es objeto de análisis de esta consultoría.

El Plan de Acción es una herramienta de la cual se espera que aporte para que cada liceo haga su 'versión' del Programa Liceo para Todos; que diseñe y ejecute un Plan y acciones asociadas acciones que aterrice la propuesta del programa en el liceo y se constituya en "carta de navegación" para éste.

La coordinación nacional del LPT solicitó apoyo para perfeccionar el proceso de implementación del programa en los Liceos adscritos, con particular atención en los aspectos siguientes:

- Sistematizar los contenidos de los planes de acción, sus similitudes y diferencias.
- Conocer el sentido que directivos y docentes le dan al programa y sus acciones en los Liceos, en particular la comprensión que se tiene de los planes de acción.
- Caracterizar y tipificar las formas distintas en que los Liceos asumen y dan curso a los planes de acción asociados al programa y los factores que influyen en ello.
- Elaborar lineamientos para un seguimiento de la implementación de los planes de acción

Asesorías para el Desarrollo S.A. recogió estas inquietudes de la Coordinación del Programa LPT y elaboró una propuesta de consultoría que le fue adjudicada. Este Informe sintetiza los resultados que se obtuvieron en la Consultoría. El informe se estructura en 5 capítulos.

El primero describe en forma sucinta las características de los Planes de Acción y el lugar que ocupan en al Programa Liceo para Todos y los resultados que el Programa espera ocurran producto de su aplicación en el Liceo.

El segundo reproduce los objetivos de la consultoría y la metodología propuesta e implementada para llevarla a cabo.

Los capítulos 3 y 4 dan cuenta de dos productos solicitados y comprometidos en la consultoría.

Estos son la "caracterización formal" de los Planes de Acción 2 presentados durante el primer semestre de 2002 al Programa LPT y diez monografías que dan cuenta de la situación del Plan de acción 2002 en una muestra intencionada de 10 Liceos.

El capítulo 5 muestra los resultados que arrojan el conjunto de los antecedentes recopilados, discute sus implicancias y plantea lineamientos de recomendaciones al Programa y a los Planes de Acción.





I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA LICEO PARA TODOS Y LOS PLANES DE ACCIÓN¹

El Programa LPT plantea fortalecer los liceos que atienden a la población más vulnerable del país para mejorar la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje y frenar la deserción escolar que se concentra en estos establecimientos.

La estrategia de intervención que impulsa el Programa propone la elaboración e implementación por parte de la comunidad escolar de un Plan de acción que involucra a todos los actores del establecimiento, orientado hacia la transformación de las prácticas pedagógicas, de los sistemas de gestión y de las formas que adquieren las relaciones sociales al interior de cada liceo. La estrategia releva la necesidad de reconocer la diversidad de los alumnos que atiende el Liceo en cuanto a necesidades sociales y de aprendizaje y desarrollar una atención pedagógica pertinente e integradora de esta diversidad.

Coherente con esta perspectiva, el Programa pone acento en dos dimensiones complementarias: el desarrollo pedagógico (prácticas de enseñanza) y el desarrollo sicosocial (necesidades de los alumnos), añadiendo que como soporte para el adecuado desarrollo de la labor educativa es necesario visualizar también las características de la gestión institucional del liceo y la relación del liceo con su entorno. El cuadro I.1 reproduce el esquema que plantea el programa.

Cuadro I.1. *Programa LPT. Dimensiones a Incorporar en los Planes de Acción*

	Prácticas de Enseñanza τ	
Gestión Institucional	DESERCIÓN ESCOLAR Y CALIDAD DE LA EDUCACIÓN	Comunidad Escolar y Entorno
	Necesidades de los Alumnos σ	

Fuente: Carpeta de Orientaciones Técnica al Sistema de Supervisión, 2002.

La estrategia del Programa incluye una orientación general que le es consustancial: “*El programa no adquiere su real sentido sino hasta que es concebido por el liceo como una propuesta integral que le ayuda a reestructurar su quehacer cotidiano; y no como un programa más, una tarea más a ser cumplida*”.

¹ La descripción del programa y los Planes de Acción de esta sección se basa en parte en documentos del Programa, en particular la “Carpeta de Orientaciones Técnicas al Sistema de Supervisión” y el “Cuaderno de Apoyo a la Elaboración del Plan de Acción 2002-2003” ambos preparados como material de apoyo por la Coordinación Nacional del LPT.

En apoyo a esta orientación el Programa ha definido el instrumento del "Plan de Acción", objeto de análisis de esta consultoría.

“El Plan de Acción constituye una herramienta que permite al liceo diseñar y ejecutar acciones que hagan más concreta la propuesta del Liceo para Todos; en otras palabras, el Plan debe aportar para que cada liceo haga su ‘versión’ del Programa Liceo para Todos”.

El Plan de Acción toma como foco las necesidades de aprendizaje de los jóvenes y la comunidad, examina los recursos existentes, las capacidades profesionales que están disponibles, reflexiona en torno a lo que el liceo es y lo que quisiera ser, baraja alternativas para avanzar, define metas y actividades acordes y solicita recursos.

El Programa señala que la elaboración del Plan y su posterior implementación debe hacerse de modo participativo y que en esta perspectiva el Plan de acción no es un mero diagnóstico que se limita a señalar carencias, sino que es *“un ejercicio pro-activo y reflexivo, que propone acciones a partir de las potencialidades que están presentes --aunque a veces poco explícitas-- en todas las instituciones educativas”*. El Programa espera que la comunidad educativa establezca sus prioridades, los ámbitos de acciones que van a estar involucrados en la transformación del establecimiento y el carácter que estas acciones van a tener.

El Plan de Acción es integral en un triple sentido: a) aborda y enfrenta la realidad de la deserción escolar desde una perspectiva que articula y conjuga necesidades y alternativas de acción en los cuatro ámbitos o dimensiones del liceo; b) promueve la articulación en cada Liceo de las distintas ofertas disponibles, tanto las que provienen del MINEDUC como aquellas a las cuales el liceo accede por otras vías; y c) pone en relación la visión del liceo, de sus necesidades y potencialidades, que tienen los distintos agentes en su interior y promueve su apropiación por parte todos ellos. El Programa espera que toda la comunidad educativa examine, con profundidad, su situación actual y lo proyecta en un Plan de acción que pasa a ser “carta de navegación” del liceo.²

Los documentos, carpetas y cuadernos de apoyo del Programa a la formulación de los Planes de Acción plantean distinciones que es útil recoger brevemente ya que orientaron la caracterización que en esta consultoría se hizo de los Planes de Acción.

² Los primeros liceos adscritos al programa han formulado dos Planes de Acción. El primero en el año 2000 con una duración de 18 meses; y el segundo en el primer semestre de 2002, estando en octubre de 2002 en las fases iniciales de su ejecución. Las líneas de acción del programa para el año 2002 son:

1. Sistema de becas anuales hasta por cuatro años (\$142.000 al año por alumno para 11.425 alumnos con alto riesgo de deserción)
2. Mejoramiento de internados (50 internados)
3. Salud Joven
4. Fortalecimiento de la comunidad educativa y relación liceo comunidad (apoyo educativo y psicosocial a grupos específicos, inserción en redes locales)
5. Desarrollo pedagógico: estrategia pedagógica diversificada y pertinente, nivelación reconstitutiva para primer año Medio, estímulo a innovaciones pedagógicas, atención especial a liceos en condiciones institucionales adversas con un "piloto de innovación pedagógica".

Una distinción fundamental es la de los cuatro ámbitos de necesidades y de acción mencionados y respecto con los cuales se señalan dimensiones claves, y potenciales acciones o actividades, como se sintetiza en el cuadro I. 2.

Cuadro I. 2. Cuatro ámbitos y sus dimensiones

Necesidades de los alumnos	Prácticas pedagógicas	Gestión institucional	Comunidad y entorno
Dimensiones			
<ul style="list-style-type: none"> - Reconocer diversidad de los alumnos - Cultura juvenil - Asistencialidad - Desarrollo sicosocial 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño y desarrollo curricular - Procesos de enseñanza y aprendizaje - Sistema de evaluación de aprendizajes 	<ul style="list-style-type: none"> - Cultura organizacional - Dinámica interna - Capacidad de reflexión institucional - Convivencia escolar 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer el entorno - Relaciones institucionales - Redes de apoyo
Potenciales acciones o actividades			
Becas, bonos de locomoción, ropero Atención sicosocial Acciones socioculturales, talleres, espacios de expresión juvenil Apoyo a internados Salud joven	Aprendizaje –en servicio Tutorías pedagógicas y refuerzo Restitución de saberes	Reformulación de reglamento interno	Redes con otros para solucionar temas específicos Redes para estimular la participación de la comunidad Redes de información

La herramienta central que orienta la elaboración del Plan de acción en el Liceo es el Cuaderno de Apoyo. Este trasmite a los agentes al interior del Liceo la metodología de proyecto, definiendo etapas y sus conceptos y herramientas claves, desde el diagnóstico hasta la evaluación, pasando por definición de objetivos generales y específicos y resultados esperados, definición y decisión por una o algunas alternativas de solución, identificación de actividades y los responsables de ellas, definición de cronograma y los recursos necesarios, y de la modalidad en que se evaluará el Plan.

En la elaboración y ejecución del Plan los liceos adscritos al programa LPT reciben un apoyo especial del supervisor inserto en los Departamentos Provinciales de Educación, los que a su vez han sido capacitados y cuentan con una Carpeta de Orientaciones Técnicas al Sistema de Supervisión del programa LPT. Esta Carpeta resume las orientaciones generales del Programa y componentes del LPT, el papel que se espera cumpla el supervisor, los tiempos del programa, y entrega diversos documentos aclaratorios de conceptos y distinciones que marcan el Programa.

II. OBJETIVOS Y DISEÑO METODOLÓGICO DE LA CONSULTORÍA

Los términos de referencia de esta Consultoría solicitaban realizar un diagnóstico de la situación de un instrumento del Programa, el Plan de acción, sobre el cual según se vio en la descripción del capítulo I, el Programa cifra expectativas altas y en torno a las cuales ha elaborado un Manual y un Cuaderno de Apoyo. El Programa espera que producto del instrumento Plan de acción los agentes de la comunidad escolar de cada liceo hagan una reflexión colectiva sobre los factores que en éste estarían incidiendo sobre la deserción, las acciones que el liceo podría emprender para frenar la deserción; y elaboren e implementen un plan de acción de dos años de duración dirigido a frenar el abandono escolar de los jóvenes que asisten al liceo.

La consultoría buscaba una caracterización de los planes en el plano formal, esto es, los contenidos de la propuesta escrita y una sistematización de su implementación que atendiera a las distintas formas y lógicas con las cuales los agentes del interior del Liceo se hacían cargo del Programa y del Plan de acción.

A continuación se transcriben los objetivos, general y específicos, de la consultoría y el enfoque metodológico adoptado para responder a estos objetivos.

1. Objetivos general y específicos

General

Apoyar al Programa Liceo para Todos en la sistematización y evaluación de su implementación en el nivel de los establecimientos, con especial atención en los Planes de Acción que formulan los Liceos, sus contenidos y características, el sentido que le dan directivos y profesores, la forma en que los asumen y ejecutan y percepción en torno a resultados esperados y efectivos.

Específicos

- Elaborar un plan de observación que facilite la sistematización del material y la experiencia que los integrantes de la Unidad de Coordinación han acumulado sobre el programa, los planes de acción, su implementación y resultados.
- Sistematizar los contenidos de los planes de acción elaborados por los liceos en el año 2002, sus similitudes y diferencias, según características de los liceos como la dependencia, modalidad de enseñanza, tamaño de su matrícula, si es o no internado, localización rural – urbana, valor en el índice de vulnerabilidad al retiro, resultados SIMCE.
- Caracterizar y tipificar las lógicas en que los Liceos asumen y dan curso a los planes de acción asociados al programa.

- Elaborar y proponer recomendaciones o lineamientos que facilite el seguimiento regular de la implementación y resultados de los planes de acción en los liceos.

2. Enfoque y diseño metodológico

La propuesta elaborada por Asesorías para el Desarrollo contempló distintos tipos de actividades y fuentes de información, entre los cuales destacan cuatro:

- Reuniones- talleres con los encargados del Programa:
 - Dos reuniones- talleres iniciales con el propósito de lograr una comprensión cabal del programa, el lugar de los Planes de Acción en él, y de las inquietudes que movían a la Coordinación Nacional a solicitarla Consultoría, así como recoger las impresiones que en ese nivel existía sobre los Planes de Acción.
 - Tres reuniones- taller para reflexionar acerca de los resultados obtenidos en cada momento o fase de la consultoría y precisar el diseño metodológico que correspondía a la fase siguiente.
- Revisión del material descriptivo del programa, sus instrumentos y líneas de acción, de los Manual y Cuaderno de apoyo, formularios en uso, informes de seguimiento, estudios realizados sobre el programa.
- Elaboración de una matriz de caracterización de los Planes y caracterización de una muestra de 97 de Planes de Acción del universo de Planes presentados el año 2002.
- Estudio cualitativo en profundidad en una muestra acotada de liceos (10) dirigida a conocer la forma en que la comunidad escolar entiende, participa y se apropia del Plan de Acción de su liceo, así como identificar factores y condiciones que ayudan a comprender las similitudes y diferencias en lo observado.

Las dos secciones siguientes de este capítulo dan cuenta de las distinciones analíticas y los instrumentos técnico – metodológico que se siguieron para caracterizar los Planes de Acción (sección 3) y el estudio cualitativo de la realidad del Plan de Acción en una muestra pequeña de Liceos.

3. Pauta de caracterización y selección de muestra de Planes de Acción

a) Criterios para elaborar la pauta de caracterización de los Planes de Acción

La pauta de caracterización de los Planes de Acción se elaboró sobre la base de los objetivos del Programa, los requerimientos que este pone a los Planes y los contenidos incluidos en el “Cuaderno de Apoyo ...” y los formularios en los cuales cada liceo debe plasmar su Plan. Una

versión preliminar de la pauta fue discutida, perfeccionada y simplificada con apoyo de profesionales de la Coordinación del Programa.

Las dimensiones según las cuales se caracterizarán los Planes son las siguientes:³

- Antecedentes
Incluye diversos aspectos para la identificación del liceo y sus principales características: nombre, RBD, comuna, matrícula 2002, Numero de profesores 2002, modalidad de enseñanza, índice de riesgo del LPT y puntaje SIMCE en 2do medio (1998).
- Diagnóstico de la realidad del Liceo:
 - Identificación de las situaciones que cada Liceo identifica como explicativos del fracaso escolar y la deserción de sus alumnos; estas situaciones, siguiendo las directrices del Programa LPT, se agruparon en cuatro ámbitos que son: necesidades de los alumnos; prácticas de enseñanza; comunidad y entorno; y gestión educacional.
 - Atribución del problema, esto es, si en el diagnóstico los factores responsables del fracaso y deserción escolar se localizan principalmente en el liceo (nivel interno) o fuera de liceo (nivel externo).
 - Si el diagnóstico reconoce fortalezas que el liceo tiene para afrontar los desafíos mencionados.
- Objetivos generales y resultados esperados:
En esta dimensión se definen el o los objetivos generales formulados y las metas que se desean alcanzar.
- Objetivos específicos, hipótesis de trabajo y actividades
 - Número de objetivos específicos que se formulan
 - Hipótesis de trabajo que se plantea para lograr el objetivo general o la meta definida
 - Ambito o eje en el cual se insertan los objetivos específicos y las actividades principales
- Líneas de acción
Caracterización de las actividades en cuanto a quien van dirigidas preferentemente (alumnos, liceo como organización, docentes, relación liceo-comunidad) y en el caso de los alumnos si la acción es preferentemente pedagógica, asistencial o sociocultural.
- Actores involucrados:
Se señalan los actores involucrados y los responsables de la ejecución del Plan de acción y si estos son sólo internos o si hay también actores externos involucrados.
- Presupuesto
 - Presupuesto total asociado al Plan de Acción

³ La pauta se entregó en el informe de Avance N 1 correspondiente a esta consultoría.

- Distribución porcentual de los gastos distinguiendo entre inversión en infraestructura; inversión en equipamiento; gasto de operación asociado a capacitación; y gasto de operación asociados insumos, materiales, transporte y otros.
- Registro de aportes monetarios de otros, si los hubiere
- Coordinación con otras iniciativas
Identificación de la coordinación que tiene el Plan con otros programas e iniciativas presentes en el liceo y el modo en que estas otros programas se incorporan al plan de acción.
- Evaluación
Si el plan señala sí y como se va a evaluar, las técnicas y métodos que se proponen y los criterios o escalas de evaluación que plantea.
- Conclusiones
Esta última sección de la ficha se traduce en un juicio de los consultores sobre el Plan de acción que considera los siguientes aspectos:
 - Profundidad del diagnóstico que realiza: si el plan define el problema con claridad, si identifica causas del problema y si identifica efectos del mismo.
 - Coherencia interna de los planes entre diagnóstico, objetivos general y específicos, resultados esperados, actividades, presupuesto y redes de apoyo.
 - Énfasis principal del plan de acción, distinguiendo combinaciones distintas en cuanto la presencia de objetivos pedagógicos, asistenciales, compensatorios, de gestión.
 - Si el plan contiene “prácticas interesantes”: si contiene acciones que se distinguen de las presentes en el común de los planes.

b) Selección de muestra de planes de acción

- Criterios de selección de los planes de acción

De común acuerdo con la Coordinación del Programa, se caracterizaron 97 Planes de acción, correspondientes a liceos de las regiones metropolitana, del Bio Bio (VIII) y de Maule (VII). Se optó por Planes de liceos en estas tres regiones porque i) los liceos en éstas han participado en el Programa desde año 2000, por lo que estaban formulando su segundo Plan de acción; ii) las tres regiones en conjunto equivalen prácticamente a la mitad de planes de acción 2 entregados a nivel nacional en el año 2002; y iii) las tres regiones contienen liceos que dan cuenta de la variabilidad presente en los liceos adscritos al Programa.

Para los liceos adscritos al LPT en las tres regiones existen 194 Planes de acción 2002, que por región se distribuyen según indica el cuadro adjunto. De estos se eligieron aleatoriamente 100, excluyendo de la muestra los liceos que están del Piloto de Innovación y Transformación Pedagógica, línea de acción especial del Programa, que implica un acompañamiento estrecho y regular a los liceos, representando una situación particular de alta intervención. Cada vez que un

Plan seleccionado aleatoriamente correspondía a un Liceo adscrito a este Piloto, fue reemplazado por otro de la misma región⁴.

Cuadro II.1. *Universo de planes en las tres regiones y planes seleccionados por región*

Región	Total de planes por región	Planes seleccionados
Región Metropolitana	86	45
VII Región	39	18
VIII Región	69	34
TOTAL	194	97

Los planes seleccionados suman 97 y no 100 como se había concordado inicialmente porque al hacer la selección en base a los planes archivados entregados por la Coordinación del Programa se seleccionaron tres Planes repetidos, uno en cada región, situación de la cual sólo nos dimos cuenta al realizar el análisis del conjunto de los planes caracterizados. Cabe agregar que esta situación anómala sirvió como prueba de confiabilidad del instrumento de registro y la capacitación para la tarea ya que los tres planes repetidos fueron caracterizados en forma similar por los dos profesionales que realizaron el trabajo.

De la muestra original de los Planes de acción seleccionados hubo que reemplazar a tres porque los inicialmente elegidos no estaban completos, faltando hojas relativas a algún tema que debiera haber estado cubierto.

El cuadro muestra las características básicas de los 97 liceos cuyo Plan de Acción forma parte de la muestra seleccionada.

Cuadro II.2. *Características básicas de los liceos incluidos en la muestra de los Planes de acción*

	Característica	Número de Planes sistematizados
Región	RM	45
	VII	18
	VIII	34
Total		97
Dependencia	Municipal	71
	Particular-subsuencionado	22
	Corporación privada	4
Total		97
Modalidad	Científico-Humanista	29
	Técnico-Profesional	37
	C.H. – T. P.	31

⁴ Se siguió un muestreo aleatorio sistemático por región y en el caso de la región metropolitana por cada una de sus cuatro zonas (Cordillera-Sur; Poniente; Centro-Talagante y Norte-Oriente).

Total		97	
Matrícula	Menos de 500	47	
	Entre 500 y 1000	31	
	Más de 1000	19	
Total		97	
SIMCE Promedio simple lenguaje y matemáticas	1994	1998	2001
	217	215	s.i.

s.i. no disponible

Puede apreciarse, de un lado, diversidad por modalidad de enseñanza media, dependencia, tamaño, con cierta concentración de liceos municipales y de menor tamaño; y de otro, puntajes SIMCE bastante por debajo de la media nacional, que es de 250 puntos.

4. Estudio cualitativo: situación del Plan de acción de 10 liceos

El trabajo cualitativo en profundidad en una muestra acotada de Liceos consistió en una inmersión en el liceo durante 2-3 días para observar y tomar contacto con todos los miembros de la comunidad escolar (directivos, profesores, alumnos y padres y apoderados, y, si corresponde, asesores externos), con el objetivo de:

- i) Conocer el sentido que directivos y docentes le dan al programa y sus acciones en los Liceos y la comprensión que tienen de los planes de acción;
- ii) Caracterizar y tipificar las formas distintas en que los Liceos asumen y dan curso a los planes de acción asociados al programa y los factores que influyen en ello;
- iii) Verificar en terreno la orientación y énfasis de los planes, sus objetivos y actividades, los avances en su ejecución, la realización de actividades de evaluación;
- iv) Determinar en qué sentido y hasta que punto es posible concluir que los Planes de acción, como lo plantea y desearía el Programa, tienen carácter integral, se formulan de modo informado y participativo y logran constituirse en "carta de navegación" para el liceo.
- v) Concluir sobre la apropiación que la comunidad escolar tiene de su Plan: quién se apropia, en qué grado, con qué resistencias y temores, con qué expectativas.
- vi) Profundizar en la apreciación --aportes y debilidades-- que se tiene del material apoyo y del apoyo directo que reciben para elaborar y ejecutar su Plan de Acción.

A continuación se define y operacionaliza la forma en que se realizó el estudio cualitativo, en particular los temas de selección de la muestra de liceos, a inmersión, características del trabajo de campo, instrumentos aplicados y procesamiento de la información obtenida.

- **Muestra de liceos para estudio cualitativo**

De común acuerdo con la Coordinación del Programa LPT se trabajó con una muestra de 10 liceos elegidos de entre los 97 liceos cuyos planes de acción se habían caracterizado en la fase anterior de la consultoría⁵. La muestra de 10 liceos corresponde a una muestra intencional que se seleccionó en base a tres criterios: dos vinculados a características su respectivo Plan de acción y uno orientado a contar con liceos diversos en características básicas.

Los dos criterios vinculados a características de los planes de acción fueron los siguientes:

- i) *Planes destacados y el resto.* Se optó por conformar la muestra con 4 liceos que según la etapa anterior de la consultoría pertenecían a la categoría “Plan destacado” y 6 del resto de los liceos. Se optó por esta estratificación y “sobre-representación” de Liceos con Plan destacado para verificar si existía o no una diferencia entre estos planes y el resto en cuanto a su proceso de elaboración, implementación y resultados.
- ii) *Énfasis de los planes.* Los planes que califican de “destacados” tienen todos un énfasis pedagógico, a veces combinado con acciones compensatorias. Los planes que no califican de destacados muestran énfasis variados y la muestra se seleccionó de tal manera que estuvieran representados todos énfasis.

El tercer criterio, se subordina a los anteriores, y señala diversidad en cuanto a dependencia, tamaño y modalidad de enseñanza (humanista – científico, técnico – profesional y polivalente), localización en las tres regiones incluidas en el universo y localización en ciudades pequeñas y en capitales regional o provincial.

El cuadro siguiente presenta los 10 liceos de la muestra. Para guardar el anonimato de los liceos estos fueron enumerados de 1 a 10.

Cuadro II.3. *Muestra de liceos para trabajo cualitativo*

Liceo a/	Región	Dependencia	Modalidad	Matrícula	Énfasis
Primero	VIII urb.cap.	Municipal	C.H.	1229	Pedagógico
Segundo	RM urb.cap.	Municipal	T.P.	1103	Compensatorio
Tercero	VIII urb.peq.	Municipal	C.H.	275	Asistencial
Cuarto	VII urb.peq.	Particular-subvencionado	T.P. – C.H.	833	Pedagógico-compensatorio
Quinto	RM urb.cap.	Municipal	T.P.	1000	Pedagógico-compensatorio
Sexto	VIII urb.peq.	Municipal	T.P. – C.H.	500	Pedagógico

⁵ La propuesta original definía 16 liceos. El numero se redujo con el propósito de obtener información mas completa y precisa para cada liceo y profundizar en aspectos asociados a la comprensión e interpretación del Programa como todo, esto es, más allá de los Planes de Acción.

Séptimo	VII urb.peq.	Corporación privada	T.P. – C.H.	260	Sin énfasis
Octavo	RM urb.cap.	Municipal	T.P.-C.H	385	Gestión Institucional
Noveno	VII urb.peq.	Municipal	T.P.	352	Pedagógico
Décimo	RM urb.cap.	Particular-subvencionado	T.P.-C.H	522	Pedagógico

a/ Para conservar el anonimato de los liceos estos se identifican con un número del 1 al 10.

Los 10 liceos tienen las siguientes características: 4 son de la región Metropolitana, 3 de la VII región y 3 de la VIII región; 5 localizados en ciudades capitales y 5 en ciudades pequeñas; 7 tienen dependencia municipal y 3 son particular subvencionados (1 depende de una Corporación privada); 2 tienen modalidad científico - humanista, 3 técnico - profesional y 5 son polivalentes; 4 tienen una matrícula de menos de 500 alumnos, 3 de entre 500 y 1000, y 3 de más de 1000 alumnos. Finalmente, respecto al énfasis de su Plan de Acción, 4 se centran en lo pedagógico, 2 tienen un énfasis pedagógico - compensatorio, 1 compensatorio, 1 asistencial, 1 gestión institucional, y 1 no presenta énfasis.

La Coordinación Nacional del Programa tomó contacto con los liceos seleccionados y les envió una carta de presentación, invitándolos a participar y explicando el objetivo del estudio. Este apoyo y contacto abrió las puertas de cada liceo al equipo consultor, el que pudo insertarse en cada liceo durante 2-3 días, siendo muy bien acogido, recibiendo el apoyo necesario en cuanto a tiempo de los directores, profesores, contacto con los padres, entrevistas a los alumnos y pudiendo observar en un clima de confianza la vida cotidiana del liceo.

- *Los instrumentos aplicados*

Para La “inmersión en el liceo” los investigadores iban provistos de pautas de entrevistas semi - estructuradas y un listado de temas a observar. Algunas pautas de entrevistas eran individuales y otras colectivas, la observación incluía aspectos del funcionamiento del liceo y las actividades incluidas en el Plan, revisión de documentos y conversaciones informales.

En cada liceo se conversó con el director, jefe UTP y encargado del programa LPT, si los hubiere, profesores, alumnos del Centro de Alumnos e integrantes del Centro de Padres y Apoderados, y alumnos de 1ero, 2do y 3ero medio⁶; y, si corresponde, un representante de la institución o entidad de apoyo externo vinculada a la ejecución del Plan en el liceo.

Los temas sobre los cuales se recogió información se sintetizan en el cuadro II.4.

⁶ No se considera entrevistar a alumnos de 4° medio por dos razones fundamentales: a) el Programa LPT va dirigido a alumnos que reprueban y/o desertan de los establecimientos educacionales, por lo que aquellos alumnos que ya cursan 4° medio no estarían siendo afectados esencialmente por la implementación del plan de acción; y b) los alumnos que ya cursan 4° medio no alcanzaron a experimentar en 1° medio las acciones del plan de acción, nivel en el que se concentran las acciones dirigidas a reducir los índices de repitencia y deserción escolar.

Cuadro II.4. *Temas y variables del estudio cualitativo*

Tema	Dimensión	Variables
Caracterización de la comunidad escolar	Historia y características del liceo	<ul style="list-style-type: none"> - Antigüedad del liceo e hitos en su desarrollo, énfasis en los últimos 5 años - Sello actual del liceo - Programas e iniciativas presentes en el establecimiento desde 1999 hasta el presente
	Características psicosociales, socioeconómicas y pedagógicas de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidades e intereses de los alumnos - Situación de vulnerabilidad social - Presencia de problemas de aprendizaje
	Características generales de las familias de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> - Principal actividad económica de los padres - Nivel de escolaridad de los padres - Características familiares
	Características del entorno del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Situación social, de seguridad, rasgos culturales o productivos definidos (identidad)
	Características del grupo de docentes del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Antigüedad, formación, perfeccionamiento, pasantías - Compromiso con el liceo y sus alumnos
	Rasgos sobresalientes de la gestión escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo directivo: si existe o no y el estilo mas o menos participativo - Trabajo en equipo de docentes, apoyo y supervisión académica que realiza en equipo directivo - Situación y particularidad del PEI - Papel del Centro de padres y apoderados - Papel del Centro de alumnos - Inserción y relación del liceo en la comunidad y entorno - Tensiones y conflictos internos - Reglamentos internos y su naturaleza
El Programa LPT, llegada al liceo, Plan de acción 1 y 2 liceo	Llegada del Programa y Plan de acción 1	<ul style="list-style-type: none"> - Cuándo y cómo llegó - Imagen inicial y actual del Programa - Cómo se organizó el Liceo para asumirlo en un inicio y actualmente - Experiencia con el Plan de acción 1 - Resultados del Plan de acción 2001, con qué se quedó el liceo, aprendizajes

	Elaboración del Plan de acción 2, 2002-2003	<ul style="list-style-type: none"> - Actores participantes en la formulación del Plan y actitud con la cual participan - Características del proceso de formulación en sus distintas etapas, con especial énfasis en el diagnóstico y la búsqueda de alternativas de acción para reducir la deserción - Atribución de responsabilidades en la calidad de los aprendizajes que logra el liceo y en la deserción escolar - Conocimiento, uso y evaluación de los manuales y formularios para elaborar el plan de acción, temas difíciles y fáciles, Manejo de términos claves. - Fortalezas y debilidades que se reconocen en el Plan 2 - Sentido y orientación principal del Plan de acción 2 - Interpretación de los ejes y conceptos asociados (diversidad, cultura juvenil, prácticas innovadoras, sensibilización de la comunidad y otros) - El Plan en relación con el PEI y el resto de las iniciativas presentes en el Liceo - Opinión de la comunidad escolar sobre la pertinencia del plan para la realidad del liceo - Compromiso con el Plan - Expectativas sobre los resultados en general y en particular con respecto a su incidencia sobre la deserción escolar
	Implementación del plan de acción 2	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de actividades llevadas a cabo y estado actual (etapa o fase en que va) - Logros obtenidos a la fecha - Problemas que ha enfrentado la ejecución del Plan (naturaleza, origen, intentos de solución) - Señales de efectos del Plan sobre la motivación de los alumnos por permanecer en el liceo, mayor cercanía del liceo a la cultura juvenil, fortalecimiento del vínculo liceo - entorno; gestión institucional; participación y compromiso de padres y apoderados.
Evaluación sobre apoyo y asesoría recibida desde la coordinación del LPT y el MINEDUC	Para la elaboración del Plan 2 y en su ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Rol del supervisor en la elaboración del plan de acción - Apreciación de apoyo del supervisor y de profesionales de la coordinación nacional en la elaboración del Plan - Evaluación del formulario del plan como instrumento de reflexión sobre la deserción

Estos temas se trasladaron a una pauta de entrevista por agente entrevistado, las que se reproducen en el Anexo A.

- Trabajo de campo

Luego del contacto inicial llevado a cabo por la Coordinación Nacional del programa, 4 investigadores establecieron contacto telefónico con los establecimientos seleccionados

solicitando autorización y colaboración para realizar las entrevistas y determinar el día y hora de las visitas. El trabajo de campo se realizó en 2 etapas. En la primera, que se realizó en la última semana de octubre, dos integrantes del equipo visitaron en conjunto, durante 2-3 días, 4 liceos de la muestra con el objetivo de aunar criterios de observación y probar los instrumentos, y diseñar una matriz de vaciado de la información recopilada.

La segunda etapa se realizó durante la primera y segunda semana de noviembre. En esta los integrantes del equipo se dirigieron individualmente a los 6 liceos restantes, aplicaron todos los instrumentos y procedieron al vaciado de la información recopilada. Todas las entrevistas realizadas, en la primera y segunda etapa fueron grabadas y las que se hicieron grupales, fueron transcritas.

En total se llevaron a cabo 62 entrevistas a los integrantes de la comunidad educativa de los 10 liceos visitados. Las entrevistas a los directores y las realizadas a integrantes de las redes de apoyo, fueron individuales, mientras que la mayoría de las entrevistas con los equipos directivos, profesores, alumnos y apoderados fueron grupales.

A continuación se presenta el cuadro resumen del trabajo en terreno, que incluye el número y tipo de entrevistados, en cada uno de los establecimientos.

Cuadro II.5. Trabajo de campo. Número de instrumentos aplicados

Liceo ^{a/}	N° de entrevistas por Liceo								TOTAL
	Director	E. directivo	Profesores (1)	Profesores (2)	Alumnos (1)	Alumnos (2)	Apoderados	Red de apoyo	
Primero	X	X	X	X	X	X	X X		8
Segundo	X	X	X		X	XX(***)	X	X	8
Tercero	X	X	X		X		X		5
Cuarto	X	X	X	X	X	X	X		7
Quinto	X	X	X		X		X		5
Sexto	X	X	X		X		X	X	6
Séptimo	X	XX(*)	X		X	X	X		8
Octavo	X	X	X		X		X		5
Noveno	X	XX(**)	X		X		X		6
Décimo		X	X		X		X		4
TOTAL									62

^{a/} Para conservar el anonimato de los liceos de la muestra estos se identifican con un número del 1 al 10.

(*) En este Liceo se realizaron dos entrevistas, una grupal al equipo directivo y otra individual al Coordinador del Programa LPT.

(**) En este Liceo se realizaron dos entrevistas, una grupal al equipo directivo y otra individual al UTP

(***) En este liceo se realizaron dos entrevistas a alumnos, una grupal y otra individual a un alumno que posee la beca LPT.

- Procesamiento y análisis de la información

- Pauta de vaciado

Una vez realizado el trabajo en terreno en los 4 primeros liceos visitados, se elaboró una pauta de vaciado en formato File Marker, que incorporó la información recopilada en los establecimientos. Esta información incluye las notas y observaciones realizadas por cada integrante del equipo y las transcripciones de las entrevistas grupales.

La estructura de la pauta de vaciado se realizó en base a un registro por cada liceo visitado e incluye los temas más relevantes tratados con cada uno de los actores entrevistados. El Anexo B entrega el "vaciado" que corresponde a cada liceo.

- Monografía por liceo

Para cada liceo se elaboró una monografía que da cuenta de la situación / realidad del Plan de Acción así como de la comprensión y visión que de él, y del programa LPT, tienen los agentes entrevistados. Recoge también información acerca del diagnóstico que hacen de la deserción escolar y las inquietudes que el LPT y algunas de sus líneas de acción, suscita en los entrevistados. Los temas comunes a las 10 monografías son los siguientes:

- Breve historia del liceo y su contexto
- Presentación del plan de acción 2002: diagnóstico, objetivos, actividades y recursos
- Elaboración e implementación del plan de acción 2002: actores responsables en la formulación, la implementación y la evaluación del Plan, incluye los apoyos prestados por parte del Ministerio y del DEPROV.
- Impacto del Plan de Acción y del Programa LPT y sus líneas de acción en el liceo
- Inquietudes / preguntas acerca de los objetivos y forma de intervención del Programa

- Análisis comparativo entre liceos

Se realizó un análisis comparativo de los liceos, destacando las similitudes y diferencias entre ellos en lo que concierne a las características e inserción en el liceo de su Plan de acción, y la apreciación que de él tienen los agentes de la comunidad escolar.

- Reflexión global de los resultados

Interpretación global de los resultados, aprendizajes que arroja la experiencia de los planes de acción y recomendaciones al Programa LPT.

III. CARACTERISTICAS FORMALES DE LOS PLANES DE ACCION

Este capítulo entrega los resultados que arrojó la caracterización de una muestra de 97 Planes de acción. El material de estudio fueron los 97 Planes propuestos en el año 2002 presentados en los formularios que para este efecto elaboró el Programa LPT siguiendo el Cuaderno de Apoyo a la Formulación de los Planes distribuido por el Programa.

Caracterizar cada uno de los Planes de acción no fue una tarea fácil por tres tipos de razones principales:

- a) La escritura de los Planes revela un manejo débil de las categorías analíticas y conceptos que subyacen al Cuaderno de Apoyo a la Formulación de los Planes. La revisión de los Planes revela una frecuente confusión entre objetivos y actividades, entre el problema, sus causas y sus efectos, lo que a su vez sugiere la existencia de dificultades en la comprensión de los contenidos del Cuaderno y debilidades en el apoyo que para esta tarea se espera del supervisor.
- b) La adopción y uso "fíel" (poco crítico) del vocabulario y las distinciones que propone el Programa, sin que el liceo priorice, jerarquice, busque alternativas, o cuestione las categorías propuestas. Los ejemplos que propone el Cuaderno de Apoyo, los diferentes objetivos que visualiza, las líneas de acción que propone están presentes en la mayoría de los planes. De esta forma los Planes "en el papel" aparecen como homogéneos, siendo difícil reconocer diferencias entre ellos. En definitiva, se observa una enorme similitud en las declaraciones incluidas en los planes escritos.
- c) La presencia de debilidades formales, como problemas de redacción y puntuación, que hacen en algunos casos difícil entender / comprender lo que propone el Plan de acción.

A continuación se sintetizan los principales resultados avanzando desde una apreciación global de los Planes a una mirada a temas específicos contenidos en ellos diagnóstico, objetivos y resultados esperados, actividades, recursos solicitados, coherencia interna, y una identificación de planes que destacan porque son internamente coherentes, responsabilizan al liceo del problema de la deserción, proponen una salida que pasa por el eje pedagógico y proponen algunas actividades que superan lo tradicional y rutinario.

1. Apreciación global de los Planes de acción

Un primer aspecto que llama la atención tiene que ver con la homogeneidad encontrada en los planes de acción. Esta similitud atraviesa a todas las dimensiones de los Planes, partiendo por la identificación de problemas similares y terminando con la propuesta de actividades que no se apartan mucho de las propuestas que el Programa sugiere.

En el diagnóstico de problemas que afectan al liceo así como en la propuesta de soluciones, la gran mayoría de los Planes identifican problemas y propuestas de acción en cada uno de los ejes

propuestos por el Programa -- “necesidades de los alumnos”; “prácticas de enseñanza”; “comunidad y entorno” y “gestión institucional”, sin ponerlos en relación y sin jerarquizarlos.

Los objetivos, tanto generales como específicos, apuntan hacia solucionar los problemas identificados en el diagnóstico. Sin embargo, se plantean en un nivel muy general por lo que resultan ser bastante ambiguos. No siempre los objetivos específicos están incluidos en el objetivo general. Además, los objetivos específicos con frecuencia son un listado de actividades y no se explicitan los objetivos específicos que se espera lograr con las actividades. Por su parte, el listado de actividades tiene una correspondencia solo parcial con los objetivos específicos. A su vez, la asignación de recursos no es coherente con los objetivos y las actividades definidas.

Las actividades que se enuncian son muy similares de un Plan a otro para cada tipo de objetivo. Por ejemplo, es muy frecuente que para el objetivo de “creación de redes de apoyo” se proponga gestionar nuevos convenios; para “prácticas pedagógicas innovadoras” se propone realizar diagnóstico a los alumnos, hacer nivelación de cursos u optar por monitores y tutores; para “integrar a los padres” se propone fomentar su participación en actividades del liceo; para “rescatar cultura juvenil” se plantean talleres o Actividades de Libre Elección (ACLE).

2. Características de los diagnósticos que subyacen a los Planes de Acción

El interés de esta sección está puesto en conocer las distinciones que los directivos y profesores hacen respecto de la realidad del liceo y la comunidad escolar, lo que delimitan como “problemas del liceo”. La definición del problema se hace en términos muy generales y poco específicos, por ejemplo sólo como “altos niveles de deserción y fracaso escolar” lo que es obvio, en la medida que todos los liceos seleccionados en el Programa presentan niveles importantes de deserción y repitencia (aunque como se verá más adelante hay un liceo que no tiene esta situación). Son pocos los Planes que contengan un diagnóstico que vaya más allá de esta primera constatación general y que argumente la definición del problema a partir de elementos específicos del contexto y de la realidad local y del liceo.

La tendencia es que los diagnósticos sean muy generales y superficiales, repitan lo que se enuncia en el Cuaderno de apoyo. Se detecta dificultades para distinguir entre lo que es un problema, sus causas y los efectos que produce o provoca. De otro lado, rara vez se explicitan hipótesis de trabajo que pongan en relación el diagnóstico con los objetivos y resultados esperados y estos con las acciones o actividades.

a) Situaciones problemáticas en los cuatro ámbitos o ejes fundamentales que define el Programa

Ordenados de mas a menos frecuente, los Planes plantean las siguientes situaciones como problemáticas:

i) Necesidades de los alumnos

Los elementos que se mencionan en este ámbito tienen relación principalmente con la pobreza de

las familias de los alumnos. En la descripción de estas necesidades, los planes exponen elementos que combinan carencias materiales y psicosociales. La forma en que los plantean da cuenta de cuatro perspectivas distintas:

| Carencias que son consecuencia directa del bajo nivel socioeconómico de la familia del niño y que se trasladan a problemas de aprendizaje, necesidad de trabajar, hacerse cargo prematuramente de roles adultos, situaciones que, a su vez, favorecen la deserción escolar

| Carencias que se vinculan a potenciales efectos de la pobreza y que deben ser suplidos como baja autoestima, ausencia proyecto de vida, apatía, conformismo, alcoholismo, consumo de drogas, conflicto con la justicia, problemas conductuales.

| Carencias que derivan de la interacción del joven con el sistema escolar como desmotivación frente a la oferta educativa del liceo, atraso en habilidades básicas en lenguaje y matemáticas, diferencias en ritmos de aprendizaje de los jóvenes, hábitos deficientes de estudio.

| Carencias asociadas al entorno rural en que viven parte de los alumnos de los liceos LPT y que implican deserción en la medida en que hay problemas de acceso o que el /la joven no siente acogida/a, no se adapta al régimen de internado.

ii) Debilidades en las prácticas de enseñanza

Los problemas o situaciones deficitarias que se sitúan en este eje hacen alusión a dos problemas principales, los que se mencionan en casi todos los planes. El primero hace referencia a la necesidad de innovación en las prácticas de enseñanza, donde se diagnostica la persistencia de clases "frontales", expositivas y poco participativas, con los alumnos, lo que incidiría negativamente en la motivación y en la calidad de los aprendizajes que se logran.

El segundo problema tiene que ver con la incapacidad del liceo de atender la diversidad pedagógica y cultural de los jóvenes y se asocia al des - encuentro entre las prácticas docentes y los jóvenes que estudian en los liceos LPT. Las practicas no logran responder a la diversidad de ritmos de aprendizaje de los alumnos, los profesores no comprenden ni recogen las particularidades de la cultura juvenil de hoy y el muchas veces no depende del liceo la posibilidad de ofrecer una alternativa curricular pertinente a la realidad y las posibilidades de los jóvenes.

iii) Factores presentes en la comunidad o entorno

Las situaciones presentadas en este eje hacen referencia a carencias como ambiente local poco estimulante, con consumo abusivo de alcohol, drogas, violencia, con falta de oportunidades laborales y una vinculación precaria entre el liceo y la comunidad.

iv) *Carencias en la gestión escolar del liceo*

Este es el eje menos presente a la hora de diagnosticar problemas. Cuando se menciona refiere al funcionamiento administrativo y pedagógico, a la falta de coordinación y comunicación interna, a la ausencia de liderazgo y poder de convocatoria del EGE, ausencia de planificación y evaluación y la existencia de reglamento centrado en control punitivo y autoritario.

b) *Atribución de las situaciones problemáticas*

La revisión de los diagnósticos revela que en la mayor parte de los Planes la atribución causal de la repitencia y deserción es a la vez interna y externa el liceo. Se plantea que la deserción tiene raíz en el encuentro entre las necesidades y falencias que traen los alumnos y que el liceo no está en condiciones de abordar, no tiene ni las herramientas ni los recursos para hacerlo.

c) *Fortalezas del liceo*

El Cuaderno de Apoyo para la Elaboración del Plan de Acción señala la importancia de construir el Plan de acción sobre las fortalezas del liceo. Al revisar el diagnóstico se detecta que la mayor parte de los planes no mencionan fortalezas. Cuando se señalan fortalezas, éstas aluden al buen clima, buenas relaciones internas, buena disposición de los docentes, planta docente de jornada completa, buen vínculo con redes de apoyo externo y características favorables de la infraestructura.

3. *Objetivos y resultados esperados de los Planes de acción en cada liceo*

Se presentan a continuación la naturaleza de los objetivos que plantean los Planes de acción. El Cuaderno de Apoyo plantea en el nivel analítico y con ejemplos la distinción entre objetivos generales y específicos, así como de estos últimos con las actividades. A su vez vincula los objetivos con la formulación de resultados y metas esperadas.

a) *Objetivos Generales*

Todos los planes plantean objetivos generales. Estos se plantean en tres modalidades distintas.

i) *Definición de metas cuantitativas generales*

Un grupo de Planes plantea metas de retiro, repitencia, asistencia y/o rendimiento. Indican por ejemplo,

"Lograr tasa de retiro no superior a 1,5% en dos años; tasa de repitencia de 5,5% para el 2002, y 4,5% para el 2003; tasa de asistencia no inferior al 90%; y disminuir las notas insuficientes de 215 obtenidas el 2001, a 200 el 2002 y 195 el 2003".

ii) *Objetivos que abarcan, sin priorización, la totalidad de las áreas posibles de intervención que plantean los documentos del Programa*

Estos planes plantean como objetivo general intervenir en los cuatro ámbitos que define el LPT: necesidades de los alumnos; prácticas pedagógicas; gestión institucional; y comunidad y entorno. Hay un olvido relativo en el sentido que los dos primeros ámbitos son los centrales y los dos últimos operan de soporte. Se plantean objetivos que abarcan los cuatro al mismo tiempo.

“Mejorar la gestión institucional y las prácticas pedagógicas, fortaleciendo las redes de apoyo con el entorno e integrando sicosocial, sicopedagógica y culturalmente a los educandos, para elevar la calidad de la educación, disminuir la deserción escolar y la repitencia en el período 2002 – 2003”.

El objetivo general en este caso aparece como una repetición de la intencionalidad del programa y todos los objetivos que este plantea, sin que se haga interpretación y priorización de los mismos en función del diagnóstico realizado sobre el liceo.

iii) *Objetivos generales acotados*

Un grupo de planes plantea intervenir en aspectos específicos que sobre la base del diagnóstico realizado aparecen como centrales. A modo de ejemplo,

“Mejorar las competencias lingüísticas y matemáticas de los alumnos de 1º medio”

“Mejorar prácticas pedagógicas a través del fortalecimiento de los GPT y trabajo en aula, motivando integración del alumnos en proceso de aprendizaje”.

b) *Objetivos específicos y actividades*

Los objetivos específicos, que plantean los planes fluctúan entre 2 y 19 por Plan. En los planes que plantean un gran número de objetivos específicos estos se superponen y muchas veces no se distinguen de las actividades que se proponen realizar.

Objetivo general y objetivos específicos no se corresponden siempre. A veces los objetivos específicos no cubren o no dan cuenta de la amplitud del objetivo general. Otras veces, a la inversa, los objetivos específicos sobrepasan el objetivo general planteado.

A continuación se hace un ordenamiento de los objetivos específicos presentes en el conjunto de los planes ordenándolos según ámbito o eje de la realidad del liceo. Puede apreciarse la superposición entre objetivos y actividades.

i) *Necesidades de los alumnos*

Los objetivos en este eje son dos:

- Apoyar a los alumnos con alto grado de vulnerabilidad a través de acciones como construir una base de datos de alumnos, hacer seguimiento de los alumnos, intensificar visitas domiciliarias, apadrinar alumnos, implementar línea Salud Joven, entre otros.
- Incorporar la “cultura juvenil” a la dinámica del establecimiento a través de generar espacios para que los jóvenes participen en el liceo de actividades deportivas, culturales o sociales.⁷

La actividad más mencionada, propuesta por casi todos los Planes de acción, son los Talleres de Libre Elección (ACLE). Estos talleres son mencionados, en algunos casos, como objetivos en sí mismos y en otros, como un medio para aumentar la permanencia de los alumnos en el liceo, para atender a la diversidad de los alumnos, para crear vínculos con la comunidad o para generar mayor identidad de los alumnos con el establecimiento.

ii) Prácticas de enseñanzas

El objetivo específico más mencionado es "innovar en prácticas pedagógicas y generar nuevas metodologías de aprendizaje". También se plantean la nivelación restitutiva de saberes o aprendizajes para 1º medio, y asociado a ellos, generar grupos de nivel, es decir, grupos de alumnos con disposiciones similares frente al aprendizaje. Un tercer objetivo específico se formula como tutorías y monitores y reforzamiento para los alumnos, ya sea entre los propios compañeros, con ex - alumnos e incluso en algunas ocasiones padres.

También hay objetivos enfocados hacia los profesores que se traducen en capacitación en prácticas de enseñanza innovadoras o de evaluación diferenciada. Algunos planes plantean como objetivo utilizar medios audiovisuales y computacionales en la enseñanza.

iii) Comunidad y entorno

El tema de la comunidad y el entorno se traduce en dos objetivos específicos:

- Reforzar y ampliar redes de apoyo: generar un trabajo colaborativo con redes de apoyo, ya sea en el ámbito institucional (universidades, consultorios, carabineros y otras autoridades) o empresarial.
- Incorporar a los padres y apoderados al proceso educativo: potenciar y afianzar al Centro de Padres del liceo, ejecutar talleres para padres, o invitarlos a participar de eventos o jornadas del establecimiento.

iv) Gestión institucional.

Los objetivos específicos más nombrados en este ámbito son fortalecer el Equipo de Gestión (EGE), generar o mejorar normas para la convivencia escolar, mejorar el clima organizacional, las redes de comunicación y la participación interna en la unidad educativa. Con menor

⁷ Otro tipo de objetivo menos nombrado, y a veces nombrado como actividad, es el mejoramiento del espacio físico del liceo (pintura, reparación del mobiliario, construcción de salas, lugares de recreación, áreas verdes, etc.), condiciones que se visualizan como conducentes a una mejores relaciones internas.

frecuencia se menciona mejorar aspectos administrativos vinculados a horarios de profesores, jornadas de alumnos y profesores, usos de salas, atención a apoderados, y materias similares. Entre las actividades que se plantean destacan "rendición de cuentas públicas", "organizar comités de convivencia", "asistencia externa en temas organizaciones y de resolución de conflictos".

4. Recursos solicitados

El monto total de recursos solicitados por el Plan en el liceo para los años 2002 y 2003 es variable. El monto total por liceo fluctúa entre dos y casi 12 millones de pesos, y el promedio es de 5,5 millones de pesos. Al dividir el monto total por la matrícula de alumnos del año 2002 la variabilidad no disminuye. En promedio los planes solicitan 12 mil pesos por alumno, fluctuando entre 2 mil y algo mas de 64 mil pesos por alumno

Cuadro III.1. *Monto total y por alumno de recursos solicitados por los Planes a/*

	Promedio	Desv. Estándar	mínimo	máximo
Recursos totales	M\$ 5.585	2.022	M\$ 2.000	M\$ 11.800
Recursos por alumno	\$ 11.844	6.545	\$ 1.796	\$ 64.516

a/ Hubo que dejar fuera 4 liceos por información incompleta o incoherente.

Los recursos solicitados se clasificaron según destino en las categorías que se reproducen en el cuadro III.2. Se trata de una estimación gruesa. Para cada proyecto se calculó la distribución porcentual de gasto y se promedió el porcentaje de cada categoría que corresponde a los 97 proyectos.

Cuadro III.2. *Recursos solicitados según categorías de gasto*

Item	Categoría de gasto	Detalle ítems específicos	% promedio asignado		N° de liceos con gasto en la categoría
			Total	Con gasto en la categoría	
Inversión	Infraestructura	Habilitación de salas específicas, mejoramiento de entorno y reparaciones del liceo en general.	4,5 %	15 %	29
	Equipamiento	Adquisición de tecnología, tal como, computadores, fotocopiadoras, impresoras, televisores, videos, etc.	30 %	33 %	33
Operación	Capacitación	Capacitación y perfeccionamiento dirigida a docentes principalmente sin especificar área.	3 %	15 %	18
	Recursos Humanos	Contratación de monitores y asistencia técnica (sicólogos)	8 %	15%	52
	Insumos	Materiales, papel, tinta, transporte, y similares	46 %	46 %	97

Todos los planes solicitan recursos para distintos tipos de insumos. En promedio casi el 50 % de los recursos solicitados se solicitan para insumos. La otra categoría de gasto importante es

equipamiento. Esta categoría de gasto está presente en 33 Planes y corresponde aproximadamente al 30 % de los recursos solicitados. Como contrapartida, sólo 18 Planes solicitan recursos para la capacitación o perfeccionamiento de los miembros de la comunidad escolar, principalmente docentes. La contratación de personal específico para apoyar los planes de acción, tales como monitores se encuentra en 52.

Finalmente, la inversión en infraestructura para mejorar salas, patios y entorno está presente en 29 Planes, que en promedio, destinan a este fin el 15% del total de recursos solicitados.

5. Propuestas para evaluar la implementación y los resultados del Plan

El Cuaderno de Apoyo a la Formulación del Plan de Acción requiere que se definan modalidades para evaluar su ejecución y resultados. De los 97 Planes revisados 96 presentan algún tipo de autoevaluación. La temporalidad más frecuente es evaluación trimestral o semestral.

La evaluación se plantea en el nivel de las acciones que en el de los resultados, haciendo poca referencia a las consecuencias de la realización de las actividades, aunque a veces se incluyen indicadores de rendimiento. El medio de verificación que se define consiste básicamente en registro de actividades y estadísticas de asistencia a ellas, sumándose a veces estadísticas de rendimiento.

Las características de las evaluaciones propuestas del Plan de acción llevan a concluir que es difícil que de ella se deriven aprendizajes para el Liceo o que los resultados se traduzcan en reorientaciones o cambios “en el camino” trazado por el Plan.

6. Enfasis de los Planes

Según los objetivos específicos y las actividades definidas así como los fines para los cuales cada Plan solicita recursos, éstos se clasificaron según el peso que tenían las siguientes categorías:

TM *Asistencial*: remiten a cubrir las carencias materiales que tienen los alumnos a través de becas, roperos, útiles, visitas domiciliarias y similares

TM *Psicosocial y/o sociocultural* : dirigidas a compensar carencias socioafectivas de los jóvenes así como acercar el liceo a los intereses de los jóvenes.

TM *Pedagógico*: orientadas a mejorar prácticas en aula y a mejorar el aprendizaje

TM *Gestión institucional*: incluye actividades administrativas, de gestión, de mejora del clima y de convivencia en el liceo.

No fue fácil realizar esta clasificación y ella contiene una cuota importante de discrecionalidad. Cada Plan se catalogó en no más de dos de estas categorías, aquellas que se presentaban como de mayor importancia. El cuadro III.3 muestra los resultados:

Cuadro III.3. *Énfasis principal de los Planes de acción*

Énfasis	Frec.	%
Pedagógico y compensatorio / asistencial	43	44,3
Compensatorio y/o asistencial	34	35,0
Sin énfasis	18	18,6
Gestión institucional	2	2,1
Total	97	100,0

En el 19 % de los Planes no fue posible identificar un énfasis determinado. Los Planes planteaban actividades de distintos tipo sin una concentración en actividades de un área o una reflexión en el diagnóstico o presentación de los objetivos que ayudara a fijar un énfasis particular.

El 44 % de los Planes privilegia actividades que pueden asociarse con contenidos pedagógicos, los que siempre consideran al mismo tiempo contenidos asistenciales y compensatorios. Un porcentaje algo inferior (35 %) se centra en necesidades de los alumnos asociadas carencias materiales, socioafectivas y socioculturales (asistencial, compensatorias), sin atender simultáneamente a temas pedagógicos. Dos planes priorizan en temas de gestión institucional.

7. Coherencia interna de los Planes

Los Planes también se analizaron en cuanto a la coherencia que muestran entre el diagnóstico, los objetivos general y específicos, acciones y recursos. El resultado global indica una débil coherencia interna.

- Los objetivos son declarativos (lo que el Programa LPT espera) y no siempre consistentes con el diagnóstico. Esto ocurre porque los diagnósticos son muy superficiales o porque los objetivos son muy amplios.
- Las actividades o se confunden con los objetivos específicos o no están siempre directamente relacionadas con éstos.
- Muchas actividades corresponden a las funciones que habitualmente debe realizar un liceo y que están fuera de los objetivos del programa, por ej. citar a reuniones a padres y apoderados, hacer consejo de profesores, entregar registro de notas de los alumnos.
- De otro lado, también se detecta que las actividades no son suficientes para alcanzar los objetivos propuestos.
- Los recursos se concentran en la adquisición de materiales y equipamiento y lo que se adquiere no dice relación necesariamente con las actividades planteadas.
- Se proponen actividades que necesitarían financiamiento, el que no se solicita⁸.

⁸ Con respecto a los últimos dos puntos es posible afirmar que cerca de un 40% de los recursos son asignados a diversas categorías de manera coherente, dando cuenta de las actividades propuestas y ateniéndose a implementación

La mirada conjunta a objetivos, actividades y recursos sugiere que la solicitud de recursos por categoría de gasto se hace de manera tal de permitir la adquisición de una serie de elementos que responden a necesidades del liceo para su gestión cotidiana, y otros vinculados a tecnología (televisor ‘gigante’, cámara de video, scanner, entre otros) los que, probablemente, no pueden adquirirse por otros medios.

8. Planes “destacados”

El análisis de los Planes de acción arroja como una de sus conclusiones la homogeneidad que existe en la formulación y planteamiento de éstos entre sí e importantes debilidades en cuanto a la profundidad del diagnóstico. Esta realidad señala también una comprensión insuficiente de categorías analíticas contenidas en el Cuaderno de Apoyo como lo son objetivos general y específicos, hipótesis de trabajo, actividades, resultados, efectos e impacto.

Frente a esta situación presente en la mayoría de los Planes, se detectó una minoría de Planes que destaca del resto. Dichos planes, 8 de los 97 revisados, presentaban "en el papel" características interesantes que llevaron a calificarlos de "destacados".

Los Planes destacados sobresalen en tres propiedades, que se presentan en el cuadro III.4. Los planes destacados:

- i) muestran coherencia entre el diagnóstico, los objetivos, las actividades y los recursos que se solicitan;
- ii) atribuyen las causas de los problemas a conductas y prácticas al interior del liceo, más que a factores externos que no están bajo su control;
- iii) indican prioridades en el diagnóstico y señalan objetivos acotados acordes a esta priorización.

Sin embargo, hay que señalar que no todos los planes destacados cumplen con cada uno de las propiedades señaladas. Los que se han seleccionado destacan en dos de ellas.

La última línea del cuadro apunta a la presencia de actividades que aparecen como interesantes en el sentido que no son las comunes señaladas que son parte de la vida cotidiana de todo liceo. La propuesta en el Plan de actividades que se salen de lo común existen en planes destacados y no destacados (modo de ejemplo, una “plaza de la cultura” que se traduce en la aplicación de materias y contenidos aprendidos en las asignaturas; la capacitación de padres y apoderados en computación, confección, peluquería para apoyar la generación de ingresos para el hogar; "la

e insumos requeridos; otro 25% se asigna sin relación con las actividades, de manera claramente incoherente, observándose gran asignación a adquisición de equipamientos y materiales de uso permanente del liceo (fotocopiadoras, audiovisual, papel, tinta, etc) que no se vinculan a las actividades mencionadas; el 35% restante, se encuentra en un nivel intermedio, en que si bien se cumple con determinadas actividades, existen también recursos orientados a actividades no mencionados en el Plan y actividades mencionadas sin asignación de recursos.

casa moderna" para familiarizar y enseñar en el uso de utensilios propios de la ciudad y vida moderna).

Cuadro III.4. *Criterios para la selección de los planes destacados.*

CRITERIO	DIMENSIÓN	PLAN "DESTACADO"	PLAN "NO-DESTACADO"
COHERENCIA	Diagnóstico	- Se define el problema y se mencionan sus causas. - En algunos casos, se mencionan efectos de la problemática.	- Se define vagamente el problema - Sólo se plantea como "altos índices de repetencia y deserción". - Se hace referencia de forma ambigua a las causas. - No se mencionan efectos de la problemática.
	Objetivos	- El objetivo general hace referencia directa al diagnóstico.	- El objetivo general se relaciona en forma indirecta con el diagnóstico. - El objetivo general dice relación con elementos no descritos en el diagnóstico.
		- Los objetivos específicos dicen relación directa con el objetivo general.	- Los objetivos específicos no se derivan directamente del objetivo general.
		- Los objetivos específicos abordan por completo al objetivo general, pero no lo sobrepasan.	- Se plantean muchos objetivos específicos que, o sobrepasan al objetivo general, o no lo abordan por completo.
	Actividades	- Las actividades son consistentes con los objetivos planteados, es decir, se enfocan directamente hacia su cumplimiento.	- Las actividades aparecen inconsistentes con los objetivos planteados.
- Se especifican relativamente las actividades, es decir, se menciona más concretamente en qué consisten. (p. Ej.: "integrar audiovisuales al aula").		- Sólo se mencionan las actividades en un nivel general, sin "aterizarlas". (p. Ej.: "implementar prácticas innovadoras").	
Recursos	- Los recursos asignados son consistentes con las actividades planteadas, es decir, se gasta en lo que se hace.	- Los recursos asignados no son del todo consistentes con las actividades planteadas, quedando algunas actividades sin asignación de recursos.	
ATRIBUCIÓN DEL PROBLEMA	Atribución	- El liceo asume la mayor parte de la responsabilidad respecto al problema identificado.	- El liceo atribuye en gran medida a factores externos la responsabilidad respecto al problema identificado.
ÉNFASIS	Énfasis	- El plan presenta un énfasis claro, concentrándose en uno o dos ámbitos de acción.	- El plan aborda todas las áreas de manera débil.
EXISTENCIA DE PRÁCTICAS INTERESANTES	Prácticas interesantes	- Se proponen actividades innovadoras y/o interesantes.	- Se tiende a proponer actividades tradicionales.

Los 8 planes destacados muestran mayor coherencia, un diagnóstico de más profundidad en el cual el liceo asume responsabilidad en la realidad que vive, y un plan que suma acciones pedagógicas a acciones asistenciales y compensatorias presentes en todos los planes.

Como se aprecia en el cuadro III.5 de los planes destacados, 3 corresponden a la VIII región, 3 a la VII y 2 a la Región Metropolitana; 7 tienen dependencia municipal y sólo 1 particular

subvencionado⁹; 4 tienen modalidad polivalente, 2 científico - humanista, y 2 técnico - profesional; 1 tiene una matrícula de 500 alumnos, 4 de entre 501 y 1000, y 3 de más de 1000; finalmente, respecto al puntaje SIMCE, todos fluctúan entre 206 y 243 puntos en el promedio de Lenguaje y Matemáticas, en 1994 y 1998, con fluctuaciones entre ambos años que son menores (inferiores a 9 puntos) 5 liceos, alza de 9 o más puntos el año 1998 respecto de 1994 en un liceo y una baja en dos liceos.

No sabemos si estos Planes son destacados simplemente porque aparecen como tales en el papel (formulario) o si efectivamente lo son. El estudio cualitativo en profundidad en la etapa siguiente de esta consultoría arrojará, entre otros, respuesta a esta pregunta. También es posible que existan planes que no se proyecten como destacados "en el papel", pero que si lo sean en la práctica.

Cuadro III.5. *Características de los planes destacados.*

Liceo <i>a/</i>	Región	Dependencia	Modalidad	Matrícula	SIMCE 1994*	SIMCE 1998*
Primero	VIII	Municipal	C.H.	1.229	231	243
Cuarto	VII	Particular subvencionado	T.P. - C..H.	833	223	227
Quinto	RM	Municipal	T.P.	1.000	206	211
Sexto	VIII	Municipal	T.P. - C. H.	500	231	229
Once	VII	Municipal	T.P.	704	228	228
Doce	RM	Municipal	C.H.	1.329	233	220
Trece	VII	Municipal	T.P. - C. H.	902	213	218
Catorce	VIII	Municipal	T.P. - C..H.	1.379	227	218

a/ Para conservar el anonimato de los liceos estos se identifican con un número. Los liceos con número igual o inferior a 10 son parte de la muestra de liceos en la cual se uso un estudio cualitativo en profundidad, Los liceos con números mayores a 10 no son parte de dicha muestra.

*Promedio de puntajes de Lenguaje y Matemática.

Resumiendo, la mayoría de los Planes tal cual están "en el papel" muestran una alta precariedad que se manifiesta en:

- i) Escaso manejo de la terminología de planes y proyectos y los conceptos o categorías analíticas asociadas.
- ii) Los diagnósticos de los cuales parten los Planes tienden a ser pocos profundos y adecuarse al diagnóstico del cual parte el Programa LPT sin adaptarlo a la realidad particular y específica del liceo.
- iii) Los objetivos generales tienden a ser declarativos y plantean abarcar todo o mucho sin priorizar
- iv) Los objetivos específicos son muchos en cantidad y se confunden con las actividades.
- v) La coherencia entre diagnóstico, objetivos, actividades y recursos es débil.

⁹ Esto no debe sorprender, ni tampoco indica una tendencia, pues el universo de los planes observados está compuesto por una mayoría de liceos municipales (71), frente a una minoría de particular - subvencionados (22) y 4 que corresponden a Corporaciones privadas.

- vi) En casi un 20 % de los planes no es posible determinar si su énfasis es pedagógico, asistencial, compensatorio, de gestión institucional o una combinación particular de estos elementos; en el resto se pudo señalar que el plan se inclina hacia lo pedagógico o hacia lo asistencial y compensatorio (socio - afectivo y sociocultural) o hacia aspectos de gestión institucional. El 41 % de los planes tiene un énfasis pedagógico y un 35 % uno asistencial o compensatorio.
- vii) Los planes definen modalidades de evaluación, pero estas se centran en la realización de actividades y no en la calidad de los procesos que se generan y de los resultados que se obtienen, en consecuencia es probable que las actividades de evaluación propuesta no contribuyan a re - direccionar y perfeccionar sobre la marcha lo que propone el Plan.

IV. LOS PLANES DE ACCION EN EL LICEO: DIEZ MONOGRAFIAS

Introducción

En este capítulo se describen los resultados del estudio cualitativo en profundidad. Como se señaló anteriormente, conocidos los Planes de acción se extrajo una muestra de 10 liceos, 4 que destacaban y 6 que no destacaban, para conocer la realidad de los Planes de acción en el contexto de cada unidad educativa. El material recogido se sintetizó en 10 monografías, una por liceo de la muestra. Este capítulo reproduce estas 10 monografías. Por conservar el anonimato de los liceos estos se han enumerado del 1 al 10.

Al inicio de cada monografía aparecen algunos antecedentes básicos y estadística de cada liceo. Las estadísticas refieren a lo siguiente:

- Índice de riesgo PUC: índice elaborado para el programa LPT por el Dept. de Estadísticas de la PUC con el cual se seleccionan los liceos que se incorporan al programa
- IVE: índice de vulnerabilidad estimado por la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas
- Índice de estratificación que ubica a los liceos según su ubicación relativa en 1 de 4 cuartiles en dos variables: logro educativo y nivel socioeconómico. Los liceos LPT se ubican por definición en los cuartiles 3 y 4 (mas bajos) de ambas variables¹⁰
- Promedio que obtuvo el liceo en la prueba SIMCE en lenguaje (L) y matemáticas (M) en 1994, 1998 y 2001.

Como se señaló en el capítulo II las monografías tienen una estructura general que avanza desde antecedentes generales de la trayectoria del liceo en los últimos años, a los rasgos que definen su Plan de Acción, para luego, dar cuenta de quienes intervinieron y con qué papel en la elaboración del Plan y conocer características de la implementación del Plan, identificar posibles resultados, señales de impacto, y terminar recogiendo las opiniones expresadas acerca del programa LPT y algunas de sus líneas de acción y plantear temas e inquietudes que asociados a la deserción y al programa LPT fueron planteados por los entrevistados.

A continuación se reproduce , correlativamente, cada una de las 10 monografías.

¹⁰ Índice fue elaborado para el MINEDUC por el Dept. de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. El índice de resultados educativos se operacionaliza por el nivel SIMCE y nivel de repitencia del liceo así como el cambio (mejoramiento, retroceso, mantención) en que ha tenido en estas variables. El índice de nivel socioeconómico del alumnado a su vez se operacionaliza a través de indicadores relativos al nivel de escolaridad de los padres, nivel de ingreso del hogar, y valor del índice de vulnerabilidad (IVE) de la JUNAEB.

Monografía N° 1

Liceo de niñas, Científico Humanista, Municipal, Octava Región, Ciudad capital de provincia, 1.229 alumnos, 52 profesores. Se ubica en la plaza central de la ciudad.

Índice PUC 67; IVE 2000 40,65; Estratificación: 43; SIMCE: 1994 (L): 248; (M): 237; 1998 (L): 232; (M) 229; 2001(L) 236; (M) 220.

1. Historia del liceo y su contexto

En octubre de 2002 el Liceo de Niñas cumplió 100 años. No se sabe mucho sobre como se originó, quien lo fundó como tampoco sobre los primeros años de funcionamiento ni de otros hitos y figuras relevantes del pasado del establecimiento. Sólo se sabe que fue creado como la alternativa femenina al liceo de hombres de la ciudad. Más allá del pasado lejano, todos los entrevistados tienen opinión sobre la situación del liceo en los últimos 15 años. La opinión de consenso es que el liceo de hoy no es lo que era antes. El establecimiento ha perdido su imagen de establecimiento dirigido hacia la educación superior y de 'liceo de señoritas' pasando a ser conocido como el liceo al que van las jóvenes que no acceden a los establecimientos técnico - profesionales y adquiriendo un estigma negativo que se transfiere a una mala imagen de sus alumnas.

Existen diferentes lecturas del proceso de cambio vivido por el liceo. Para los apoderados el liceo ya no es opción prioritaria porque los padres de hoy no se hacen cargo de la formación valórica de sus hijos. Para las alumnas, por su parte, el cambio se debe a que el liceo acepta 'jóvenes ordinarias' (*que se pintan mucho, que se besan a la salida del liceo*) formándose una mala imagen que las afecta a todas.

Para los profesores y directivos el cambio tiene origen en el tipo de alumnas que actualmente reciben que obliga a modificar los objetivos que debe cumplir el liceo.

¿Cómo son caracterizadas las alumnas actuales del liceo?

- Primero, provendrían principalmente de hogares pobres, que en muchos casos no tienen recursos para bienes básicos como alimentación y movilización.
- Segundo, dentro de la población que no tiene recursos para pagar un colegio privado al liceo llegarían las alumnas que no son aceptadas en los establecimientos gratuitos con mayor demanda, esto es los liceos municipales técnico y el comercial.
- Tercero, durante los últimos años ha aumentado la proporción de alumnas de origen rural lo que conlleva una baja en el nivel de conocimiento con que las jóvenes llegan al liceo y una merma del nivel educacional de los apoderados.
- Cuarto, se acepta a los alumnos que no son aceptados o han sido expulsados de otros establecimientos, como alumnas embarazadas o con problemas conductuales.

- Quinto, durante el último tiempo el liceo comienza a atender a alumnos con Necesidades Educativas Especiales (NEE).

Los objetivos del liceo habrían variado principalmente debido a tres grandes razones, el cambio de alumnas ya señalado, la misión que ha intentado promover la gestión directiva actual y a las nuevas directrices impuestas por las autoridades educacionales.

- El cambio en el tipo de alumna recibido lleva a aceptar estudiantes con mayores dificultades de aprendizaje y no motivadas hacia la educación superior, por lo que no podrían mantenerse las exigencias de antaño del liceo.
- El actual director asume su cargo a fines de la década de los 80. Reemplaza a una directora marcada por un tipo de gestión autoritario y selectivo. Los esfuerzos del director actual, con más de 10 años en el cargo, se han dirigido a lograr una gestión democrática y darle al liceo un carácter abierto y un sello solidario.
- Las exigencias del MINEDUC y de las autoridades educativas regionales hoy se centra más en la integración de las alumnas que su resultado académico. En este contexto, el desafío que se ha propuesto para el liceo es lograr que las alumnas se mantengan en el establecimiento, completen la enseñanza media y adquieran conocimientos que les sean útiles para su vida futura que no es la educación superior.

La historia reciente del establecimiento está marcada por el intento a adecuarse a estas nuevas condiciones en que se ve inserto. El objetivo tradicional, de acuerdo al carácter científico humanista del establecimiento, correspondía a preparar a las alumnas para la educación superior. En los años 80, respondiendo al cambio en la composición e intereses de las alumnas, el liceo crea el 'Plan General', al cual asistían las alumnas que buscaban una rápida inserción laboral una vez concluida la enseñanza media. El Plan General incluía en los planes de estudio de 3° y 4° medio de herramientas para el trabajo, como ortografía, redacción y matemáticas aplicadas. Según cuentan los entrevistados, en un inicio 'el plan general' no tenía mucha aceptación – Sin embargo, con el paso del tiempo se constituyó en una opción muy demandada con positivos resultados en la inserción de las alumnas en trabajos como cajera o vendedora.

Consecuentemente con la demanda por el 'Plan General', el liceo presentó la solicitud para cambiar su modalidad de científico - humanista a polivalente. Sin embargo, las autoridades provinciales no permitieron el cambio, debido a que en sus planes el liceo era la alternativa científico humanista femenina de la comuna. Además, con la llegada de la reforma curricular a la enseñanza media debió cerrarse el 'Plan General'. Hasta el presente persiste en directivos y profesores un importante malestar frente a la falta de comprensión y acogida de su propuesta en las autoridades educacionales. Desde su perspectiva, la decisión superior "les cortó las alas".

Hoy están en el programa LPT y junto con su misión tradicional de formar alumnas para la educación superior, se les exige una nueva meta: evitar la deserción escolar. Esta nueva meta que es un desafío mayor genera diversas reacciones en el liceo. Los directivos lo asumen señalando que su misión es "social y solidaria", pero al mismo tiempo piensan que un excesivo énfasis en la retención es nocivo para los resultados académicos del liceo.

El próximo año el liceo experimentará un cambio que sin duda se constituirá en un hito en su historia. El liceo ingresa a la JEC, se están ampliando las dependencias del establecimiento al edificio de el lado que correspondía a otro liceo, y integrará por primera vez a alumnos hombres. Este cambio es esperado con ansia por los diferentes actores y la percepción generalizada es que el cambio será positivo. Los profesores y directivos señalan que podrán seleccionar a los hombres que ingresen, lo que mejorará el nivel de enseñanza y los resultados académicos. Las alumnas consideran que la presencia de hombres en la sala cambiará para mejor la conducta de las alumnas. Señalan que *“conductas como ‘pintarse’ mientras la profesora hace clases, no seguirán con hombres presentes”*. .

2. Presentación del Plan de Acción 2002 (PA02)

El siguiente cuadro es un esquema del diagnóstico del PA02. Como podrá apreciarse el problema identificado corresponde a ‘bajos niveles de aprendizaje’ que es operacionalizado como bajos niveles de promoción, y alta repitencia y deserción escolar. Estas situaciones se asocian con una amplia gama de causas tanto internas como externas al liceo.

Problema	Dimensiones	Causas	
Bajo nivel de aprendizaje	Promoción	Externas	Problemas económicos Vicios (alcohol y tabaco) Embarazo Juvenil Desmotivación y bajas expectativas Cultura Juvenil
	Repitencia		
	Deserción	Internas	<i>“Prácticas de enseñanza teorizadas y aplicadas para alumnas de hace 20 años atrás...no se han adecuado la realidad sociocultural de alumnas actuales”</i>

El objetivo general se centra en “retener las alumnas en el liceo” y los objetivos específicos sugieren una estrategia que combina acciones de tipo pedagógico y asistencial.

Objetivo General	Objetivos Específicos
<i>Retener al 98% de las alumnas mejorando la calidad de la oferta educativa en cuanto a prácticas de enseñanza, contenidos académicos, de acuerdo al marco curricular nacional, adecuándose al entorno de las jóvenes y sus intereses...</i>	Informar a la comunidad del desafío de disminuir deserción
	Prácticas de enseñanza pertinentes y atractivas que comprometan activamente a docentes y alumnas en logro de aprendizaje
	Atender en un programa de refuerzo académico a las alumnas que presenten bajos aprendizajes
	Ofrecer programa de desarrollo cultural y atención sicosocial para que alumnas mejoren expectativas y calidad de vida
	Establecer redes de colaboración con instituciones sociales y empresas existentes

Las actividades que plantea el PA02 son en general coherentes con los objetivos, si bien no el Plan no profundiza en la relación entre objetivos y actividades. En el presupuesto presentado destaca la importante proporción de recursos destinados a equipamiento. Más de la mitad de los recursos se destinan al equipamiento de la 'aula de recursos'. Otro porcentaje importante de los recursos solicitados se destinan a alimentación y atención médica y sicosocial de las alumnas, y por último se solicitan recursos para capacitaciones y talleres. De esta forma, si el plan es visto operativamente y no desde el diagnóstico y sus objetivos, puede notarse que consiste principalmente en la creación de un aula de recursos. No se especifica en el plan la forma como esta aula ayudará a cumplir los objetivos propuestos.

Actividades	Presupuesto
1. Talleres de intercambio apoderados / docente / directivo	
2. Suscripción carta de compromiso	
3. Asistencia Técnica, capacitación inserción laboral, autocapacitación	\$700.000
4. Talleres de transferencia de saberes alumnas, docente, apoderados	
5. salidas a Terreno	\$800.000
6. Actividades pedagógicas de intercambio entre liceos	
7. Creación aula de recursos	\$ 4.357.000
8. Alimentación	\$1.000.000
9. Atención médica y psicológica	\$700.000
10. Taller de desarrollo y expresión cultural	\$838.000
11. Taller de orientación	
12. Visitas a centros productivos	
13. Apoyo con recursos pedagógicos	
14. Educación vía objetivos transversales	
15. Firmar convenios con instituciones públicas y privadas para asistencia técnica de cooperación, ...tanto para calidad de vida como mejoramiento oferta educativa	

En síntesis, el PA02 muestra una definición del problema precisa, argumentada y relativa al contexto específico; además se identifica que tras la deserción y repitencia actuaría una conjunción de causas de diferente naturaleza; por su parte existe coherencia entre diagnóstico / objetivos / estrategia; las actividades en cambio se formulan de forma general; por último llama la atención que los recursos se destinan en su mayoría a equipamiento lo que no muestra mayor coherencia con el resto del plan.

3. Elaboración e implementación del Plan de Acción 2002

a) Proceso de Elaboración: una primera explicación del plan

La elaboración del PA02 en este liceo siguió una particular forma de organización. Según, contaban los entrevistados todo proyecto al que postula el liceo sigue un procedimiento similar:

- el equipo de gestión recibe la propuesta y la presenta al consejo de profesores
- los GPT señalan sus necesidades a incluir en el proyecto
- el equipo de gestión (en particular el encargado de curriculum) redactan el proyecto y lo presentan para ser aprobado por el consejo de profesores.

Este tipo de organización del plan presenta la ventaja de que son consideradas las demandas de aquellos que están insertos en el trabajo cotidiano de la sala de clases, los profesores. Sin embargo, la forma particular como se realiza produce ciertos problemas. Los profesores realizan sus demandas en términos concretos: para mi asignatura o taller necesito tales y tales materiales, El equipo de gestión entonces incluye esos materiales en los recursos solicitados en el presupuesto del plan. Las actividades surgen desde las propuestas de los profesores agrupados en GPT. El equipo directivo luego ordena las actividades y recursos solicitados, justificándolos en función del diagnóstico y los objetivos que ha definido para el Plan.

Las entrevistas a profesores y directivos del liceo lleva a concluir que en la elaboración de este plan no hubo una reflexión colectiva sobre el tema de la deserción. El Plan se montó sobre un discurso previo instalado en el liceo sobre la realidad de este. Hay una escisión entre la parte 'teórica' (diagnóstico y objetivo) y la parte operativa (actividades y recursos).

¿Por qué no se realizó una reflexión mayor que permitiera integrar ambas partes del plan? ¿Por qué aparece el 'aula de recursos' como la actividad más importante?.

Con respecto a la primera pregunta los actores involucrados en la elaboración del plan señalaron que éste fue realizado rápidamente, que no hubo tiempo suficiente para una reflexión. Las urgencias administrativas y el poco tiempo disponible primaron. Se optó por el "aula de recursos" que era un camino que ya habían seguido antes. Este camino era una especie de 'respuesta aprendida' en el establecimiento. En el PME se acomodó una sala y en el PA01 también. Ahora se acomodaría una tercera sala ya que la realización de talleres de reforzamiento, monitorías y actividades similares requiere la existencia de un espacio especialmente acomodado para éste fin. No se preguntó ¿por qué otra sala? Cabe señalar que las alumnas evalúan bien las salas PME y del PA01 señalando '*ahí dan ganas de estudiar*'. Algunos profesores indican que la existencia de estas salas contribuye a mejorar la imagen pública del liceo, que en términos de infraestructura es negativa en la actualidad.

b) Implementación

La implementación del PA02 ha presentado dos problemas principales. En primer lugar, según nos contaron los miembros del equipo de gestión los recursos llegaron más tarde de lo esperado. Por esta razón al momento de la visita (octubre 2002) se estaban actualizando las necesidades de compra de material didáctico; programando algunas actividades de salida a terreno; y activando el uso de los recursos para fines de alimentación y atención médica. Las actividades de capacitación se postergaron para el próximo año.

Con respecto al 'aula de recursos' no está claro su futuro. El establecimiento ingresa el próximo año a la JEC y para ello se está ampliando las dependencias a un edificio colindante. Por esta razón, las aulas existentes (PME y PA01) no se pueden utilizar ya que están en el sector en construcción. El objetivo este año es comprar materiales didácticos y elaborar un sistema que permita llevarlos por las diferentes salas. El re - acondicionamiento de la nueva aula quedaría para el año próximo.

4. Percepción del LPT y sus líneas de acción

Un importante elemento a considerar para comprender la elaboración del PA02 y el rol que éste cumple para el establecimiento es la imagen que en el liceo se tiene del programa LPT.

En primer lugar, formar parte del programa es asumido como una propuesta identitaria. Cuando se pregunta a los profesores y miembros del equipo de gestión sobre el programa señalan “*esto es Liceo para Todos*”. Se asume que la condición actual del establecimiento corresponde al nombre del programa. Sin embargo, la lectura que se le da a esta identificación no es necesariamente positiva.

Segundo, ser LPT se identifica con el nuevo tipo de alumnos que recibe el establecimiento. Esto es la nueva composición mencionada en la primera sección. En este sentido, ser LPT corresponde a una función social que cumpliría este liceo y otros no. Una misión diferente y que identificaría al accionar del liceo, solidario como señala su director.

Tercero, ser LPT requiere responder a objetivos y necesidades múltiples que cubran los intereses y necesidades de la diversidad de alumnas actuales: preparar para la educación superior, entregar aprendizajes útiles a alumnas que no tienen esta aspiración; realizar un tratamiento diferenciado a alumnos con problemas de aprendizaje; actuar ante las carencias económicas y personales de las jóvenes mediante becas de alimentación y de transporte o dando apoyo especial para alumnas embarazadas. Estar en LPT es un desafío complejo e importante.

Cuarto, ser LPT conlleva también una lectura negativa, especialmente desde los profesores del liceo. El programa se asocia con un énfasis excesivo de parte de las autoridades ministeriales de “*que todos los estudiantes concluyan la educación media como de lugar*”. Los profesores apoyan la necesidad de realizar actividades de reforzamiento, apoyo diferencial y ayuda asistencial, pero al mismo tiempo señalan que el objetivo de retener a las alumnas en el sistema educacional es incompatible con los objetivos académicos. Disminuir la repitencia se traduce en poner buenas notas, sin considerar lo que las alumnas deberían aprender y efectivamente aprenden; se bajan estándares y se genera en las alumnas la percepción de que no tienen porque esforzarse.

Es en este contexto que los profesores leen la beca entregada por el LPT. Reconocen su importancia y valor, que debe entregarse a alumnas con tengan necesidades económicas que dificulten su asistencia escolar, sin embargo perciben que en la práctica se entrega a aquellas alumnas que no se esfuerzan y que presentan menos interés en continuar estudiando.

En una de las entrevistas grupales a profesores al tocar el tema del nivel de deserción del liceo, un entrevistado respondió irónicamente “*no acá está prohibida la deserción*”. Más allá del carácter humorístico de la respuesta esta engloba la percepción que se tiene sobre el LPT. A juicio de los profesores el énfasis, según ellos, excesivo de parte de las autoridades sobre la necesidad de evitar la deserción escolar, atenta contra el primer objetivo de un profesor que es educar. El mandato actual de “*retener a como dé lugar*” se expresa alumnas con conocimientos inaceptables para quien ha concluido la educación media.

“Se busca que sean señoritas, que no sean desatinadas, que lean de corridito, ¡esto es cuarto medio y calidad de la educación!”

“Pero más allá de eso no logramos más... ¿de qué forma estamos ayudándolas?”.

En la percepción de los profesores de este liceo, con tal de lograr que las alumnas concluyan la educación media, la enseñanza secundaria se restringe a una mera formación de hábitos.

5. Temas relevantes

En la presente sección se buscará integrar los elementos del contexto descritos al principio como también la imagen que el liceo maneja con respecto a los objetivos del programa Liceo para Todos como una forma de aproximarse a lo que efectivamente implica el diagnóstico y los objetivos del PA02.

a) Visión de la comunidad educativa sobre la deserción

Como se mencionó, el PA02 persigue como principal objetivo reducir los niveles actuales de deserción escolar para ello, se plantea, es necesario atacar una serie de causas, tanto externas como internas al liceo, que producirían este fenómeno. A continuación se revisaran los diferentes tipos de causas profundizando en la interpretación que hay detrás de cada una de ellas para los actores del liceo:

- Problemas económicos: Existe consenso de que un importante número de alumnas provendría de hogares donde no existe los recursos suficientes como para sustentar la escolaridad de las jóvenes. Esto se notaría en cosas concretas como dinero para locomoción y alimento. Existe consenso de parte de profesores y directivos que un rol importante del liceo, en la medida de lo posible, prevenir la deserción por estas causas. Por ello en el plan se incluye apoyo de alimentación. En este sentido el plan ayuda a concluir algo que el liceo ha hecho con anterioridad.
- Vicios (alcohol y tabaco): En este caso no queda suficientemente clara la relación que estos elementos tendrían con la deserción escolar. Sin embargo, para el establecimiento (y seguramente de acuerdo a programas como prevención de drogas y salud joven) incluyen la necesidad de mejorar la ‘calidad de vida’ de las alumnas en este sentido.
- Embarazo juvenil: este correspondería a uno de los principales problemas para el establecimiento. Según el director del establecimiento se ha llegado a tener más de 40 embarazos en un año. El embarazo juvenil alcanzaría tamañas dimensiones por los casos producidos en alumnas antiguas del liceo pero también debido a que el establecimiento recibe a aquellas jóvenes embarazadas que no son aceptadas en otras instituciones escolares. La acción del liceo en estos casos es flexibilizar horario y exigencias y dar apoyo afectivo y material a las jóvenes.

- Desmotivación y bajas expectativas: este es sin duda uno de los problemas que causa mayor preocupación en el liceo en la actualidad. Según cuentan el cambio en la composición del alumnado incidió fuertemente en una baja en el interés y motivación de las jóvenes hacia el estudio y rendimiento académico. Esto se debería, a juicio de profesores y directivos, a las bajas expectativas de estas alumnas de alcanzar educación universitaria. Estas bajas expectativas se expresan por ejemplo en jóvenes que piden que no les pasen determinada materia porque no les sirve porque no van a ir a la universidad. Si bien, como se verá más adelante, los profesores terminan variando los contenidos adecuándolos a las expectativas de las alumnas, esperan que mediante talleres de orientación y otro tipo de actividades mejorar las expectativas de las jóvenes.
- Cultura juvenil: otro déficit detectado corresponde al diagnóstico de una brecha creciente entre la cultura de referencia de las jóvenes (proveniente principalmente de sus pares y de los medios masivos de comunicación) y la de los profesores (formal *'de elite'*). Tras conversar con profesores y directivos pudo detectarse que a lo que hacen referencia es *'elevar'* el nivel cultural de las alumnas, mejorar modales, presentación y hábitos de asistencia y puntualidad.

b) *Tensión mejor calidad v/s mayor retención.*

En este liceo los profesores viven con fuerza el dilema o tensión entre prácticas de enseñanza teorizadas y aplicadas para alumnas de 30-40 años atrás y las prácticas de enseñanza que serían pertinentes y atractivas para las jóvenes de hoy y que las retienen en el sistema escolar hasta 4to medio. La respuesta en este liceo es *'que se adecuen al nivel sociocultural de las alumnas actuales'*.

Un término clave que se utiliza en este liceo es *'adecuación'*. Adecuación implica fundamentalmente hacer clases y esperar resultados de acuerdo al nivel e intereses de las alumnas. En este sentido se varía lo que pueda y sea necesario variar. Por ejemplo, si a las alumnas de un curso manifiestan desinterés por seguir educación superior se les cambia contenidos del programa por contenidos que les sirva para su inserción laboral. Si la alumna presenta dificultades o desinterés se le da más oportunidades para que no repita de curso.

En general cuando profesores y miembros del equipo de gestión hablan de adecuación en pos de reducir la deserción escolar se refieren a bajar los niveles de exigencia de antaño para evitar que las alumnas pierdan la motivación o repitan de curso.

Es en este punto donde se presentan los conflictos en la plana docente. Es cuando sienten que el objetivo de evitar la deserción atenta contra su objetivo primario de educar y lograr que sus alumnas logren destacarse. En efecto, el principal temor de los profesores es que con este tipo de prácticas se sacrifique a las alumnas con mayores capacidades en pos de aquellas con dificultades. Existe la percepción que al mismo tiempo de lograr que las alumnas concluyan los doce años de escolaridad el nivel de conocimiento que implica esta cantidad de años baja.

“Se exige doce años de educación y buena educación...¡estamos trabajando para dos años!”.

6. Impacto del programa LPT

En síntesis el Liceo de Niñas está en la actualidad en un contexto de cambios. Han cambiado las alumnas y con esto los intereses y expectativas situados en el establecimiento. Con ello el liceo ha intentado agregar a su objetivo histórico de que sus alumnas ingresen a la universidad, entregar herramientas para quienes esperan ingresar directamente a la vida laboral e intentar retener a aquellas alumnas con riesgo de deserción. El liceo se ha intentado adecuar a las nuevas condiciones pero no ha sido fácil. Directivos y docentes sienten que sus iniciativas, como la del Plan General, no han sido acogidas por las autoridades y se les impone un programa que plantea objetivos que ven como imposibles de compatibilizar; retener alumnos mejorando al mismo tiempo el nivel de aprendizaje de ellos.

En el liceo deserción escolar se asocia con problemas económicos, familiares, embarazo y también con repetición y fracaso académico. De esta manera, existe conciencia que la forma de reducir la deserción escolar es actuando frente a estas diferentes causas. Sobre aquellas que no implique una variación en la forma de hacer clases ni especialmente en los niveles de exigencia existe un importante y generalizado apoyo. Los conflictos comienzan con aquellas prácticas que impliquen reducir exigencias para disminuir la repitencia y por lo tanto la deserción escolar. Actualmente se asume que esto debe hacerse¹¹, pero hay diferencias sobre sus resultados. En general, la imagen existente es que con este tipo de medidas se cumplirá el objetivo de reducir la deserción escolar pero al mismo tiempo se disminuirá el nivel de conocimientos de las alumnas.

Con respecto a las actividades planteadas se nota un bajo nivel de reflexión sobre el efecto que éstas tendrían para el cumplimiento de los objetivos planteados. Una de las posibles causas de esto sería el escaso tiempo que se contó para la formulación del PA02. Con respecto a los recursos el principal dato es la concentración de éstos en la adecuación de un ‘aula de recursos’. Tampoco queda claro la relevancia de ésta sala. Por otra parte parece ser respuesta aprendida en el liceo pues ha sido lo que se ha realizado también en anteriores proyectos como PME y PA01.

Finalizando. Es probable que se disminuya la deserción escolar especialmente mediante medidas de apoyo asistencial. Con respecto al ‘aula de recursos’ no queda muy clara la relación.

Por otra parte, es importante apoyar al establecimiento en desarrollo de una reflexión institucional que permita dar con objetivos pedagógicamente relevantes. Ya sea con respecto al SIMCE o con la situación de inicio de sus alumnas. En la actualidad se percibe que con las alumnas actuales no puede lograrse objetivos de antes y además iniciativas como el LPT parecen ser leída como una reafirmación hacia la renuncia de los objetivos de conocimiento relevantes.

¹¹ Aunque los profesores buscan formas de protección como cursos de selección.

Monografía N° 2

Liceo Comercial dependiente de la Corporación Municipal, de una comuna urbana densamente poblada y con altos índices de pobreza en la Región Metropolitana. Posee una matrícula de 1.103 alumnos, de los cuales el 70% son mujeres, y están distribuidos en dos jornadas (mañana y tarde). Existen 6 cursos de 1° medio, 7 de 2° medio, 7 de 3° medio y 7 de 4° medio, los cuales en su mayoría tienen un número de 45 alumnos por curso. La planta docente para estas dos jornadas es de 45 profesores. El liceo imparte las carreras de Administración, Secretariado, Contabilidad, y Ventas.

Índice de riesgo PUC: 86.; IVE (2000): 34,25; Estratificación: 33; SIMCE: 1994(L) 244; (M) 222 – 1998 (L) 239; (M)229 – 2001(L)231; (M) 222

1. Historia del Liceo y su contexto

El Liceo nace como un Centro de Enseñanza Básica en 1966, al cual se le anexa en 1970 un edificio de enseñanza media comercial que perdura hasta la actualidad. Constituido en Liceo Fiscal, en 1981 se produce el traspaso a la administración de la Corporación Municipal de Educación, situación por la cual ve mermados radicalmente sus recursos y, como único establecimiento comercial de la Corporación, pasa a ser una fuente de déficit económico para ésta, pues sus características exigen una mayor inversión. Para el director el traspaso a la administración municipal fue el origen del decaimiento del establecimiento, pues fueron surgiendo una serie de problemas dada la escasez de recursos: *“el traspaso a la Corporación fue nefasto”*.

El liceo por dentro

Los alumnos que asisten al liceo son definidos por el conjunto de actores de la comunidad educativa como de estrato socioeconómico bajo. Algunos tienen *“problemas de autoestima y muchas carencias en cuanto a aprendizaje”* (director). *“Varios alumnos trabajan y son frecuentes las alumnas embarazadas”* (UTP). Según el equipo directivo y los profesores, la mayoría de los alumnos son respetuosos y tienen buenos modales, también tienen un proyecto de vida claro, definido por su inserción en el mundo laboral. *“Los niños problema son los que llegan a mitad de año”* (profesores).

En opinión de los mismos alumnos, hay de todo, *“está el grupo de los aplicados, y está el de los que no les interesa nada, también hay algunos que son super desordenados, pero les va bien”*. Creen que los alumnos son normales, es decir, *“no hay tanta distorsión, comparado con otros colegios, acá no son distorsionados, porque los otros años a los desordenados los fueron echando”*.

Respecto a las familias de los alumnos, en general *“hay muy pocas que estén bien constituidas, hay muchas madres jefas de hogar. Tienen básica completa, pero muy pocos tienen enseñanza media, en general, los hombres trabajan en la construcción y las mujeres son empleadas*

domésticas. Esperan del liceo más una formación para el trabajo y un proyecto de vida, que transmisión de conocimientos” (director). “Las familias son de un bajo nivel socioeconómico y un nivel de escolaridad menor que el de sus hijos” (profesores). Los profesores afirman que la asistencia de los apoderados a reuniones es baja, hecho que los mismos apoderados reconocen, pues afirman que a las reuniones en general va el 50%, aunque “son cooperadores y participan” (apoderados).

Los profesores sostienen que tienen una carga de trabajo muy pesada, pues realizan jornadas de 44 horas, y el que los cursos tengan 45 alumnos los desgasta mucho. Consideran que debieran trabajar dos profesores por sala para realizar las actividades de mejor forma.

Los apoderados, por su lado, ven a los profesores como personas que se preocupan de los alumnos y que a ellos los atienden a cualquier hora cuando van al colegio. Apoyan a los alumnos y a los que están en peligro de repetir “les aplican las pruebas hasta tres veces, hasta que pasen”. Creen que capacitan bien a sus hijos para salir a trabajar.

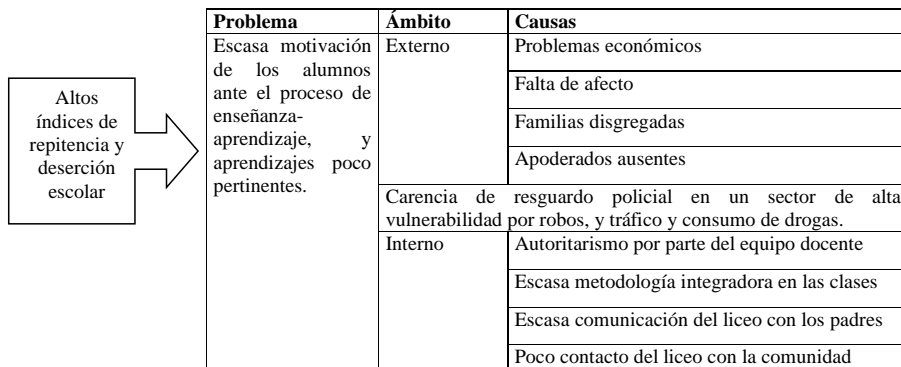
El entorno del liceo

Tanto los alumnos como los apoderados sostienen que en un comienzo consideraban al liceo como “picante” y “rasca”, pero una vez que lo conocieron por dentro, cambiaron su percepción. Aseguran que es el sector en el cual está ubicado el que le da la mala imagen, pues el liceo no es malo. El entorno es definido tanto por el director, el equipo directivo, los alumnos y los apoderados como un sector “malo”, en el cual tomas de terreno derivaron en poblaciones en las que hay un alto grado de venta y consumo de drogas, y asaltos frecuentes. Todos concuerdan en que al frente del liceo se asienta una población muy peligrosa.

El liceo presenta actualmente un estado de desprestigio en cuanto a su imagen exterior, y de carencias económicas ostensibles en su realidad interna. El establecimiento tiene un aspecto desordenado, los alumnos permanecen en el patio en horario de clases y la infraestructura está bastante deteriorada, las postulaciones a matrículas han descendido considerablemente y el nivel académico se ha visto mermado.

2. Presentación del Plan de Acción 2002 (PA02): “Jóvenes felices; seguros de sí mismos”

a) Diagnóstico: El diagnóstico es el punto de partida del plan de acción, en él se indican los problemas presentes en el liceo y los factores que contribuyen a la situación problemática, los cuales se resumen en el siguiente cuadro.



b) Objetivos del PA02:

Objetivo general	Bajar en un 30% el índice de repitencia y deserción de los alumnos, considerando innovaciones curriculares y de evaluación con miras a generar aprendizajes significativos
Eje	Objetivos específicos
Necesidades de los alumnos	1. Elevar la autoestima de los alumnos
	2. Incentivar la maternidad y paternidad responsables
	3. Generar más espacios para compartir
Prácticas de enseñanza	4. Implementar y fortalecer la gestión curricular.
Gestión institucional	5. Mejorar iluminación al interior del establecimiento.
Comunidad y entorno	6. Sensibilizar a autoridades para lograr apoyo y protección en el entorno.
	7. Incentivar la participación de los padres y apoderados en el ámbito escolar.
	8. Restablecer vínculos efectivos con redes de apoyo.

Objetivos

El objetivo de incentivar la maternidad y paternidad responsables se corresponde con la visión generalizada de los actores de que el embarazo adolescente es una de las causas importantes del retiro de las alumnas. Si bien sostienen que el liceo las acoge hasta el séptimo mes de embarazo, ellas no vuelven después de haber tenido a su hijo. En este ámbito se realizan charlas sobre sexualidad, familia, y paternidad y maternidad responsable.

El objetivo de incentivar la participación de los padres y apoderados en el ámbito escolar se comprende observando cómo los mismos apoderados asumen un alto nivel de responsabilidad frente al rendimiento que tengan los alumnos. Los apoderados creen que en general son

cooperadores y participativos, pero reconocen que la asistencia a reuniones bordea el 50%, y sólo un grupo minoritario participa de otras actividades del liceo.

En este contexto, el apoyo familiar al proceso educativo de los alumnos es escaso, aun cuando se reconoce como fundamental por parte de los apoderados para obtener buenos resultados. El liceo tiene doble jornada, por lo que no puede acoger a los alumnos todo el día, lo que provoca que permanezcan solos la mayor parte del día, dado que por lo general los padres trabajan. Por ello, el liceo considera necesario establecer un vínculo más estrecho con los apoderados y así comprometerlos con el proceso educativo de sus hijos.

La presencia de un componente referido a la seguridad (iluminación en el liceo y establecimiento de redes con instituciones de seguridad) es comprensible a la luz de la visión de los actores de la comunidad educativa en cuanto a las características del entorno del liceo.

El objetivo de implementar y fortalecer la gestión curricular, debiera ser central dado el nivel de aprendizaje apreciado. La escasa motivación de los alumnos y las deficiencias que arrastran de cursos inferiores lo plantean como un desafío elemental. En este punto es interesante observar cómo se entrecruzan las visiones de cada actor. Los alumnos afirman que su motivación para asistir depende exclusivamente del profesor, de la manera que éste tenga de realizar las clases, así como del trato y preocupación que muestre con el curso. Consideran que los profesores jefes se preocupan por ellos, mientras que el resto “*sólo hace clases*”, sin compartir ni preocuparse por cómo están. Piensan que en general, la mitad de los profesores es entretenido y dan ganas de ir a sus clases, mientras que la otra mitad es “*fome, da lata y sueño estar en la clase*”.

Los alumnos afirman que los elementos que hacen entretenida una clase son los siguientes:

- El profesor interactúa con los alumnos, conversa y les pregunta cosas.
- El profesor anda de buen ánimo, tira tallas y genera un clima motivante.
- El profesor relata historias que luego conecta con la materia, no se dedica a dictar.

Mientras que los elementos que hacen fome una clase son:

- El profesor tiene cara de amargado y muestra poco ánimo.
- El profesor no saluda ni conversa, sólo se pone a dictar.
- El profesor dicta ininterrumpidamente, sin hacer participar a los alumnos.

Por su parte, los profesores declaran la imposibilidad de llevar a cabo de buena manera la implementación de nuevas metodologías, dado el desgaste personal que implican. Están de acuerdo con intentar hacer, por ejemplo, clases más participativas y a la vez más personalizadas, formando grupos, pero con cursos de 45 alumnos es muy agotador. A esto, le suman el que la mayoría de ellos trabaja en jornadas de 44 horas, lo que no les da tiempo para preparar mejor las clases. Para ellos, incluir materiales audiovisuales, crear dinámicas más lúdicas y formar grupos de trabajo son metodologías innovadoras que son efectivas, logran mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, pero requieren tiempo de preparación del cual ellos no disponen.

Conceptos que están detrás del plan

Hay dos conceptos que se mencionan con frecuencia por el equipo directivo y docente: clases y metodologías innovadoras, y diversidad de alumnos. Por lo primero, los directivos entienden clases con más recursos audiovisuales, con mayor participación de los alumnos, con el profesor como orientador del aprendizaje y no como expositor de conocimientos.

Por diversidad de alumnos, los profesores entienden las distintas características y niveles de aprendizaje de los alumnos, que obligan a *“tener paciencia y ser creativo, para exigirle a los buenos y regalarles la nota a los malos”*. Afirman que la educación personalizada es eficiente, pero requiere de más personal docente.

c) Actividades y uso de recursos:

Objetivo N°	Actividades
1	Desarrollo de talleres que incentiven la participación y compromiso (teatro, guitarra, plástica, aeróbica, etc.).
2	Desarrollo de talleres de maternidad y paternidad responsable.
3	Integrar actores externos en programación para una mejor convivencia.
4	Talleres de capacitación en evaluación y metodologías innovadoras.
5	Instalación de focos halógenos en el patio.
6	Formar comisión para generar acciones y hacer contactos con instituciones de seguridad.
7	Mini-talleres de crecimiento personal en reuniones de apoderados.
8	Aplicar programas de salud joven y formativos en prevención y sexualidad.

Para el desarrollo de las actividades arriba descritas, en el plan de acción se propone una asignación de recursos en que no se hace referencia explícita a cada actividad. La distribución para el año 2002 puede resumirse de la siguiente manera:

Gastos de inversión	Monto (\$)
Equipamiento sala - taller	1.000.000.-
Gastos de operación	
Asesorías y capacitación	500.000.-
Materiales y artículos de oficina	1.270.000.-
Implementos deportivos y de laboratorio	550.000.-
Caja chica, movilización y refrigerios para talleres	580.000.-
Total	3.900.000.-

La formulación del plan de acción en el papel aparece como disperso y desordenado, donde los objetivos específicos no se derivan directamente del objetivo general. No obstante ello, y pese a que se tiende a confundir resultados con objetivos y con actividades, se distingue un hilo conductor coherente que vincula al diagnóstico con las actividades y los recursos asignados.

El plan se presenta como un esfuerzo por reducir las tasas de repitencia y deserción a través de lograr la motivación de los alumnos por su proceso de formación y conseguir los aprendizajes pertinentes. Está orientado principalmente a lograr la motivación y aumento de la autoestima de

los alumnos, como vía a un mejoramiento en la calidad de los aprendizajes. Plantea básicamente la compra de materiales y la implementación de una sala-taller equipada que permita a los alumnos desarrollar diversas actividades.

3. Elaboración e implementación del Plan de Acción 2002

Vínculo entre Plan de acción 1 y Plan de acción 2

El director afirma que el Plan 1 estaba orientado a crear un medio ambiente agradable para los alumnos, por lo que se compraron escaños para poner en el patio, y también sirvió para comprar computadores. Según el equipo directivo, el plan de acción 1 les sirvió para conocer el Programa. Se logró la implementación de clases más interactivas, así como también el comienzo del trabajo en Salud Joven. Fue una experiencia que permitió afrontar mejor la elaboración del plan 2, pues ya se le podía dar un objetivo claro.

Elaboración del Plan de Acción 2

Para su elaboración se realizó un diagnóstico en que participaron todos los estamentos y se hicieron reuniones de GPT. Se hizo una encuesta a los alumnos en la que se les pedía su preferencia respecto a los talleres a realizar. Luego, en su formulación participaron únicamente el director y el equipo directivo, compuesto por la jefa UTP, el orientador y los 2 inspectores generales, los cuales en 3 reuniones realizaron un borrador que le presentaron al supervisor, quien lo revisó y luego lo enviaron.

Los profesores expresan su insatisfacción por no haber sido parte de la formulación del plan. Consideran que el planteamiento de actividades a su cargo constituye una sobrecarga de trabajo y un desgaste. Por su parte, ni los apoderados ni los alumnos habían escuchado sobre la elaboración de un plan de acción, ignorándolo por completo.

El plan se presenta como un esfuerzo por reducir las tasas de repitencia y deserción a través de lograr la motivación de los alumnos por su proceso de formación y conseguir los aprendizajes pertinentes.

Tanto el director como el equipo directivo sostienen que el plan de acción se entrelaza con el PEI, pues *“tienen la misma misión”* (director), dentro de la cual bajar la deserción y la repitencia son fundamentales. Su foco es lograr la motivación de los alumnos y de los apoderados respecto del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Implementación del Plan 2002

No se mencionan problemas respecto al funcionamiento operativo del Programa Liceo para Todos, salvo el atraso de los recursos. El plan se presentó en Mayo y los recursos llegaron casi a fin de año, lo que obstaculizó la realización de algunas actividades.

Las actividades del PA02 que quedan en la retina de los actores de la comunidad escolar difieren según sea el caso. El director y el equipo directivo mencionan que se han realizado talleres para alumnos, escuelas para padres, grupos de trabajo en gestión curricular, perfeccionamiento de profesores, reuniones de apoderados participativas, restitución de saberes, clases activo - participativas, y un paseo de alumnos al MIM (Museo Interactivo Mirador). Para los profesores es difícil distinguir qué actividades forman parte del plan del Liceo para Todos, y lo asocian principalmente a la entrega de becas. La implementación de metodologías innovadoras en el aula la relacionan más directamente con la Reforma. También vinculan el plan a la realización de talleres ACLE. Por su parte, los alumnos conocen las guías de matemáticas y lenguaje y la entrega de becas, además de los talleres deportivos, culturales y recreativos que se realizan los días Sábado. Valoran el que se haya hecho una encuesta preguntándoles qué talleres les gustaría que se realizaran en el liceo. Destacan que se da más énfasis a los trabajos grupales, lo cual ven como positivo y negativo a la vez, pues como la nota es grupal, el que trabaja hace todo y el resto no hace nada y se lleva la misma nota; sienten que eso ocurre, pero por otro lado permite establecer un mayor vínculo con los compañeros.

Resultados

Tanto director, equipo directivo y profesores concuerdan en que las actividades desarrolladas han tenido resultados positivos, relacionados con una mayor motivación por parte de los alumnos (por ejemplo, solicitan más material para sus exposiciones y trabajos) y un mayor nivel de aprendizaje (las tasas de reprobación bajan). Los profesores por un lado vinculan el menor número de reprobados a un mayor nivel de aprendizaje por parte de los alumnos, pero por otro lado sostienen que tienen que *“hacer pasar a los alumnos malos”*, bajando el nivel de exigencia. En este sentido, el número de repitentes no sería un buen indicador sobre la calidad de los aprendizajes.

En cuanto a la gestión curricular, se ha fortalecido y se ha logrado integrar algunas asignaturas, lo que ha contribuido a comprometer a los alumnos con su aprendizaje. Se potenció el trabajo en equipo y los GPT, destinándose dos horas semanales para reuniones. Según el equipo directivo, además se ha logrado acercar a los padres al liceo, sin embargo, los apoderados sostienen que la participación en general no ha cambiado de un año a otro.

Opinión sobre el formulario, los instrumentos de apoyo y la ayuda del supervisor

Tanto el director como el equipo directivo sostienen que el formulario no es complejo, y no les costó llenarlo, ya que su formato es similar al de otros proyectos que siempre presentan. Sólo se critica la reiteración de los objetivos, primero relacionado con los resultados esperados y luego con las actividades, eso confunde. De hecho, en el documento del plan se aprecia dicha confusión, pues al momento de relacionar objetivos con actividades, se plantea un objetivo distinto del que aparece en la relación de objetivos con resultados esperados.

Consideran positivo el apoyo del supervisor, pues tiene conocimiento en la elaboración de proyectos, está constantemente preocupado del desarrollo del liceo y es creativo. Se lo ve como

un aporte, pero también es visto por el equipo directivo como alguien que exige muchas tareas tras sus visitas, tareas que vienen a sobrecargar la labor del equipo.

Gestión

El director sostiene que un factor importante y positivo es la casi nula rotación de profesores, pues la planta docente es antigua en el liceo (parte importante de los profesores llevan un promedio de 15 años en el establecimiento). En el último tiempo se ha avanzado en la integración y participación en equipos de trabajo, teniendo el liderazgo de los grupos de trabajo la jefa UTP y la orientadora.

El equipo directivo cree que el liderazgo del director es un tanto autoritario, ya que es él quien toma las decisiones y sólo considera lo que ellos plantean cuando ejercen alguna “estrategia de convencimiento.” Ellos se reúnen en consejos semanales. Consideran que el clima laboral es bueno.

A juicio de los profesores, el liderazgo tiene características autoritarias, el director es quien toma las decisiones, es poco accesible y cualquier problema hay que resolverlo por los “conductos regulares”. En el aspecto docente, dicen que es la jefa UTP la que ejerce el liderazgo. Tienen reuniones dos veces a la semana, los profesionales técnicos por un lado y los profesores del plan general por otra. Afirman que el clima de trabajo “*es bueno dentro de lo normal*”, y dejan ver la presencia de algunas tensiones.

En opinión de los alumnos, el director no tiene contacto con ellos, siempre está ocupado y cuando necesitan conversar con él exige que manden una carta solicitando una cita. El que resuelve los problemas es el inspector. Respecto al Centro de Alumnos, no se los toma mucho en cuenta, y ellos se preocupan principalmente de hacer fiestas. Perciben que la relación con los profesores es mejor, especialmente con los profesores jefes.

4. Percepción del LPT y sus líneas de acción

Líneas de acción presentes en el liceo

Además de la implementación del plan de acción, el Liceo cuenta con las líneas Salud Joven, Restitución de Saberes, Aprendizaje Servicio y Asignación de becas del Liceo para Todos.

Respecto a la **Restitución de Saberes**, algunos alumnos aluden a ella por el conocimiento de unas guías de lenguaje y matemáticas. Aquellos alumnos que no tienen problemas de rendimiento, consideran que son una pérdida de tiempo, demasiado fáciles y absurdas, “*creen que somos enfermitos*”. Según ellos, nadie las toma mucho en cuenta y representan un sin sentido. No se puede afirmar que piensen lo mismo los alumnos con problemas de rendimiento, quienes serían los beneficiados con esta nivelación.

En cuanto a la implementación de **Salud Joven**, un estudiante de trabajo social de la UTEM (Universidad Tecnológica Metropolitana) está desarrollando su práctica cumpliendo las labores

de ejecutar esta línea, que tiene por objetivo instalar capacidades en la comunidad académica (léase equipo directivo y profesores) para abordar problemáticas psicosociales. Las actividades desarrolladas son comprendidas como un apoyo a la ejecución del plan de acción, con un trabajo focalizado en los alumnos más problemáticos. Se los entrevista y se los incentiva a participar en los talleres deportivos y recreativos (ACLE). Se aprecia una labor limitada, ya que no ha habido un trabajo sistemático con la orientadora ni con el equipo de profesores destinado a la transmisión de capacidades.

También está presente la línea **Aprendizaje Servicio**, que busca el desarrollo de actividades orientadas hacia la comunidad. En este punto, los alumnos desarrollaron una muestra pedagógica, que consistió en la elaboración de material visual (maquetas, dibujos, pinturas, etc.) alusivo a un tema, de manera de integrar asignaturas y desarrollar habilidades artísticas. Los trabajos de los alumnos, luego de la muestra, son entregados por los mismos alumnos a niños de hogares y jardines infantiles de la JUNJI.

Finalmente, la **asignación de becas** del Programa en el liceo se presenta como una ayuda necesaria para los alumnos y positiva, además de ser el elemento más visible para todos los actores de la comunidad educativa, quienes en su mayoría vinculan al LPT directamente con la entrega de becas. Aún siendo así, es un tema de discusión, pues tanto el equipo directivo como los profesores se muestran desconcertados ante los criterios que el Programa establece para la asignación de becas. Consideran que “premiar” a los más flojos y desordenados no es la solución, porque provoca desaliento en aquellos alumnos que sí se esfuerzan por pasar de curso, y que se ven perjudicados por la entrega de este estímulo.

Percepción respecto al Liceo para Todos

Existen opiniones encontradas al interior del liceo respecto a la bondad de que se implemente en él el LPT. Sólo el director y los apoderados lo consideran un aporte netamente positivo. El equipo directivo y los alumnos presentan una visión más crítica, aunque ambivalente. Los profesores son quienes ven con ojos más críticos la llegada del programa al liceo.

Quienes lo aprueban sostienen que *“es un respiro para los colegios pobres, pues nos permite tener recursos y elaborar nuestros propios planes”* (director); *“es bueno porque es una beca que se le entrega a los niños pobres, para que no dejen de estudiar”* (apoderados). Se destaca por parte del director el hecho de haber podido destinar recursos a mejorar la infraestructura y el equipamiento del establecimiento, junto con introducir algunos cambios en las dinámicas pedagógicas del liceo, aunque esto último se dio en muy menor medida, producto también de la visión del director, quien sostiene que lo más importante es *“invertir en mobiliario para crear un medioambiente más agradable”*.

El equipo directivo por una parte valora al LPT porque *“da la oportunidad a los niños rechazados por otros colegios para mantenerlos en el sistema escolar”*, sin embargo cree que es injusto que se les pida a ellos asumir el *producto* de otros colegios, esto es, recibir a los alumnos que son expulsados por mala conducta y/o malos rendimientos de colegios que debieran asumir la responsabilidad completa de su formación. La idea de liceo para todos debiera basarse en que una

vez que un alumno entra a un colegio en 1° medio, ese colegio debe hacer todo lo posible por retenerlo y lograr que complete su ciclo formativo, y no desligarse de su responsabilidad obligando a otros colegios a recibir el problema. Consideran injusto que el MINEDUC los obligue a recibir a los alumnos rechazados por los demás colegios, sin obligar a cada colegio a cumplir con las mismas exigencias de no-expulsión. De esta forma, el liceo no puede imprimir un perfil a los alumnos, pues en definitiva quien entra a mitad de año, o en 3° o 4° medio, no es el *producto* del liceo.

Se cuestiona que el LPT seleccione a los liceos por un índice de vulnerabilidad que incluye la tasa de retiros, porque retiro no necesariamente es deserción. En su caso, la mayoría de los alumnos que se retiran se cambian de colegio, y son muy pocos los que abandonan los estudios. De alguna manera, el que el liceo sea Liceo para Todos tiende a identificarlo como un establecimiento donde existe mucha deserción, y eso no sería así.

Por su parte, los alumnos también tienen una visión ambivalente, por un lado valoran la entrega de becas, porque es una ayuda necesaria para quienes tienen problemas económicos, pero por otro, el grupo de alumnos “aplicados”¹² critica la realización de unas guías de matemáticas y lenguaje (restitución de saberes) en 1° medio, pues “*son demasiado fáciles y absurdas, no sirven para nada, y como son tan fáciles nadie las toma en cuenta*”, “*creen que somos enfermitos*”. El grupo de alumnos con bajo rendimiento, conformado por alumnos de 2° y 4° medio no hacen referencia a dichas guías, y destacan solamente las becas.

Los profesores son quienes se muestran más críticos a la implementación del LPT en el liceo, por cuanto creen que el resultado de dicha intervención ha sido el empeoramiento del nivel académico. Se sostiene que antes era un liceo de buen nivel, con alumnos que salían con un perfil profesional requerido y valorado por las empresas, mientras que ahora, con la obligación de recibir a los alumnos expulsados de otros colegios, “*que vienen con problemas, malos rendimientos y malos hábitos*”, se pierde el perfil y se perjudica a los alumnos destacados, pues se baja el nivel de exigencia para reducir los índices de repitencia.

Resulta interesante la identificación que perciben los profesores entre el liceo y el Programa, ya que sostienen “este liceo es un Liceo para Todos”, o “somos Liceo para Todos”. Si bien la connotación es en mayor grado negativa, habla de una internalización profunda de él, lo que no se manifiesta explícitamente en el resto de los miembros de la comunidad educativa.

5. Temas relevantes que ayudan a entender el plan de acción

Visión de la comunidad educativa sobre la deserción

Todos los actores concuerdan en que las causas de la deserción son exógenas al liceo, es decir, dicen relación principalmente con problemas familiares o personales, ligados a una baja situación económica y la necesidad de trabajar, al embarazo en el caso de las mujeres, a los bajos

¹² Se realizaron dos entrevistas grupales con alumnos, una con alumnos destacados, con buen rendimiento, y otra con alumnos con bajo rendimiento y problemas de conducta.

rendimientos escolares y a la falta de apoyo familiar. El liceo intenta retener a los alumnos conversando con ellos y con sus apoderados, sin embargo, todos los actores sostienen que más no puede hacer el liceo. En general, es unánime la visión de que el liceo está atado de manos frente a la problemática de la deserción, pues hace todo lo que puede y no puede hacer más.

Lo anterior contrasta con los planteamientos del plan, en los que se expresa el “*autoritarismo, la escasa comunicación con los apoderados y una escasa metodología integradora*”, como factores internos al liceo que influyen en la situación problemática de algunos alumnos. Al preguntarles al director, al equipo directivo y a los profesores, sostienen que el liceo hace todo lo que está en sus manos para evitar las situaciones de deserción, pero el resto de la responsabilidad es externa, y debe ser asumida por las familias y por el entorno. En este punto, algunos profesores sostienen que es un problema que debe ser asumido por el sistema educacional en su conjunto, en términos de generar las condiciones necesarias para dar una educación de 12 años a todos. Esto pasa en su opinión, por el hecho de que cada colegio se haga cargo de sus alumnos y asegure el cumplimiento de su formación escolar.

En busca de una mejor calidad del aprendizaje o de una mayor retención

Existen opiniones contrapuestas al interior del liceo respecto a la relación entre el objetivo de lograr aprendizajes significativos, esto es, mantener niveles de exigencia académica necesarios para la adquisición de ciertas herramientas y habilidades; y el objetivo de evitar que los alumnos deserten o se retiren del establecimiento educacional.

Los requisitos y exigencias que impone el Programa al liceo, tales como la imposibilidad de seleccionar alumnos y la imposibilidad de expulsarlos, que se traduce en la necesidad de bajar el nivel de exigencia académica con el fin de reducir el número de repitentes, son percibidos de forma negativa, ya que implican el desarrollo de dinámicas en la sala de clases perjudiciales para aquellos alumnos que sí manifiestan aptitudes. Necesariamente se nivela “hacia abajo”. Consideran que un liceo comercial no debe ser Liceo para Todos, pues requiere configurar un determinado perfil de alumno (dispuesto a trabajar, honesto, responsable), lo que se hace muy difícil por lo arriba descrito. Incluso los profesores se refieren a algunos alumnos, sosteniendo que “*son delincuentes*”, que no deben estar en un liceo comercial.

El equipo directivo sostiene que no se trata de objetivos tan contradictorios, aunque sí representa un desafío poder lograr ambos objetivos en la misma medida. Afirman que se ha avanzado en el tema de retener a los alumnos sin la necesidad de bajar el nivel de exigencia.

Por su parte, los profesores manifiestan que sí se trata de objetivos irreconciliables, pues no es posible retener a los alumnos que tienen bajo rendimiento, sin bajar el nivel de exigencia. De hecho, sostienen que a fin de año se ven obligados “*a regalar las notas, para que los alumnos pasen de curso*”. Sostienen que la necesidad de retención va en contra del mantenimiento de un nivel académico adecuado, pues se ven en la necesidad de “nivelar hacia abajo”, perjudicando a aquellos alumnos que tienen buen rendimiento. Sólo ven una salida en la contratación de personal de apoyo, que les permita trabajar en forma especial con los alumnos con problemas académicos y de conducta, sin desatender al resto del curso.

Expectativas sobre los alumnos

El equipo directivo espera que los alumnos asuman un compromiso con su educación, al igual que los apoderados, quienes deben asumir su responsabilidad en la formación de sus hijos. Las acciones del liceo estarían orientadas a eso, a conseguir un compromiso tanto de los alumnos como de sus padres, por mejorar la formación educativa de los primeros. Las expectativas sobre los alumnos están relacionadas con que ingresen a una buena empresa a desempeñar un cargo de mando-medio responsablemente en el caso de la mayoría, y en que los más destacados logren estudiar en algún instituto profesional o en una universidad.

Los apoderados están divididos respecto de las expectativas sobre sus hijos. Algunas mamás¹³ esperan que sus hijos puedan seguir estudiando en alguna institución de educación superior, pues opinan que *“ahora con 4° medio uno no llega a ninguna parte”*. El resto cree que deben comenzar a trabajar y desempeñarse bien en su trabajo, para así en el futuro, según sus posibilidades, poder continuar otros estudios. En este punto, las primeras creen que es bueno que en 1° y 2° medio exista un plan general con cursos científico-humanistas, pues los prepara en cierta medida para estudiar algo más en el futuro; por su parte, las segundas creen que es una desventaja, porque los niños llegan a 3° sabiendo muy poco de aquello a lo que realmente se van a dedicar, y los ramos científico-humanistas no constituyen ningún aporte para el trabajo.

En general, todas creen que los hijos deben comprometerse con el estudio, porque es su único deber a su edad. Muchos de sus hijos les han pedido permiso para trabajar en un supermercado, pero ellas se han negado, porque saben que eso perjudicaría su rendimiento e incluso podría hacerlos desertar. Valoran mucho la educación como vía a un mayor bienestar.

Los alumnos tienen diversas expectativas sobre su futuro, la cual varía según sus características. En general creen que el liceo les da las herramientas básicas para desempeñar un trabajo, pero que las habilidades específicas las adquirirán sólo una vez que se estén desempeñando en una empresa. El hecho de que salgan con el título “ayudante de” los fuerza a pensar en la posibilidad de continuar estudios superiores, pero lo ven difícil, tanto por los obstáculos económicos como por los pocos conocimientos que el liceo les entrega con miras a la PAA. Aquellos alumnos que tienen buen rendimiento piensan trabajar y así ir juntando dinero para luego estudiar y trabajar en forma paralela, mientras que aquellos con bajo rendimiento en general desean trabajar solamente y no ven posibilidades de estudiar algo más; finalmente, uno de estos últimos quiere ser carabenero o entrar a investigaciones, porque no ve futuro *“en ser ayudante de contador”*.

Percepción de la relación con el MINEDUC

En cuanto a la relación con el MINEDUC, el director cree que es necesario un mayor aporte en recursos para renovar el mobiliario, pero dentro de una relación de autonomía en temas como la selección de los profesores, pues hay muchos que presentan resistencia a los cambios y no se los puede expulsar del establecimiento.

¹³ El grupo de apoderados que asistió a la entrevista estuvo compuesto sólo por madres.

El equipo directivo también considera que es necesaria la autonomía, porque “*nadie conoce la realidad del liceo mejor que nosotros*”, y eso hace que a veces el supervisor proponga tareas que no hay como realizar. De todas maneras, creen que su apoyo es bueno y necesario.

Los profesores creen que tanto la autonomía como los apoyos más específicos son buenos, siempre que estos últimos no se traduzcan en una presión para los docentes. Cuando eso ocurre y constituyen una sobrecarga más de trabajo, se inclinan por un mayor grado de autonomía.

Existe un aspecto en el cual todos los actores tienden a criticar la Reforma, y es el que dice relación con el cambio de título que otorgan los liceos comerciales. Antes de la Reforma los alumnos salían con el título de técnicos, mientras que ahora salen con el de “ayudante de”, lo que los ha perjudicado, pues se ven en la obligación de continuar con otros estudios, ya sea en un instituto o en la universidad.

6. Percepción del impacto del Programa y recomendaciones

- El plan de acción efectivamente contribuye a mejorar la motivación y permanencia de los alumnos en el liceo, principalmente por la realización de talleres deportivos, recreativos y culturales. Sin embargo, en lo estrictamente académico, las actividades planteadas en relación con la gestión curricular y las prácticas pedagógicas no arrojan resultados notorios. Si bien los alumnos reconocen que las clases interactivas y participativas los mantienen más motivados, esto ocurre en cerca de la mitad de los ramos, pues el resto de los profesores continúan impartiendo clases “*fomes, donde solamente dictan*”. Por otro lado, ese tipo de clases se hacen desde un tiempo atrás, por lo que su implementación no sería resorte del plan de acción.
- Baja en el nivel de exigencia: La implementación del Programa LPT ha implicado bajar el nivel de exigencia académico. El requisito de no seleccionar a los alumnos que ingresan¹⁴, permite que se matriculen alumnos que han sido expulsados de otros establecimientos, quienes llegan a mitad de año o en cursos superiores y se caracterizan por presentar bajos rendimientos y mala conducta disciplinaria. En este contexto, dentro del marco del LPT, el liceo debe establecer mecanismos que impidan la reprobación de un número alto de alumnos, los que consisten finalmente en la repetición de pruebas y en la nivelación “hacia abajo”, poniendo notas que permitan a los alumnos aprobar los cursos, aún cuando los aprendizajes adquiridos no sean los suficientes de acuerdo a los objetivos programáticos correspondientes a cada nivel.
- Pérdida del perfil de alumno del liceo: Lo anterior, sumado a la exigencia de no poder expulsar a un número elevado de alumnos, genera una flexibilidad disciplinaria y un escenario en el cual se desdibuja el perfil de alumno del liceo. Tanto el equipo directivo como los docentes, afirman que el liceo, por su carácter comercial, imprimía un sello a los alumnos

¹⁴ Como se verá a continuación, producto del desprestigio del liceo por su pérdida de nivel, las postulaciones para ingresar han disminuido, lo que excluye cualquier posibilidad de selección, la que sí sería posible al contar con una demanda mayor que la oferta de vacantes.

que permanecían los cuatro años en él. Este perfil, necesario, valorado y exigido por las empresas donde se desempeñarían los alumnos, estaba definido por la responsabilidad, el respeto y la honestidad. Ante el ingreso de alumnos “problemáticos” a mitad de año o en cursos superiores, ya no es posible generar ese perfil, tanto por el egreso de esos mismos alumnos (que no serían *productos* del liceo), como por el hecho de que “*contaminan y perjudican a los alumnos buenos*” (profesores).

- Desprestigio del liceo: Todo lo anterior ha repercutido en un desprestigio del liceo, el cual en sus más de 30 años de existencia había mantenido una imagen de generador de buenos técnicos, con un buen perfil de egresados. Actualmente, la visión que se tiene desde fuera del liceo ha incidido en una reducción de las postulaciones a sus matrículas del orden del 50% (antes postulaban cerca de 500 alumnos para 240 cupos, hoy postulan 250), lo que hace imposible introducir algún criterio de selección, “*tenemos que recibir a todos*” (UTP).
- Sobrecarga de trabajo de los profesores: La implementación de las actividades del plan de acción ha significado muchas veces una sobrecarga de trabajo para los profesores, quienes consideran que en lugar de aumentar su desgaste personal cotidiano, el Programa debiera *alivianarles la carga*. Creen que los recursos debieran destinarse a la contratación de profesionales de apoyo, tales como psicólogos, psicopedagogos o asistentes sociales, los que debieran trabajar con los alumnos “problemáticos” (con problemas de rendimiento y de conducta) y capacitar a la vez a los docentes para saber cómo trabajar con ellos. Esto se comprende sabiendo que los profesores no participaron en la elaboración del plan, por lo que no pudieron -ni pensaron en ese momento- levantar propuestas en ese sentido.

El plan de acción LPT pareciera constituir un arma de doble filo en el Liceo Comercial Puente Alto. Por un lado es un apoyo financiero que permite dotar de equipamiento y materiales al establecimiento, y un aporte en la realización de talleres y actividades deportivas y culturales, con las que contribuye a motivar a los alumnos a permanecer en el liceo y evitar que deserten. Por otro, es un elemento que ha provocado un descenso en la calidad de la educación entregada, desperfilando la imagen de sus alumnos hacia el exterior y desprestigiando a la institución. Las matrículas han descendido y los egresados del liceo ya no son tan valorados por las empresas como antes.

Tanto el director como el equipo directivo, así como los profesores, denotan una sensación de frustración ante la situación actual del liceo. El director refleja dicha sensación ante el reciente rechazo a la postulación para implementar la JEC en el establecimiento, sostiene que ésa hubiera sido una buena oportunidad para mejorar su realidad. Por su parte, el equipo directivo y los profesores se muestran decepcionados por la condición que presenta el liceo, carente de recursos y con el aumento de presencia de un tipo de alumno que es considerado “problemático”, difícil de tratar y que no permite imprimir el sello que se espera imprimir a todos los alumnos. Notoriamente desgastados, los profesores están desconcertados y no tienen claro cómo pueden afrontar el proceso de enseñanza de modo de lograr los objetivos académicos (mantener el nivel) y generar técnicos de buen nivel.

Esta frustración genera un ambiente de desmotivación ante el desarrollo de nuevas iniciativas, la que se acentúa en el caso de los profesores por haberse visto marginados de la elaboración del plan de acción.

Recomendaciones que hacen los actores del liceo al Programa

- Director: Se debe dar la libertad a los liceos para determinar de qué forma y a quienes se les entrega la beca, pues se debe premiar a los esforzados y no a los flojos.
- Equipo directivo: Debe exigir a todos los colegios a los que da subvención que retengan a sus alumnos, pues deben hacerse cargo de su *producto*.
- Profesores: Los recursos del LPT se deben destinar a la contratación de personal de apoyo, tanto pedagógico como psicosocial.

Monografía N° 3

Liceo municipal, científico – humanista, mixto, 275 alumnos, localizado en un pueblo en la VIII región. Además es escuela básica, tiene internado y jornada nocturna. Planta docente: 37 profesores. Han sido implementados: Enlaces, PME, Aprendizaje Servicio, Integración (actualmente 21 alumnos), Prevención de Drogas. El año 2000 ingresa a Liceo para Todos.

Puntaje PUC 57; IVE 54,17; Estratificación 34; SIMCE 1994(L) 206; (M) 225; 1998 (L) 221 (M) 241; 2001 (L) 222; (M) 208.

1. Historia del liceo y su contexto

El liceo está al frente de la plaza central de un pequeño pueblo ubicado en una zona rural de la octava región. El edificio del liceo es la construcción de mayor magnitud de la localidad y en él son atendidos un 50% de la población escolar de la comuna. Debido a que recibe a niños y jóvenes provenientes de localidades cercanas en los días de clase los alumnos parecen darle ‘vida al pueblo’ poblando la plaza y alrededores. Además, el espacio físico de la institución es utilizado para diversas actividades comunitarias como clases de computación e incluso para la realización de eventos como matrimonios.

A pesar de su magnitud e importancia en el pueblo, el liceo es un establecimiento pequeño¹⁵ que cuenta con una plana docente compuesta por 37 personas para básica y media. La actividad de la institución está marcada por estas dimensiones, lo que se nota por ejemplo en que los profesores y directivos deben asumir diferentes funciones – como el director, que es también encargado de ACLE, el Jefe Técnico que además es encargado de Orientación y del LPT.

Según todos los entrevistados el sello que marca al liceo es el buen clima humano que en él se vive. Buen clima en un triple sentido: en la relación entre los profesores; entre profesor y alumnos; y entre los mismos alumnos. Este hecho se constituye en la base de la motivación que los profesores muestran hacia su trabajo. Para los alumnos, en su mayoría proveniente de zonas rurales, el establecimiento se constituye en su principal espacio de sociabilidad y como señala el director *‘acá no hay como echar a los cabros del liceo’*.

El liceo se origina en la década del 50 como escuela básica y en 1985 comienza a impartir educación media científica humanista. Durante los últimos años se ha integrado a los diferentes programas de la Reforma Educacional como Enlaces, PME (con diferentes proyectos como ‘Laboratorio Aprendo’ y uno destinado a potenciar el razonamiento lógico mediante juegos como ajedrez). El año 2000 ingresa al programa Liceo para Todos.

El próximo año el liceo sufrirá importantes cambios. Debido a los requerimientos de la JEC que comenzará el año próximo se ha construido un nuevo edificio donde se albergará a la educación

¹⁵ Atiende a menos de 300 alumnos en educación media.

media. Además, en un intento por adecuarse a los intereses y demandas de los estudiantes comenzará a impartirse educación Técnico – Profesional pasando a ser un establecimiento Polivalente. Específicamente se impartirá la especialidad de Agroindustria entregando la mención de ‘Técnico en elaboración alimenticia’. La selección de esta carrera fue realizada por el DAEM a partir de un estudio externo que determinó que esta era una carrera con expectativas positivas en la zona.

Según se señala en un documento donde se presenta la historia y los planes actuales del liceo se espera que el próximo año en tercero medio haya dos cursos técnico profesional y uno científico humanista. El objetivo planteado es que para quienes egresen de la educación técnica “*se les abrirá las puertas para obtener puestos de trabajo calificados en el área de la agroindustria*” y para quienes lo hagan del plan científico humanista “*imprimir la intensidad necesaria que... permita a esos alumnos responder con éxito a los sistemas de medición para el ingreso a la Educación Superior*”.

2. Plan de Acción (PA02)

a) Diagnóstico

El diagnóstico del PA02 sitúa como principal problema para el establecimiento hoy la desmotivación, el desinterés y la falta de expectativas de los alumnos. Este hecho incidiría disminuyendo la calidad de los aprendizajes y en último término produciendo deserción escolar. Se menciona también que probablemente los elementos que expliquen o están detrás de la baja motivación y falta de expectativas de los jóvenes son las condiciones de su entorno familiar. Este correspondería principalmente a familia que se dedican a la agricultura a niveles de supervivencia y con padres de un bajo nivel educacional. Estos incidirían porque los alumnos en un entorno de privación material se concentran sobre necesidades inmediatas y porque la labor educativa del liceo no contaría con un apoyo suficiente de los hogares.

Según se menciona en el diagnóstico el establecimiento ha intentado la aplicación de diversas estrategias pedagógicas orientadas a mejorar las expectativas y el aprendizaje de los alumnos. Si bien no se plantea como problema, tras revisar la estrategia de intervención propuesta, puede notarse que existe una reflexión sobre la necesidad de mejorar las prácticas pedagógicas para reducir la deserción escolar.

Causas	Problema	Efecto
Pobreza Hogar	Desinterés, desmotivación, bajas expectativas	Bajo Nivel de aprendizaje
Bajo nivel educacional padres		Deserción escolar
Prácticas pedagógicas		

b) Objetivos y actividades

El objetivo general del PA02 es “*diseñar e implementar acciones en el ámbito pedagógico y de gestión institucional, tendientes a atender la diversidad cultural de los jóvenes de este liceo y*

generar en ellos aprendizajes significativos que posibiliten su continuidad dentro del sistema escolar, permitiendo así su inserción y promoción social". Los objetivos específicos plantean cambios de tipo pedagógico y de apoyo psicológico, material y médico a los alumnos.

Objetivos específicos	Resultados esperados
1. Instrumento de diagnóstico a los distintos niveles y subsectores de aprendizaje	Diagnóstico del nivel de logros
2. Prácticas pedagógicas innovadoras	Alumnos motivados, aplicando sus conocimientos, mejoramiento de logros y aprendizajes significativos
3. Tutorías y monitores	Alumnos aprendiendo de sus pares
4. Evaluación diferenciada	NEE atendidas
5. Hábitos de estudio	Aprendizaje de calidad y superación de rendimiento
6. Formación personal	Proyecto de vida claro y autoestima
7. Atención médica especializada	Problemas de salud tratados
8. Vestuario y medicamento	Alumnos con uniforme y medicamentos
9. Reforzar rol de la familia	Mayor compromiso de padres

Los resultados esperados del Plan muestran que el plan propuesto se orienta simultáneamente hacia la motivación pedagógica de los alumnos; a que éstos desarrollen un proyecto de vida claro; como también a atender a quienes presenten problemas de aprendizajes o con necesidades de salud o materiales inmediatas.

Como podrá apreciarse el primer objetivo específico más que dirigirse a alcanzar el objetivo general corresponde a una metodología de evaluación de los logros del plan. De hecho posteriormente, este objetivo es dejado de lado a la hora de plantear las actividades. Es importante mencionar una incongruencia mayor en el planteamiento del PA02 la cual dificulta su sistematización. Hay objetivos específicos que no tienen actividades.

Objetivos específicos	Actividades	Presupuesto
1. Instrumento de diagnóstico a los distintos niveles y subsectores de aprendizaje	-----	
2. Prácticas pedagógicas innovadoras	Central de Apuntes	\$700.000
3. Tutorías y monitores	Selección, formación y desarrollo de monitorías	
4. Evaluación diferenciada	Creación de guías diferenciadas	
5. Hábitos de estudio	-----	
6. Formación personal	-----	
7. Atención médica especializada	Diagnóstico y ayuda. Psicólogo.	\$800.000 (incluye remedios) \$300.000 (psicólogo)
8. Vestuario y medicamento	Cotización y adquisición	\$700.000 (vestuario y útiles)
9. Reforzar rol de la familia	-----	

Si se observa las actividades y el presupuesto puede notarse que el PA02 se centra en cinco grandes acciones: la implementación de una central de apuntes que permita la realización de "guías individuales, grupales, textos de apoyo, y de comprensión de lectura", monitorías y tutorías, creación de guías e instrumentos de evaluación diferenciada para los alumnos con

Necesidades Educativas Especiales atendidos en el liceo, atención médica y psicológica y, por último, asistencialidad médica y de vestuario.

La inmersión en el establecimiento permitió contextualizar el PA02 con el discurso de sus actores, constatándose que en los actores del liceo (profesores y directivos) existe un discurso práctico, claro y preciso. Es probable que causas como el formato de postulación o déficit en el manejo de la técnica de diseño de proyectos o simplemente falta de dedicación y tiempo en la elaboración de la propuesta hayan impedido plasmar el discurso existente en un plan más claro y coherente.

3. Elaboración e Implementación del Plan

a) Elaboración

La elaboración del Plan siguió el siguiente procedimiento:

- El equipo de gestión junto al supervisor presenta las bases al consejo de profesores
- Los profesores se dividen en grupos de trabajo y desarrollan propuestas
- El equipo de gestión junto a profesora de lenguaje redactan la versión final

Si bien el director menciona que se incluyó a padres informándolos a través de una reunión y recogiendo su parecer, su participación en la propuesta final del Plan fue mínima. Por otra parte, se menciona que se contó con poco tiempo para reflexión y elaboración del plan de acción.

Según la organización seguida para la elaboración del plan como también a partir de su versión final puede inferirse que el orden del trabajo fue el siguiente: en primer lugar, se plantearon las necesidades que debían cubrirse con los recursos disponibles y luego se intentó contextualizarlas en un problema unitario para la formulación del plan. Es probable que por esta razón existan incoherencias entre actividades y objetivos enfocados a diversas necesidades.

Desde el punto de vista de las necesidades a cubrir el Plan adquiere mayor coherencia¹⁶. Se propone implementar una central de apuntes¹⁷ pues para los profesores la principal carencia correspondía la baja cantidad de recursos pedagógicos disponibles y la poca pertinencia de los recursos que existían. Los profesores señalan los libros del MINEDUC no siempre llegan o llegan tarde, y que algunas lecturas de los textos no tienen sentido en el contexto en que viven los jóvenes. Una 'Central de Apuntes' con recursos permite elaborar más y mejor material. Antes lo hacían, pero siempre restringidos por el dinero que dispusieran los alumnos para este fin.

¹⁶ En términos de necesidades a cubrir, los miembros del equipo de gestión, mencionaron que el PA02 se distingue por no sólo enfocarse a cubrir necesidades sociales como en el plan anterior sino que también considerar necesidades de tipo pedagógicas.

¹⁷ La central de apuntes concretamente es: contar con recursos suficientes para que los profesores puedan sacar las fotocopias que estimen convenientes, ya sea para materiales de apoyo como guías o también para evaluaciones.

Las otras actividades propuestas son enfocadas a necesidades extraescolares pero que inciden directamente en el trabajo educativo como también en la convivencia y motivación de los jóvenes. Específicamente:

- Vestuario.
- Atención médica, principalmente oftalmológica (pero también endocrinológica y ginecológica)
- Apoyo psicológico para alumnos en riesgo de deserción

Todas ellas son vistas como necesidades que de no ser cubiertas dificultan el desarrollo normal de las clases.

b) Implementación

La implementación de las actividades del PA02 estaban, hasta el momento de la visita, bastante adelantadas. Se había implementado la central de apuntes, la compra de uniformes, el psicólogo va dos días a la semana (realiza un trabajo individual con becados y grupal con diferentes alumnos).

Por su parte los alumnos han notado la implementación de las actividades y muestran satisfacción con ellas, como ilustra la siguiente cita:

“El liceo gasta bien la plata, porque se ve que se han preocupado de los alumnos...porque han dejado plata para las guías que antes teníamos que pagarlas nosotros”

Como limitación se señala la excesiva tramitación exigida por el DAEM, que retrasa la llegada de recursos y no permite tomar decisiones rápidas.

4. Imagen del Liceo para Todos

La imagen de los entrevistados sobre el programa LPT puede dividirse en dos puntos, la percepción general del programa y las opiniones sobre la beca.

- El programa: En general existe una opinión favorable. A juicio de los entrevistados el objetivo perseguido por el LPT *“atender y apoyar a la totalidad de los alumnos”* corresponde al objetivo que el liceo ha perseguido desde sus inicios.

“este era el fin del liceo desde antes, el LPT llegó como la ayuda que necesitábamos”... (el LPT) “pone en manos del equipo de gestión recursos para tomar decisiones rápidas”

- Por su parte con respecto la beca existen opiniones encontradas. Según cuentan profesores y miembros del equipo de gestión en un comienzo existió un fuerte rechazo del equipo de profesionales del liceo a los criterios de asignación de este incentivo.

“porque se le entregaba a alumnos que no la merecían, a los que no están ni ahí con estudiar ¿cómo se le explica a un alumno con problemas económicos y sin recursos”

Sin embargo, en la actualidad han cambiado su parecer. Esto pues debido a que en la práctica han constatado que efectivamente la beca ha logrado que los alumnos beneficiados se mantengan en el liceo. No obstante lo anterior, los entrevistados se preocupan en enfatizar que sólo se logra que el joven beneficiado se mantenga, pero no han observado que la beca produzca un cambio en la actitud de los jóvenes beneficiados ya que los alumnos becados no han mejorado su rendimiento ni presentan mayor motivación para el estudio.

“se le entrega a los que se sabe no tienen interés en seguir. Resultado, se han quedado, pero no han mejorado. Sólo se espera que no se vayan”

Por esta razón han intentado complementar la acción de la beca con otro tipo de apoyo como ayuda psicológica. En efecto, un alumno entrevistado que recibía la beca, señaló que cuando se entrega *“uno se compromete a portarse bien y tratar de superarse”*. Al parecer, hasta el momento aun así no se notarían cambios claros.

Los profesores y miembros del equipo de gestión señalan que existe cierta presión de parte de los apoderados y alumnos que manifiestan estar en desacuerdo o simplemente no entender los criterios de asignación. Según una madre entrevistada lo que ella entiende es que

“...sácate puros rojos pa' que te den beca”

5. Temas relevantes

En la presente sección se intentará ordenar los elementos centrales sobre los que gira el discurso práctico de los actores del establecimiento. Específicamente, en torno a cuatro temas la visión que tienen los profesores y miembros del equipo de gestión sobre los alumnos, las metas y expectativas cifradas en torno a ellos; las estrategias seguidas para cumplirlas y la evaluación que se hace de ellas.

a) Los alumnos del liceo

Los profesores desarrollan una figura del alumno típico del establecimiento. Los jóvenes del liceo se caracterizarían por su ‘bondad’, ‘transparencia’ y ‘honestidad’, pero también por su desmotivación y bajas expectativas con respecto a su futuro. A juicio de profesores y miembros del equipo de gestión estas características provendrían principalmente del entorno del que provienen los jóvenes: sobre las primeras influiría el carácter rural de las localidades de donde provienen los jóvenes donde aun no se verían influenciados por los efectos negativos de las ciudades. Las escasas expectativas frente al futuro académico son relacionado con la baja autoestima de los jóvenes debido al bajo nivel educacional de los padres y por el

desconocimiento y desesperanza en torno a posibilidades reales de realizar una carrera socialmente ascendente. De esta forma, las características de los alumnos del establecimiento son vistas al mismo tiempo positiva y negativamente.

b) Expectativas del liceo

Los profesores y miembros del equipo de gestión entrevistados elaboran los objetivos y metas de su actuar a partir de las características asociadas con los alumnos.

- La primera meta perseguida por la institución sería evitar que sus estudiantes abandonen el sistema. Como señala el director *“lo más importante para el liceo es mantener al chiquillo en el sistema”*. Al parecer, desde sus inicios el establecimiento se ha orientado al desarrollo de estrategias que mantengan a los jóvenes en el liceo. Debido al entorno de extrema pobreza de los jóvenes del establecimiento las autoridades y actores del liceo han debido convivir desde sus orígenes con la presión de necesidades básicas insatisfechas, como alimentación y vestuario que el establecimiento debía arreglárselas para paliar.
- El segundo objetivo de la institución corresponde a la formación personal de los jóvenes. Esta se dirigiría principalmente al desarrollo de personalidad y autoestima de los jóvenes como también de hábitos. Según señalan, tanto profesores como apoderados, durante los años que los jóvenes están en el liceo se notaría un importante cambio en su personalidad. Cambio descrito por un entrevistado como *“entran a despertar, a adquirir pachorra”*
- El tercer objetivo es de carácter pedagógico. A juicio de los profesores y miembros del equipo de gestión lo que debe lograrse es que los alumnos ‘retengan lo que aprendan’. Esto es que los contenidos revisados en determinada clase puedan ser dados como base para una clase posterior y así desarrollar un proceso acumulativo. En otras palabras, existe la percepción de que muy pocos de lo que se enseña sería realmente aprendido por los estudiantes y esto busca ser mejorado.

Los profesores y directivos de este liceo cuentan con orgullo de los pocos casos de jóvenes que han ingresado a la educación superior, pero recalcan que buenos resultados en SIMCE y PAA están fuera de las posibilidades del liceo, tanto por la ausencia de recursos económicos y culturales en el hogar como por el no logro de metas pedagógicas mínimas en una proporción importante de los alumnos. Las expectativas de aprendizaje que directivos y profesores tienen para los alumnos son bajas y éstos no siempre ven la importancia de tener 4to medio aprobado:

“a estos chiquillos les cuesta terminar 4º medio y a lo único que pueden aspirar es a un trabajo menor”(miembro del equipo de gestión)

“no justifico terminar 4º medio para los trabajos que consiguen”(profesor)

“después de todo voy a tener 4º medio rendido, pero no voy a salir de nada” (alumno 3º medio)

Se vislumbra en directivos y profesores y también alumnos una devaluación de la importancia de concluir 4º medio. No hay esperanzas de continuar estudios superiores y no se cifran expectativas de mejores posibilidades laborales por concluir la educación secundaria.

c) Estrategias

Para cada uno de las tres metas planteadas el liceo ha desarrollado diferentes estrategias y líneas de acción:

- **Retención de alumnos:** Para disminuir el abandono escolar se han desarrollado diversas acciones. Como por ejemplo destinar recursos a alimentación, pasajes de locomoción y vestuario. Hacia este punto se han dirigido parte importante de los recursos de los planes de acción I y II. Se busca evitar que los alumnos dejen de asistir por razones económicas. En este punto se incluye también la beca del LPT.
- **Formación personal y autoestima:** la principal acción con respecto a este objetivo corresponde a los diferentes aspectos de la vida de los jóvenes en el liceo. Ya sean las rutinas a seguir, el hecho de participar en clases como la relación afectiva con los profesores. Sin embargo, además se desarrollan actividades especialmente dirigidas al desarrollo personal de los jóvenes. Se destacan las actividades ACLE (deporte, música, etc.), la asignatura juvenil como también las incluidas en el PA02 atención médica oftalmológica y psicológica.

Aprendizaje. Es probablemente este punto el que es visto como principal desafío por los profesores y miembros del equipo de gestión. El camino a seguir que se propone gira en torno al 'aprendizaje significativo'. En las entrevistas este concepto asume varios sentidos:

- En primer lugar, aprendizaje de tipo práctico. Esto implica, que no sólo se enseñe frontalmente sino que también el alumno desarrolle actividades donde pueda aplicar sus conocimientos¹⁸. En este sentido es destacada por los entrevistados la actividad de las mermeladas. Esta consistió en que se aprovechó la fruta de la temporada y los alumnos debían hacerla mermelada comercializable. Para ello debían conocer en ciencias lo necesario para el proceso de elaboración, en matemática proporciones, en lenguaje redacción de recetas y etiquetas, en arte diseño, etc.
- En segundo lugar, aprendizaje útil para la vida futura de los jóvenes. Se espera que los alumnos aprendan de mejor manera si al proceso educativo se dirige hacia contenidos con clara utilidad futura. En este sentido, la principal acción

¹⁸ En este sentido se señala en un documento donde se plantean los principios y objetivos del liceo el siguiente lema: "los que los alumnos oyen, lo olvidan; los que los alumnos ven, lo recuerdan; los que los alumnos hacen, lo recuerdan".

corresponde a la inclusión de la enseñanza técnica desde el próximo año. Con esto se espera motivar más a los jóvenes con el estudio.

- En tercer lugar, aprendizaje de conocimientos pertinentes al entorno e intereses de los jóvenes. Se supone que si el alumno aprende cosas que le hagan sentido mejorará su capacidad de retención..
- Cuarto, aprendizaje significativo es adecuar los conocimientos u exigencias al nivel en que los alumnos se encuentren. Hay contenidos que no se pasan porque no estarían al alcance actual de los jóvenes.

Como habrá podido apreciarse es hacia el desarrollo de aprendizaje significativo hacia donde se dirige la central de apuntes, eje del Plan de acción. Tener recursos para sacar fotocopias, permite a los profesores imprimir instrucciones para actividades prácticas, elaborar materiales como guías de ejercicios, seleccionar textos de lecturas distintos a los del texto de estudio.

d) Resultados y evaluación de las estrategias

- Deserción: La percepción actual es que la deserción escolar es baja y se ha realizado lo correcto para que esto sea así. En este contexto se reconoce la importancia del programa LPT. En un doble sentido, primero en cuanto ha permitido el financiamiento de iniciativas como entregar vestuario y alimentación. Segundo, mediante la beca que ha hecho que alumnos que se veía muy poco probable continuaran estudiando se mantengan en el liceo. Con respecto a la beca puede notarse además que ha significado un cambio de enfoque hacia la protección no sólo de alumnos con problemas económicos sino que también de aquellos con un desinterés manifiesto por seguir estudiando. Existe la percepción, que los casos de deserción actuales corresponderían principalmente a casos donde el liceo poco podría hacer como mujeres que deciden formar un hogar y ser dueña de casa.
- Formación personal: Directivos y profesores están satisfechos, recalcan que es lo que el liceo siempre ha hecho. Se suma ahora más recursos y la posibilidad de tratamiento oftalmológico y psicológico. Los alumnos señalan que las ACLE se desarrollan los días sábados, cuando es difícil que asistan jóvenes que viven lejos del establecimiento.
- Sobre la variación en los niveles de aprendizaje de los alumnos no existe información. Si bien se han desarrollado ya varias de las estrategias propuestas aun no han sido evaluadas. En el plan de acción se propone evaluar mediante la revisión de los rendimientos de los jóvenes.

6. Impacto del plan. Síntesis y conclusiones

El LPT se ha constituido en un aporte importante para el liceo y los actores del establecimiento han sabido incluir este aporte a sus diferentes metas. En primer lugar, el LPT ha aportado recursos para disminuir el abandono escolar. Mediante la beca como también por las acciones

asistenciales incluidas en el PA02. En segundo lugar, el LPT ha significado un aporte para la formación y desarrollo de autoestima de los jóvenes. Mediante ayuda médica y psicológica. Tercero, el PA02 aportó recursos para el desarrollo de estrategias para superar el principal desafío pedagógico del establecimiento, mejorar los aprendizajes de sus alumnos. Mediante la central de apuntes se intenta desarrollar materiales, textos y evaluaciones más pertinentes y significativas que permitan mejorar los resultados.

Monografía N° 4

Liceo Municipal, financiamiento compartido, polivalente (especialidades: construcción metálica, agrícola, administración), mixto, 923 alumnos, localizado en una ciudad menor de la VII región. Esta en JEC, Enlaces, LPT (beca, restitución de saberes, aprendizaje servicio, tutorías).

Índice PUC 67; IVE 2000 47,66; Estratificación 34; SIMCE: 1994(L)223; (M) 222; 1998(L)225; (M) 229; 2001 (L) 233, (M) 231.

1. Historia del liceo y contexto

El liceo se ubica en una ciudad pequeña de la séptima región. Es el establecimiento secundario de mayor antigüedad (84 años) y tradición en la ciudad. En efecto, se ubica en la plaza principal y cuenta con la mayor infraestructura educacional y con la mayor matrícula de la comuna.

No obstante la tradición y antigüedad del liceo la situación actual parece no ser tan favorable. Con la aparición de establecimientos particular pagados y subvencionados la composición social y los intereses de los alumnos del liceo han variado. Según señalan los entrevistados, el liceo recibe principalmente a jóvenes con importantes falencias de origen, ya sea por necesidades económicas, bajo nivel educacional de los padres, conflictos en el hogar, violencia en los barrios, etc.

En este nuevo contexto, han variado las expectativas y motivaciones de los jóvenes. Por ello el establecimiento ha buscado adecuarse a su nueva realidad. Por ejemplo, en el año 1993 se agregó al currículo científico humanista la especialidad de técnico agrícola. Se buscaba con ella entregar herramientas que permitieran a los jóvenes no enfocados a la educación superior ampliar sus perspectivas laborales en la zona. Posteriormente, se agregaron dos nuevas especialidades: construcciones metálicas y administración. A fines del presente año egresará la primera promoción de ambas.

Además del egreso de los cursos técnicos el acontecer actual del establecimiento se ve marcado por otros dos fenómenos, aparentemente contradictorios. En primer lugar, durante los últimos años la matrícula ha aumentado considerablemente. De aproximadamente 800 alumnos alcanza hoy cerca de 1000. A juicio de los entrevistados, este aumento se debería a varias razones: a la inclusión en la JEC desde el año pasado, a las especialidades entregadas, a la infraestructura del liceo, al bajo costo de su matrícula, a los talleres y actividades extraprogramáticas o simplemente al hecho de que dado el carácter rural del entorno durante los últimos años acceden a la educación media poblaciones que antes no lo hacían.

De forma paralela al aumento de la matrícula, el establecimiento ha vivido un importante proceso de deterioro de su imagen. Principalmente debido a hechos especialmente notorios como un estudiante del liceo que asaltó una farmacia o un alumno que acuchilló a un compañero, el liceo

ha pasado a ser visto como un espacio inseguro y violento. En efecto, según cuentan los alumnos entrevistados a algunas tiendas no los dejan ingresar si van con el uniforme del liceo.

Sin duda la violencia entre los alumnos es uno (o él) de los temas principales en el liceo. Frente a ella existe, un consenso de que efectivamente existe. Tanto profesores como alumnos reconocen que existen bandas rivales y que no son extraños los conflictos. Sin embargo, también se dice que este año la violencia ha disminuido considerablemente con respecto al año anterior, lo que se notaría en el menor número de riñas y heridos. Todos los actores entrevistados se preocupan de resaltar que el liceo no es tan violento ni inseguro como la gente de la ciudad cree. Esta diferencia se debería a la cantidad de publicidad que se le ha dado a ciertos casos aislados que han terminado por estigmatizar a los alumnos del liceo.

La indisciplina y a veces violencia al interior del liceo aparece como el principal desafío para el establecimiento. Desafío, que para todos los actores entrevistados presenta una dificultad extra. A saber, que hoy en día, sin importar la gravedad de los hechos, las autoridades educativas no permiten tomar medidas extremas de presión como la expulsión de los alumnos. Por esta razón, el desafío actual no pasa por identificar o presionar a determinados jóvenes sino por mejorar la convivencia y el desarrollo del trabajo educacional con alumnos que en otro contexto habrían sido expulsados.

Este diagnóstico marca el discurso, las metas y las estrategias actuales del equipo docente y de gestión del establecimiento. Por una parte, mediante actividades como las propuestas en el Plan de Acción se intenta mejorar la convivencia escolar como también aumentar la motivación de los estudiantes y la imagen del liceo. No obstante, se aprecia un grado importante de pesimismo sobre lo que es posible lograr. Es frecuente escuchar frases como *“hoy todo se hace por salvar al malo”* o por *“por unos pocos se sacrifica al resto”*. La misión actual del liceo no se centra en objetivos de aprendizajes sino simplemente en la retención de los alumnos conflictivos, para evitar que a futuro sean delincuentes.

“Estamos recuperando al alumno desordenado, sino sería delincuente. En 10 años más podremos andar tranquilos por la calle” (equipo de gestión)

“(que no se expulse) empeora el liceo, lo perjudica, pero si a estos chicos los echan se van a ir a ganar afuera y se van a convertir en delincuentes...importa que tengan conciencia más madura más correcta” (alumno)

2. El Plan de Acción (PA02)

a) Diagnóstico

En el siguiente cuadro se resumen las diferentes dimensiones consideradas en el diagnóstico incluido en el PA02. Como puede apreciarse, la formulación es compleja. Se incluyen tanto variables externas como internas al liceo. Además el proceso causal descrito no sólo se dirige hacia el fenómeno visible - deserción y repitencia - sino que distingue un paso intermedio que es

donde debería enfocarse la intervención. También se destaca la inclusión de datos estadísticos en el diagnóstico.

Causas	Efecto / Causa	Efecto
Externas	<ul style="list-style-type: none"> • Alumnos desmotivados • Alumnos de baja autoestima • Rebeldía e indisciplina • Bajo nivel de aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> • 10% Deserción • 12% Reprobación
<ul style="list-style-type: none"> • 30% población rural • 61% pobre • 66,5% apoderados con básica completa o menos • 30% apoderados cesantes, el resto temporero o obrero no calificado • 30% padres casados 		
Internas: Servicio ofrecido de regular calidad		
<ul style="list-style-type: none"> • Practicas tradicionales • Falta espacios de recreación • Reglamento punitivo 		

b) Objetivos

Como podrá apreciarse en el siguiente cuadro al igual que en el caso del diagnóstico los objetivos propuestos incluyen una amplia gama de áreas de intervención. Se propone en primer lugar continuar con las actividades desarrolladas en el PA01, esto es principalmente el desarrollo de talleres y actividades complementarias como danza, tornería, orquesta electrónica, radio, etc. En segundo lugar, se asume como necesario el desafío de mejorar y adecuar las prácticas pedagógicas de modo que se mejore el resultado académico de los alumnos. En tercer lugar, se busca mejorar la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo mediante su inclusión en diferentes actividades del liceo como reuniones, escuelas para padres y talleres de capacitación (peluquería): Cuarto – y probablemente lo más innovador del plan – se busca que los alumnos conozcan y manejen diferentes actividades de la vida cotidiana, como trámites bancarios, de correo, etc. Esto mediante la creación de una ‘ciudad virtual’ que es específicamente la creación de instituciones al interior del liceo. Por último, se propone evaluar mediante jornadas en donde participen los diferentes actores involucrados de los resultados obtenidos por las acciones realizadas.

En la segunda columna se incluyen los resultados esperados de cada uno de los objetivos específicos. Como podrá apreciarse existe un grado de confusión en la formulación de esta columna pues algunos de los resultados esperados corresponden a actividades a realizar. Por ejemplo, la adquisición de elementos o la realización de talleres de capacitación y escuelas para padres, son actividades que se deben realizar para cumplir los objetivos y no resultados.

Objetivo General "Lograr que los alumnos participen en un proceso de formación e integración escolar que les permita, con la aplicación de prácticas pedagógicas innovadoras, manifestar sus capacidades, elevando el índice de promoción escolar a un 95% y a través de diversas actividades aseguren su permanencias escolar a un 6% al fin del segundo año"	
Objetivos Especifico	Resultado Esperado
1. Continuar con actividades de PA01	Identificación alumno con establecimiento; mejorar relación interpersonal; adquisición de elementos; que se muestren a comunidad
2. Actualizar metodologías y mejorar calidad de aprendizaje en proceso educativo	Jornada de actualización pedagógicas; 95% docente asumen cambios, alumnos alcanzan competencia de perfil de egreso, disminución deserción a un 6% y aumento de promoción.
3. Integrar a padres y apoderados a diferentes actividades o eventos del liceo para que asuman su compromiso frente al proceso educativo	Aumentar asistencia a reuniones de subcentros; escuela para padres, talleres de capacitación; colaboración en bienestar y primeros auxilios.
4. Alumnos conozcan y ejecuten actividades de la vida ciudadana cumpliendo roles en ciudad virtual	70% aprender a gestionar situaciones civiles, financieras, administrativas; generación de vínculos con instituciones externas como Banco y Correo; instalar en currículo actividades cotidianas.
5. 2 Jornadas de evaluación cumplimiento de objetivos, actividades y presupuesto	Aplicar plan de evaluación con el fin de mejorar aquellas áreas deficitarias; lograr que todos los agentes tengan una participación activa en la realización del plan.

c) Actividades y Presupuesto

Las actividades que se proponen son coherentes con los objetivos planteados. El presupuesto, por su parte equilibra las diferentes dimensiones consideradas. Por ejemplo, para el año 2002 se propone gastar \$1.780.000 en inversión que corresponde a los gastos necesarios para la implementación de las diferentes actividades, como el taller de torno, la orquesta, las actividades deportivas, la posta de primeros auxilios, etc. En cuanto al gasto operativo se propone \$2.105.000, que corresponde a asistencia técnica, talleres de capacitación de padre, salario monitor de danza, etc. En total para los dos años de implementación del PA02 se pide \$7.800.000.

Objetivos Especifico	Actividades
1. Continuar con actividades de PA01	Premios que incentiven participación; apoyo pedagógico; complementar la implementación de talleres; proyectar a comunidad mediante presentaciones.
2. Actualizar metodologías y mejorar calidad de aprendizaje en proceso educativo	Asistencias técnica sobre didáctica educacional; apoyar prácticas pedagógicas para que se atiende las diferencias de los alumnos; evaluar las prácticas con resultados obtenidos por los alumnos.
3. Integrar a padres y apoderados a diferentes	Desarrollo escuela para padres; Talleres de

actividades o eventos del liceo para que asuman su compromiso frente al proceso educativo	capacitación para padres; Participación de padres en bienestar estudiantil y primeros auxilios.
4. Alumnos conozcan y ejecuten actividades de la vida ciudadana cumpliendo roles en ciudad virtual	Creación de Federación deportes; Grupo de jóvenes de catequesis; Radio; Implementación posta de primeros auxilios; Banco; Correo; Grupo de teatro.
5. 2 Jornadas de evaluación cumplimiento de objetivos, actividades y presupuesto	Evaluación semestral que participe la DEPROE, la comunidad liceana y otros actores involucrados; talleres de seguimiento que evalúen asistencia, dificultades presentadas, grados de satisfacción y utilización de recursos.

d) Síntesis

El PA02 muestra una reflexión profunda que se nota en una aproximación compleja a los problemas que aquejan hoy a la institución. Se asocia al problema de la deserción y los niveles de promoción con causas anteriores como desmotivación, indisciplina, baja autoestima y bajo nivel de aprendizaje. Es destacable también de que detrás de estos hechos no sólo se ve a las condiciones sociales de origen sino que también falencias del producto educacional entregado por la institución.

Coherentemente con lo anterior, el PA02 se dirige principalmente hacia mejorar la calidad del servicio entregado por el liceo. Esto mediante actividades recreativas, innovaciones metodológicas, aprendizajes útiles y significativos y la integración de los padres al quehacer del liceo. De esta forma, el plan no sólo se limita a un buen diagnóstico sino que también denota una reflexión sobre las estrategias y actividades a seguir. Al mismo tiempo, lo anterior implica una confianza en la capacidad de mejorar la situación actual a partir de innovaciones al interior del liceo. Resume este espíritu la siguiente cita extraída del plan:

“En suma existe confianza en que el Plan de Acción que impulsa y financia del MINEDUC servirá como punto de partida para alcanzar los objetivos propuestos”

No obstante lo anterior, tal como se señaló en la introducción convive en el liceo junto a la confianza y expectativa de mejorar las limitaciones y problemas actuales, expresadas en el plan, un discurso pesimista. En la sección temas relevantes se intentará comprender esta situación para al final hacerse la pregunta por los resultados esperados. Pero antes de ello, se describirá el proceso de elaboración del plan y el estado actual de la implementación.

3. Elaboración e Implementación

En general, profesores y miembros del equipo de gestión entrevistados, concuerdan con que el PA02 es una prolongación y complementación del plan del 2001. Este se enfocó especialmente hacia el desarrollo de actividades extraprogramáticas dirigidas a aumentar la motivación e interés de los alumnos junto a mejorar las relaciones entre los jóvenes. En el PA02 se buscó complementar y mejorar las actividades que ya se estaban implementando y agregar otras.

Específicamente, según los entrevistados del equipo de gestión, se buscó optimizar las estrategias de retención.

La decisión de que nuevos objetivos y actividades agregar a lo que ya se estaba realizando siguió tres pasos:

- Se dividieron los profesores en equipos que formularon propuestas
- Se realizó una encuesta que recogió la opinión de los alumnos sobre las actividades a realizar
- La redacción fue realizada por los miembros de la unidad técnica junto a un equipo de profesores

La principal novedad del PA02 corresponde a la 'Ciudad Virtual' que busca integrar a la práctica del liceo actividades de la vida ciudadana diaria. Si bien los profesores y miembros del equipo de gestión manifestaron conocimiento de esta iniciativa no quedó claro su origen y el nivel de compromiso con ella. Es probable que este hecho se deba a que su implementación está planificada para el próximo año. Existe mayor conocimiento y compromiso con las actividades que este año se han implementado.

Hasta el momento se ha realizado lo siguiente¹⁹:

- Se amplió la cobertura de la radio del liceo. Actualmente cubre parte importante de la ciudad.
- Se han realizado campeonatos deportivos;
- Se han implementados talleres (aeróbica, música, etc.)
- Se desarrolla un curso de capacitación en peluquería para apoderadas
- Se realizó evaluación semestral del desarrollo de actividades y también una feria pedagógica donde se mostraron a la comunidad los resultados obtenidos en las diferentes actividades realizadas
- Al momento de la visita estaba por comenzar a funcionar la Posta de Primeros auxilios, con apoderadas como voluntarias para la atención de los jóvenes

Las actividades que componen 'la ciudad virtual' como el desarrollo de un banco - que permita a los alumnos ahorrar y aprender a realizar trámites bancario- o del correo - destinado a mejorar la comunicación escrita -comenzaran el próximo año.

Por otra parte, con respecto a la Asistencia Técnica, según mencionaron miembros del equipo de gestión, se ha decidido no realizarla. Esto pues se optó por redirigir los recursos destinados a este fin hacia necesidades más urgentes, como el desarrollo de actividades recreativas para los alumnos a la hora de colación. Esta decisión es justificada también por las bajas expectativas que

¹⁹ En la investigación en terreno no quedó claro si las actividades realizadas hasta el momento han podido implementarse gracias a los recursos del LPT o si, tal como en otros establecimientos visitados, se actuó ante el atraso de la llegada del financiamiento utilizando recursos del liceo.

hay respecto a las capacitaciones, principalmente debido a que éstas serían excesivamente teóricas sin entregar herramientas prácticas, como ilustran las siguientes citas:

“ya se han hecho muchas capacitaciones...no más teoría deben buscarse instrumentos prácticos para desarrollarse en la sala...es difícil encontrar una capacitación práctica, solo nos dicen: ‘no hay recetas’”

Otro elemento relacionado con la implementación es una pregunta que surgió tras las entrevistas a los alumnos. Debido a que este es un liceo grande se realizaron dos entrevistas grupales con estudiantes. Un se hizo con jóvenes de los cursos científico humanista y la otra con alumnos de especialidad (todos de 3° medio). Llamó la atención el hecho que los alumnos del primer grupo afirmaron participar en talleres (aeróbica, pintura al óleo, guitarra) mientras que los del segundo grupo contaron que ellos no participaban.

La pregunta que se plantea entonces es ¿si la actividades propuestas se dirigen sólo a una porción de los alumnos? Y si ¿existe algún criterio para ello?. Es posible que la diferencia encontrada se deba a una casualidad en la selección de los alumnos. Otra posibilidad es que debido a las exigencias de las especialidades los alumnos de cursos técnicos cuenten con una menor disponibilidad de tiempo para este tipo de acciones. La pregunta queda abierta, pues con la información disponible no es posible responder.

Por su parte, los alumnos que participan en las actividades muestran diferentes opiniones sobre éstas. Principalmente a partir de la opinión que tienen de los profesores de los talleres, como ilustra la siguiente cita:

“el profesor de aeróbica es bueno, el profe se preocupa de que estés trabajando... el de guitarra, un cero a la izquierda, nadie pesca el profe está echado todo el día...”

Un último punto con respecto a la implementación es un elemento mencionado por el director del establecimiento y dice relación con la dificultad de que efectivamente las actividades realizadas cumplan su objetivo final de mayor motivación. Hay 30 salas y 30 cursos. Por ello si se hacen talleres, por limitaciones de espacio, deben realizarse con grupos muy grandes impidiendo su adecuado desarrollo.

4. Imagen del Liceo Para Todos

Pudo constatarse la existencia de un doble discurso con respecto al programa LPT, por una parte positivo y por otra, crítico. Esta dualidad se da no sólo con respecto a este programa sino que corresponde a un discurso común sobre las políticas del MINEDUC actuales.

En términos positivos se destaca que las diferentes iniciativas del MINEDUC como el LPT y también de la municipalidad (como financiamiento de pasajes, residencia escolar, alimentación, etc.) son un importante aporte a la labor del establecimiento. Esto pues han focalizado recursos hacia iniciativas seguidas desde antes por el establecimiento pero que eran hechas en condiciones

más precarias. En este sentido se destaca el plan de acción o también el programa de restitución de saberes.

Negativamente se habla de una serie de medidas aplicadas en la actualidad por las autoridades educativas que habrían dificultado la labor educacional. Los diferentes entrevistados se refieren a medidas dirigidas a retener a todos los alumnos en el liceo, como impedir la expulsión de casos graves de indisciplina o la beca del LPT. Lo que molesta es que mediante este tipo de medidas lo que se hace es mantener a aquellos jóvenes que no tienen mayor interés por estudiar lo que finalmente significa una carga sobre el resto de los estudiantes. Este argumento se desarrolla con tres grandes variaciones:

- En primer lugar, el criterio de asignación de la beca en vez de premiar el esfuerzo sería lo contrario. Los profesores señalan que una de las principales dificultades con la beca es explicar los criterios de asignación de la misma a los apoderados y también los alumnos.

“como se le explica a los apoderados, ¿Qué pasa con un alumno de esfuerzo e interés, sin recursos? Y se mantiene a los dolores de cabeza” (profesor)

“parece que mientras más pifiado, más regalos, más posibilidades te dan” (alumno)

Los profesores señalan que al seleccionar a determinados alumnos se deja a otros sin recurso dándose casos incluso de que dejen de estudiar jóvenes que, a su juicio, tendrían mayores méritos.

“mejor portarme mal para que me premien’ y se pierden buenos alumnos por problemas de recursos”

- Una segunda crítica dirigida a la beca es que se duda de los resultados que ésta tenga. En el año 2001 de 19 becados 14 desertaron. Se trataba de jóvenes ligados a actividades delictivas o con niveles altos de consumo de alcohol u otros vicios para los cuales el dinero que asigna la beca no sería mayormente relevante.

“plata mal utilizada porque debería ayudarse a quien quiera seguir y no para mantener los vicios”

No obstante lo anterior, los entrevistados mencionaron también que sorpresivamente en algunos casos la beca sí ha logrado retener a algunos jóvenes aunque este hecho es visto como una excepción.

“nos sorprendió constatar que algunos becados les ha ido bien”

“a veces se producen milagros”

- El tercer punto es la percepción que la beca finalmente terminaría por empeorar el nivel educacional del liceo. Se retiene a alumnos que molestan en clases, disminuyendo el nivel de atención y siendo una mala influencia para el resto de sus compañeros. Esta opinión es compartida también por los alumnos:

“que conserven a todos para mi no es bueno, los profesores son buenos, pero lo echa a perder el alumnado” (alumno).

5. Temas Relevantes

En la presente sección se revisará algunos elementos anexos pero que son necesarios para comprender el contexto donde se desarrolla el PA02.

a) Discurso sobre la deserción:

- En primer lugar, tanto profesores como miembros del equipo de gestión, se preocuparon de aclarar que las cifras de deserción son considerablemente menores a las de retiro. Consideran un error la confusión entre ambas cifras, pues que un alumno abandone el liceo para ir a otro es algo normal para el funcionamiento de un establecimiento. El porcentaje de retiro al año, estiman es de un 12%, en cambio el porcentaje de jóvenes que efectivamente abandona al sistema educacional es aproximadamente un 6% de la matrícula total (durante el año 2002, 56 alumnos).
- En segundo lugar, existe la percepción de que las cifras actuales de deserción son bajas y será muy difícil reducirlas aun más. Los alumnos que abandonan el liceo lo harían por causas sobre las que el establecimiento no podría hacer mucho.

“el nivel actual (de deserción) corresponde a variables que uno no puede controlar, por decisiones personales o familiares, uno se entera cuando ha pasado”

“bajar a un 0% es una ilusión imposible de lograr...son las personas las que deciden sobre su futuro”

“(se debe a un) problema social, padres que se drogan, viven solos, madres prostitutas, fallecimiento de familiar, etcétera”

“hay casos que no tienen arreglo”

b) Los alumnos y sus expectativas

- Violencia. Como se mencionó en la introducción, si bien la violencia y la indisciplina es un tema central para el liceo, los entrevistados se preocuparon de aclarar que sólo correspondía a un grupo reducido de jóvenes. Según estima uno de los profesores entrevistados, de los cerca de mil alumnos actuales aproximadamente 80 tendrían

problemas graves de indisciplina²⁰. El problema es que hay alumnos conflictivos en la mayoría de los cursos.

- Rural / Urbano. Los profesores y miembros del equipo de gestión señalan que se notarían diferencias en el comportamiento de los alumnos según su lugar de procedencia. Diferencian tres sectores: campo, ciudad de parral, poblaciones periféricas. La disciplina y comportamiento varía desde los alumnos del campo que serían más respetuosos y ordenados a los de las poblaciones que serían más violentos y se organizarían en bandas.
- Discusión sobre selección y ordenamiento de los cursos. Históricamente se han ordenado a los alumnos que ingresan en primero según su edad y sus resultados en una prueba de ingreso. Hace un par de años se varió este procedimiento y se combinaron a los alumnos con la intención de motivar a aquellos con menores puntajes de ingreso. Sin embargo, la experiencia no fue satisfactoria y dándose a juicio de los docentes que los alumnos de buenos resultados iniciales rebajaron su nivel y motivación acercándose a los de peores resultados. Buscando por lo menos mantener el interés de los alumnos de buen rendimiento se ha vuelto a la separación de cursos según rendimiento.

Una segunda estrategia para aumentar el interés de los jóvenes es la inclusión de la educación técnico profesional. Esto pues se espera que en la medida que se entreguen aprendizajes útiles y concretos los jóvenes aumenten su interés. Sin embargo, pudo notarse en la entrevista de los profesores como también en las entrevistas a los alumnos, un mayor grado de interés de parte de los jóvenes en una formación científico humanista. Al parecer los jóvenes que van a las especialidades serían aquellos que tendrían menores perspectivas educacionales (y por lo tanto también rendimiento) concentrando en los cursos técnicos a los jóvenes con mayores dificultades educativas.

“Estamos en el científico humanista por lo tanto tenemos expectativas de seguir estudiando, nos dicen ‘ustedes son la esperanza del liceo’”

- Expectativas. Los entrevistados se preocupan de señalar que la educación superior universitaria es sólo el objetivo de un grupo muy pequeño de alumnos. En efecto, sólo se inscriben para la PAA alumnos de los cursos científico humanistas y de ellos lo hacen menos de la mitad. De los que dan la prueba a su vez sólo una proporción menor alcanzaría un puntaje suficiente como para acceder a la educación universitaria. Este hecho se debería a juicio de los profesores y miembros del equipo de gestión, a las bajas expectativas de los alumnos como también al déficit con que los jóvenes ingresan a la educación secundaria, que harían muy difícil lograr el nivel de conocimiento suficiente como para un puntaje alto en la PAA.

Las aspiraciones de los jóvenes serían entonces en una pequeña proporción estudios universitarios. Luego otro grupo a FFAA y a Centros de Formación Técnica y la mayoría

²⁰ Cuentan con una cifra pues en un intento por reducir la violencia al año pasado se hizo un catastro de los alumnos más conflictivos y se les citó juntos a sus padres.

a encontrar trabajo apenas salgan. En este mismo contexto, es importante mencionar que existe una percepción generalizada sobre las pocas perspectivas de inserción laboral para los egresados de la educación media, incluso para los alumnos que egresen de la educación técnico profesional. Tanto profesores como alumnos y apoderados mencionaron por ejemplo que los alumnos que han egresado del curso agrícola y han encontrado empleo trabajan como temporeros. Para quienes salgan de administración y construcciones metálicas a partir de este año no se espera más.

- Desmotivación. Ligado con el tema de las expectativas una de las preocupaciones principales para profesores y miembros del equipo de gestión hoy es la baja motivación que muestran los alumnos. Se nota una sensación de impotencia y perplejidad de parte de los docentes debido a que no saben como lograr que sus estudiantes se motiven con sus clases. Según cuentan han intentado diversas estrategias metodológicas para lograr aumentar la participación e interés de los jóvenes pero sólo han tenido resultados parciales. Sienten que la motivación de los jóvenes es fluctuante y cuando esta se logra sólo dura breves lapsos.

Existe la percepción de que hoy el alumno espera ser entretenido todo el tiempo. Esto hace por una parte que sólo se impresionen por novedad y que la entretención dure sólo un momento. Y al mismo tiempo existiría una baja capacidad para realizar los esfuerzos necesarios para seguir y motivarse con contenidos que no necesariamente son divertidos.

“Hoy el profesor debe hacer un esfuerzo sobrehumano para interesar al alumno. Se ha intentado cambiar la forma de hacer clase, pero los alumnos no pesca”

“les gusta las cosas nuevas y sin esfuerzo y uno los puede entretener un ratito”

“tampoco se puede estar todo el tiempo entreteniendo, también deben hacerse algunas clases frontales”

c) La misión y objetivos

La siguiente cita del director sintetiza los objetivos que hoy persigue el liceo:

“Hoy aceptamos la realidad, nos conformamos con lograr un clima adecuado para trabajar y que los jóvenes salgan bien formados”

Un elemento que marca fuertemente la discusión actual del liceo es el hecho de no poder expulsar a aquellos alumnos que presenten problemas disciplinarios, que en este liceo se expresan en violencia física y elementos delictivos. Las medidas de expulsión están prohibidas. En este contexto ¿cuáles son las metas perseguidas por el establecimiento?

Tras conversar con los diferentes actores involucrados, especialmente profesores y miembros del equipo de gestión, los objetivos prioritarios hoy son tres:

- Aumentar la motivación de los alumnos. Como se mencionó uno de los principales desafíos que se plantean los profesores es como hacer que los jóvenes se motiven con sus clases. Tal como se mencionó este no es un problema solucionado y que sigue en constante discusión.
- Reducir la violencia y mejorar la convivencia en el establecimiento. Si bien se asume como dado el hecho de que hoy no es posible expulsar alumnos parte importante de los esfuerzos desplegados en el liceo se dirigen hacia el desarrollo de estrategias que mejoren la calidad de la convivencia entre los alumnos.
- Incorporar a los padres en el proceso educacional. Se percibe como una falencia importante la escasa participación de los padres. Se espera que si se aumenta su participación, aumentará su nivel de compromiso aportando también a mejorar los niveles de motivación de los jóvenes como también a reducir la violencia al interior del liceo.
- Mejorar la imagen del liceo. Como se ha mencionado un elemento que marca la situación actual del establecimiento es el estigma con que cargan sus alumnos en la comunidad. Debido a hechos muy publicitados de violencia y delitos se ha asociado estas conductas con todos los jóvenes que asisten al liceo. Por ello se busca limpiar esta imagen demostrando aspectos positivos de los alumnos.

6. Impacto del Plan de Acción

Tras lo señalado parece resolverse la contradicción planteada en la segunda sección: entre un plan bien formulado y que denota optimismo frente a los resultados esperados y un discurso pesimista. Esto pues el pesimismo corresponde a los objetivos que se esperaba persiga el liceo según los patrones del programa Liceo para Todos, reducir la deserción escolar y mejorar los resultados académicos. Como se ha señalado no se espera reducir más la deserción y por los menos en lo que respecta a pruebas como SIMCE Y PAA no existen mayores esperanza de mejorar los niveles actuales.

Sin embargo, como se señaló en la sección anterior si hay objetivos: aumentar la motivación de los jóvenes, reducir la violencia, aumentar la participación de los padres y mejorar la imagen del liceo y sus alumnos. .

Si se revisa el PA02 ahora podrá notarse que efectivamente los objetivos que se propone y pretende cumplir son los que recién se ha mencionado. En efecto todas las actividades que se han realizado se dirigen hacia estos fines, como por ejemplo:

- Actividades recreativas, como talleres y campeonatos deportivos. Con ellas se busca mejorar la calidad de la convivencia de los alumnos como también aumentar la motivación con el establecimiento.
- Talleres para padres y posta de primeros auxilios. Ambos buscan acercar a los padres y apoderados al quehacer del liceo.

- Exposición de talleres. Se busca mejorar la imagen del liceo en la comunidad.

En definitiva, el PA02 adquiere sentido y probablemente cumplirá los objetivos propuestos, pero éstos no son los mismos que proponen las líneas programáticas del programa LPT. Es decir, el PA02 se dirige a las necesidades que los actores del liceo perciben como más urgente que hoy no son reducir la deserción escolar ni mejorar los resultados de aprendizaje.

Monografía N° 5

Liceo técnico – profesional, municipal, fundado en 1983, localizado en el centro de una populosa comuna de Santiago. Tiene una matrícula de 1650 alumnos, de los cuales cerca del 90% son hombres y sólo 10% mujeres. Actualmente hay 12 cursos en 1° medio; 11 cursos de 2° medio, 9 en 3° medio y 8 de 4° medio. La planta docente la componen 50 profesores. Es un liceo técnico profesional, dónde se imparten las carreras de: electrónica, telecomunicaciones, electricidad industrial y mecánica automotriz. Poseen jornada única, y a partir de este año funcionan en una sola sede con todos los cursos de 1° hasta 4° medio. Llama la atención por su imponente edificio nuevo, de colores fuertes, lo que hace que sea fácilmente distinguible por los vecinos del sector.

Índice de riesgo (PUC): 76; IVE: 30.72; Estratificación: 43; SIMCE 1994(L) 211 (M)201; 1998: (L)206 (M)215 ; 2001(L) 222 (M) 220

1. Historia del liceo y su contexto

El liceo fue uno de los primeros establecimientos municipales que se crearon en este sector, un barrio más bien residencial y con presencia de talleres e industrias menores. Inicialmente funcionaba en dos sedes, en una permanecían los 1° y 2° medios y en otra los cursos de 3° a 4° medio aprendiendo las especialidades.

“Eso hizo que el liceo funcionara con dos realidades distintas y con identidades distintas, y con relaciones de convivencia, rendimientos e indicadores diferentes. Funcionaban como si fueran dos liceos diferentes”. (UTP)

Todos los actores entrevistados cuentan que en el último tiempo se han realizado fuertes inversiones en el liceo, en el marco de la JEC, lo que se ve reflejado en la construcción del edificio nuevo, dónde desde este año empezaron a funcionar todos los cursos juntos. Es por esto que para todos los actores, lo que caracteriza al liceo es que aparte de tener prestigio en las carreras industriales que se imparten y las buenas prácticas en las que se ubica a los alumnos, (especialmente mecánica automotriz), se está desarrollando un proceso de integración organizacional a todo nivel en el establecimiento. Es así como para muchos de los entrevistados el 2002 ha sido el año en que el liceo ha “renacido”, ya que además de la renovación en infraestructura, en el último año subieron 7 puntos en los resultados del SIMCE.

Los alumnos del liceo no son mayoritariamente de la comuna, sino que provienen de otros sectores de Santiago, especialmente de Cerro Navia, Lo Prado y Pudahuel. El nivel socioeconómico de los alumnos es calificado de “modesto”, mencionando que éstos son bastante sacrificados, ya que muchos trabajan para ayudar a sus padres, aunque se indica que una parte de las familias son de clase media.

“En general son chiquillos de escasos recursos que vienen en busca de un proyecto de vida, de superarse, buscan una especialidad que les permita desarrollarse en el futuro mucho mejor que lo ha sido con sus padres” (orientadora).

En el liceo hay un alto porcentaje de familias disgregadas con madres jefas de hogar y allegados. Respecto al nivel educacional de los padres, la mayoría tiene 8° básico, aunque indica que en los últimos años ha subido el nivel educacional de los apoderados.

Para los profesores, el principal problema es que los jóvenes se quedan muy solos ya que la mayoría de los padres trabajan todo el día, por lo tanto no pueden ejercer un verdadero control sobre sus hijos a pesar de que, a veces, la familia esté bien constituida.

“El riesgo social más que económico tiene que ver con otros factores como el de la familia”(profesor).

La alta demanda de matrícula que han tenido este año se debe, en primer lugar, al nuevo y vistoso edificio con el que cuentan, además de que las especialidades que ofrece el liceo tienen bastante prestigio y más posibilidades laborales que las ofrecidas por otros establecimientos del sector. De acuerdo a la opinión de los jóvenes y los apoderados, la mayoría de los alumnos de 1° medio llegó a este liceo por el prestigio que tiene, por su buen ambiente y por recomendaciones de amigos o familiares que estudiaron en él. Por lo tanto, de esto se desprende que en general los alumnos ingresan al liceo por opción y no por descarte.

2. Presentación del Plan de Acción 2002: *“Metodología de proyectos, un eje para la acción”*

a) Diagnóstico

De acuerdo al diagnóstico del plan de acción 2002, en los últimos años el liceo ha venido mejorando sus indicadores de promoción (5% más alto que el año anterior) y retención de alumnos (4% más que el año anterior), debido a acciones de mejoramiento educativo emprendidas por el establecimiento: la aplicación de un PME en ciencias (en el área de robótica) y la intervención del programa LPT, especialmente en áreas deportivas y culturales.

El siguiente cuadro es un esquema del diagnóstico del PA02. En él se aprecia que los principales problemas que enfrenta actualmente el liceo tienen que ver con mejorar las prácticas de pedagógicas y la actitud de los alumnos frente al aprendizaje

Problema	Dimensiones	Causas	
Mejorar las prácticas de pedagógicas y actitud de los alumnos frente al aprendizaje	Prácticas de enseñanza Necesidades psicosociales	Internas	Prácticas pedagógicas deficientes Escasa atención de intereses de los alumnos Falta de sentido de identidad para con el liceo

Las principales causas asociadas con la deserción se vinculan a dificultades presentes a nivel interno en el liceo, y éstas tienen relación con prácticas pedagógicas deficientes, escasa atención de los intereses y motivaciones de los alumnos y, por último, falta de un sentido de identidad y

compromiso por parte de la comunidad educativa. Pese a estos problemas, las fortalezas que señalan se relacionan con una fuerte motivación del cuerpo docente, el edificio nuevo y la experiencia adquirida en planes de mejoramiento educativo.

b) Objetivos y actividades

Objetivo General	Objetivos Específicos
<i>“Mejorar los indicadores de retención y promoción escolar mediante la implementación de un programa tendiente a transformar la dinámica de relaciones pre-existentes en el ámbito de la gestión, implementación curricular y convivencia escolar.”</i>	Atención a la diversidad mediante espacios para el desarrollo de diversas actividades; Mejorar la calidad y compromiso de los alumnos.
	Mejorar las prácticas pedagógicas por parte de los profesores Sistema de metodología de proyectos (proyectos concursables) Aplicación de estrategias de evaluación atendiendo a la diversidad Mejorar la calidad de los aprendizajes en lenguaje y matemáticas a través de nivelación restitutiva. Favorecer instancias de participación

Los objetivos y estrategias del plan se orientan principalmente a intervenir en la dimensión relacionada con las prácticas de enseñanza. Es así como los objetivos específicos que aborda el plan de este liceo se ubican en los siguientes ejes:

—Necesidades de los alumnos: (i)favorecer la atención a la diversidad mediante espacios para el desarrollo de diversas actividades; (ii) mejorar la calidad y compromiso de los alumnos. Las actividades asociadas a estos objetivos, tiene que ver, por un lado con habilitación de espacios para los jóvenes (canchas) o la compra de instrumentos para talleres, y por otro lado, con acciones más asistenciales , tales como realizar diagnóstico de necesidades de alumnos y entrega de becas.

┌ Prácticas de enseñanza: (i) mejorar las prácticas pedagógicas por parte de los profesores y poner en marcha el sistema de metodología de proyectos a través de proyectos concursables; (ii) aplicación de estrategias de evaluación atendiendo a la diversidad; (iii) mejorar la calidad de los aprendizajes en lenguaje y matemáticas. Las actividades que destacan para alcanzar estos objetivos tienen que ver con formulación y ejecución de proyectos, contratación de asistencia técnica, formación de monitores, y formulación de nuevos instrumentos de evaluación.

┌ Gestión institucional: favorecer instancias de participación para consolidar una buena convivencia entre los miembros de la comunidad escolar (dada la fusión de las 2 sedes del liceo). Las actividades asociadas son sensibilización a los padres y apoderados, dónde el énfasis está puesto en tratar de incorporarlos a ellos en las actividades que el liceo realiza habitualmente, y consolidar la formación de CCAA y CCPP.

Un instrumento central del plan de acción de este liceo es la propuesta de trabajar en cada curso con una metodología de proyectos para lo cual incorpora fondos concursables por nivel.

c) *Uso de recursos*

Al observar el presupuesto presentado en el plan, se destaca que más de la mitad de los recursos se utilizarán en la promoción e implementación de los proyectos de curso. Esto incluye además contratar asistencia técnica en la implementación de la metodología de proyectos.

Los insumos o gastos de equipamiento son destinados principalmente a habilitar un escenario móvil, adquirir instrumentos e insumos para mejorar algunos talleres laborales.

Por último, se propone contratar un grupo de monitores para la realización de talleres y la reformulación del proyectos de convivencia social asociado a la contratación de asistencia técnica para ayudar en la resolución de conflictos internos (dada la fusión).

Actividades	Presupuesto
1. Contratación asistencia técnica metodología de Proyectos	\$400.000
2. Efectuar, elaborar y aplicar análisis de proyectos con alumnos y profesores	\$138.000
3. Campaña motivación para el proyecto	\$30.000
4. Entrega de estímulos de fondos concursables: - Asistencia a eventos culturales - Realizar eventos sociales - Traslados - Colación	\$ 3.800.000
5. Escenario Móvil	\$650.000
6. Perfiles de fierro	\$142.000
7. Insumos talleres proyecto	\$480.000
8. Contratación asistencia técnica resolución de conflictos	
9. Reformular reglamento de convivencia social	\$20.000
10. Contratación de monitores para talleres	\$640.000
11. Becas locomoción alumnos con problemas económicos	\$300.000

d) *Énfasis del plan*

El plan presenta un claro énfasis en los aspectos pedagógicos a partir de la intención de generar un cambio de las dinámicas de trabajo de los profesores y alumnos al utilizar el sistema de metodología de proyectos, la nivelación reformativa y la propuesta de formular nuevas formas de evaluación. Los ámbitos psicosocial y asistencial son complementario, mediante la creación de espacios de participación para los jóvenes, seguimiento de ciertos alumnos y entrega de becas.

3. Elaboración e implementación del Plan de Acción 2002

a) *Vínculo entre Plan de Acción 2001 y Plan de Acción 2002*

De acuerdo a lo señalado por profesores y directivos, el plan de acción tuvo un carácter más bien asistencial. Éste se orientó sólo a tratar de sacar adelante a aquellos alumnos con claros

riesgos de deserción, por ello se trabajó individualmente con cada uno de ellos. Esto les dio buenos resultados logrando aumentar la retención de alumnos. Sin embargo, al avanzar en el plan se dieron cuenta que por ejemplo, los talleres de desarrollo personal, que se hacía con cada alumno, no tenían los efectos esperados una vez que los jóvenes se insertaban en el funcionamiento regular del liceo. Así, se dieron cuenta que a los jóvenes en riesgo había que ofrecerles actividades de manera que se insertaran con el resto de sus compañeros y trabajando en equipo con los profesores. Es por esto que el plan 2002 se orientó hacia el trabajo con el grupo curso para que entre los compañeros ayuden a los niños con problemas.

b) Elaboración del Plan de Acción 2002

Con respecto a la elaboración del plan de acción 2002, en él participaron el director, subdirector, UTP, orientadora representantes de los profesores, asesor de centro de padres y supervisores del MINEDUC. Se realizaron reuniones de GPT durante dos meses a partir de la cuál se logró establecer un diagnóstico de las necesidades reales de los alumnos. Esto fue posible gracias a la aplicación de una encuesta, dónde los alumnos entregaron su opinión sobre el liceo y las actividades preferidas, se indagó sobre el comportamiento de los alumnos (quiénes eran los más desordenados), su opinión sobre los profesores, reclamos y que tipo de actividades extracurriculares querían realizar. Luego se realizó un trabajo similar con los apoderados y se discutieron los resultados entre los profesores. Es así como con este diagnóstico detectaron la falta de instancias para que los alumnos se expresaran. Para esto comenzaron a trabajar en actividades a través de talleres con los alumnos.

c) Enfoque central del Plan de acción 2002

De acuerdo a lo conversado con los profesores, el plan 2002 se enfoca casi exclusivamente hacía los 1° y 2° medio, aunque algunas estrategias también se canalizan en 3° y 4° medio (especialmente aquellas relacionadas con deporte en los recreos).

Tanto para profesores, directivos como para los alumnos, el centro del plan lo identifican con los *proyectos concursables*. En estos proyectos los cursos se comprometen a trabajar en indicadores como asistencia, puntualidad, rendimiento, deportes y ayuda social y compiten entre si, a través de acumulación de puntajes, a fin de año, los cursos con más puntos recibirán dinero para realizar una actividad o paseo a algún lugar de su interés. Los alumnos de 3° y 4° medio no participan de estas actividades y señalan que lo prefieren así porque están atareados con el estudio.

La orientación del plan se basa en organizar mejor los consejos de curso, en utilizar metodologías de proyectos y organizar los espacios y tiempos de recreos con actividades de convivencia, especialmente deportivas. Además cada proyecto tiene una temática diferente, como por ejemplo, 1° medio ha desarrollado proyectos de objetos tecnológicos y 2° medio se ha entrado en proyectos de servicio social.

d) Implementación y actividades realizadas

Hasta el momento, además de poner en marcha los proyectos concursables, se han realizados campeonatos de voleibol y basquetbol, al interior del liceo y se organizó un campeonato comunal con 8 colegios del sector. Además ya se ha invertido en implementos deportivos, buzos, camisetas, cosas que hacen identificarse a los alumnos con el liceo.

Por último, han hecho un seguimiento de los alumnos con respecto a asistencia, rendimiento y disciplina (a cada niño). Esto para hacer un evaluación para poder llamar a los apoderados y conversar con ellos.

e) Dificultades y facilitadores

El equipo directivo señala que el principal problema que han tenido para implementar el plan ha sido el atraso en la llegada de los recursos, por lo que comenzaron recién en junio a realizar las actividades propuestas.

Con respecto a los elementos que han facilitado la implementación del plan 2002, debe destacarse la fusión de las dos sedes del liceo llevada a cabo este año y la construcción del nuevo edificio. Ambos aspectos, sumado a un buen clima laboral entre los docentes, tiene a todos los integrantes de la comunidad educativa muy contentos y motivados para enfrentar los desafíos propuestos en el plan de acción. Dos aspectos complementarios que también contribuyen a realizar el plan de acción, son el prestigio con que cuenta el colegio en el sector, lo que los hace sentirse muy orgullosos y, relacionado con esto, el tipo de alumnos con los que cuentan, a los que califican de tranquilos y menos conflictivos que los de otros liceos.

f) Resultados del plan de acción

Al referirse a los efectos del plan de acción 2, los profesores perciben grandes avances en el tema de motivación, compañerismo y disciplina entre los alumnos, lo que sobre todo ha generado mayor identificación con el liceo.

“Yo creo que esto ha servido para que los alumnos se sientan más participes del colegio, que sientan que el colegio también es de ellos. Y nosotros creemos que hay que continuar con ese objetivo como fundamental”.(profesora)

Un segundo aspecto relevante tiene que ver con que el plan 2002 les ha permitido incentivar el tema del deporte especialmente el basquetball y que gracias a ello, los alumnos juegan todo el día, participan y organizan campeonatos.

Los profesores perciben además, que han logrado que los alumnos se hagan responsables de lo que están haciendo, por ejemplo salas limpias y ordenadas. Con el tema del deporte el liceo no queda desocupado a las 4:00 sino los alumnos permanecen en él.

“Eso ha hecho que la jornada se extienda porque ellos se quedan recreándose, en ese sentido ya el liceo pasa a ser parte de ellos”. (UTP)

Indican que para el próximo año van a conservar el tema de metodologías de proyectos, pero centrado en áreas más específicas por ejemplo, proyectos de arte, proyectos tecnológicos, y proyectos de deportes.

g) Opinión sobre los instrumentos y rol del supervisor.

Con respecto a la opinión sobre los instrumentos que el LPT entrega para la elaboración del plan, los directivos y profesores que participaron señalan que no les parecieron complicados y que incluso les permitió ubicar con facilidad los indicadores necesarios para ayudar a los jóvenes.

Asimismo, el apoyo otorgado por el supervisor es muy bien evaluado por los entrevistados, ya que indican que participó bastante en el proceso de elaboración del plan y que realiza constantes visitas para ver las actividades que desarrollan.

4. Percepción del Programa y sus líneas de acción

Más allá del aporte en recursos otorgado por el programa, lo que les ha permitido implementar y mejorar talleres y focalizar en jóvenes con dificultades económicas, el programa LPT se ha consolidado en el liceo. Coincidiendo con una coyuntura histórica para el liceo, como es la fusión, el programa a intervenido y generado transformaciones muy positivas a través de los cambios propuestos en las dinámicas de trabajo. Esto especialmente en el sentido de consagrar la identidad de los alumnos con el establecimiento y de incorporar nuevas metodologías de trabajo pedagógico que les han reportado avances en los aprendizajes. Para todos los actores del establecimiento, el liceo ha “renacido” este año, y en ese cambio el LPT ha tenido mucho que ver.

Tanto el equipo directivo como los profesores y alumnos se encuentran muy motivados por seguir adelante con las nuevas iniciativas asumidas con el LPT. Tanto es así que el próximo año van a continuar con el sistema de metodología de proyectos, ampliándolo a otras asignaturas e integrando temas de ramos diferentes y además están embarcados en hacer de los planes de acción un proyecto que les ayude también a consolidar el PEI.

Con respecto a las líneas de acción presentes, el plan de acción en este liceo se está aplicando casi exclusivamente a los alumnos de 1° y 2° medio. Coincidiendo con esto, una de las líneas del programa LPT presente en el establecimiento es la nivelación o restitución de saberes en áreas matemáticas y de lenguaje para estos cursos. Además el liceo cuenta con becas que se entregan a los alumnos con problemas económicos o de rendimiento. Sin embargo, la mayoría de los entrevistados no tematizó el tema de las becas más allá de mencionar que sirven como un importante soporte económico a los alumnos con dificultades económicas. Al parecer este es un

aspecto del LPT que les ha funcionado bien y que no les ha producido mayores conflictos ni cuestionamiento a su labor.

5. Temas relevantes para el liceo

a) Visión de los actores acerca de la deserción.

Todos los actores entrevistados tienen una opinión sobre la deserción, sus causas y la forma en que el liceo puede intervenir. Lo interesante es que, coincidiendo de alguna manera con el diagnóstico del plan de acción, profesores y directivos plantean que la deserción es un problema que puede ser revertido desde el liceo. Es decir, no culpabilizan únicamente a factores externos, como problemas familiares o el trabajo y la pobreza, sino que perciben que hay intervenciones que el liceo puede realizar para ayudar a disminuir la deserción. Y eso es algo que el liceo pudo comprobar al efectuar el plan de acción 1 dónde se trabajó directamente con alumnos en riesgo, logrando buenos resultados de retención.

Las causas que los actores asocian con la deserción, difieren entre los entrevistados. Para el equipo directivo, alumnos y apoderados, la totalidad de las causas se encuentran en factores externos al liceo. En cambio para profesores, si bien hay aspectos que se encuentran fuera de su alcance, como las dificultades económicas, otras áreas del problema pueden deberse a problemas internos al liceo.

Para el director, la explicación sobre las causas de deserción tiene un origen externo, asociado específicamente a problemas familiares y no, por ejemplo, con el hecho de que los alumnos trabajen fuera del liceo porque *acá muchos alumnos trabajan y, aunque eso puede afectar en su rendimiento, no es causa para que abandonen los estudios.* (Director)

Para el equipo directivo, en cambio, las causas siguen ubicándose en un plano externo pero más asociado al fenómeno de la pobreza, lo que obliga a los niños a trabajar generándose procesos de abandono del sistema escolar.

Si hablamos de los niños que desertan, ellos no tienen una proyección clara por la urgencia del tema económico. Les cuesta poder planificarse a más largo plazo, ellos necesitan la plata ahora porque es ahora cuando no tienen para comer.(UTP)

La visión de los profesores sobre la deserción es más concreta y parte de la experiencia de haber trabajado con alumnos individuales que estaban a punto de abandonar el sistema.(en el marco del plan de acción 1). Los profesores señalan que inicialmente restringían el tema de la deserción sólo a alumnos con problemas familiares, económicos o de mala conducta. En el camino se dieron cuenta que el porcentaje de alumnos buenos que se retiran era tan alto como el de los malos alumnos.

“...a veces el porcentaje de alumnos buenos que se van es tan alto como el de los malos alumnos, entonces ahí vienen dudas con respecto al liceo porque lo que se dice siempre es que

tenemos que salvar al desordenado o al drogadicto. Pero por salvar a ese a veces perdemos al bueno” (profesora)

Este reconocimiento los llevó a mirar los factores que desde el sistema educacional inciden sobre la deserción. Entre estos señalan la poca atención que se da a los problemas de aprendizaje en la enseñanza básica, que facilita mucho promoción de grado de los niños pese a que muchas veces no cuentan con las habilidades ni los conocimientos mínimos requeridos.

“Como profesor tu detectas un alumno que no sabe expresarse normalmente en 4° o 5° básico y que ni siquiera entienden el vocabulario mínimo. Hay ciertos niños que no es que no te escuchan sino que no entienden lo que uno les está pidiendo. Por eso es que es tan importante detectar estos problemas antes. Y si no lo detecta el colegio, menos los padres ya que su nivel cultural es mínimo” (profesora).

Mejorar la enseñanza básica, según los profesores, haría que la educación media fuera más eficiente. De otro lado reconocen la necesidad de mejorar prácticas pedagógicas en el nivel medio, en particular las que tienen que ver con atender la diversidad de alumnos en un curso.

Sin embargo, los profesores la deserción tiene que ver centralmente con problemas de autoestima y falta de logros académicos, situaciones que empujan a los jóvenes, muchas veces influenciados por sus familias, a tomar el camino más fácil. Frente a esto, los docentes se sienten impotentes porque no cuentan con recursos, ni herramientas para asumir estas situaciones.

“Para los apoderados con hijos con inasistencias reiteradas, con mal rendimiento lo más fácil es sacarlo del colegio y que se ponga a trabajar, no existe la posibilidad de ver los problemas que causan ese comportamiento. En este sentido, los apoderados suelen decir “no da buen resultado el colegio, entonces trabaja”. (profesora)

Para los apoderados la deserción se asocia a problemas de conducta y situación económica familiar. Señalan que los profesores para intervenir realmente necesitan ayuda externa, por ejemplo una orientadora. Para otros apoderados es difícil evitar la deserción cuando los niños tienen mala comunicación con los padres y profesores. Con esto es posible visualizar que los apoderados no culpabilizan directamente al liceo sobre la deserción, para ellos, el gran tema son los valores y tipo de educación que los niños reciben en sus hogares, así como el grado de preocupación de las familias por los jóvenes. En este sentido, ven a los profesores solo como un apoyo

“Yo creo que los problemas de los niños son un reflejo de lo que pasa en el hogar, entonces tu no puedes juzgar al liceo por algo de que vienen con los malos hábitos de la casa” (apoderada).

Los alumnos no culpan al liceo por que la deserción de sus compañeros, sino que indican que el problema surge cuando los alumnos no se comunican con sus padres o con sus profesores.

“Si yo fuera drogadicto y el colegio no sabe y yo me retiro no le podemos echar la culpa al colegio” (alumno, 1° medio).

Ellos creen que los que se han ido no han sido capaces de pedir ayuda, aunque perciben que el colegio ayudaría y cooperaría en evitar la deserción, *“Yo creo que si yo contara que soy drogadicto me ayudarían”*(alumno 1º medio).

Frente a estos problemas, la forma que los alumnos ven como el colegio puede prevenir la deserción es con orientación no solo de los profesores, sino también de sus propios compañeros y del liceo en su conjunto. Según ellos, otro tipo de ayuda o intervención es continuar con la entrega de becas a aquellos alumnos que tienen problemas económicos.

Para la gran mayoría de los entrevistados, salvo para los apoderados y el equipo directivo, el liceo puede hacer mucho para evitar la deserción. Para el director, por ejemplo, si el establecimiento se hace atractivo para el alumno, (en términos de infraestructura y equipamiento), éste tiende a permanecer más tiempo en el liceo. Otra acción asumida por el liceo para aumentar la retención, ha sido priorizar la realización de actividades y campeonatos deportivos, en recreos o fuera del horario de clases. Este tipo de intervenciones les ha dado muy buenos resultados porque, los jóvenes además de identificarse con el liceo, también han abandonado menos el colegio.

b) Fomentar mejores aprendizajes o retener alumnos

Para los profesores de este liceo, no debiera producirse tensión entre incentivar mejores resultados de aprendizaje y al mismo tiempo realizar acciones para retener alumnos. Ellos parten de la base que un alumno puede sobrevivir en el sistema sin tener que perder la posibilidad de aprender más y mejor. Ese es el desafío que han asumido ellos como cuerpo docente y para ello están intentando obtener *“excelencia académica”*, especialmente porque esta iniciativa es una entrada importante de dinero e implica fortalecer el prestigio que ya poseen. Indican que a pesar de tener la expectativa, el alcanzar el nivel de excelencia académica, no han incorporado un sistema de selección de alumnos.

“Yo creo que la excelencia académica no implica discriminar a niños con problemas porque en este colegio hay muchos alumnos con buenas notas y que tienen muchos problemas, entonces con ellos puedes ayudar y lograr excelencia académica” (profesor).

Según lo declarado por los profesores, para que los esfuerzos pedagógicos realizados se comprendan bien, se debe ejecutar un trabajo grupal tendiente a identificar claramente el tipo de alumno que los docentes deben atender e identificar las formas para que se motiven durante las clases. Así, indican que los alumnos del liceo:

“... no es el alumno que espera la sociedad, que es ese que es capaz de aprender solo. Es un alumno que pareciera que aspirara a las clases tradicionales, lo que ha hecho que nosotros cuestionemos muchas veces la propuesta de la reforma. No es que estemos en desacuerdo, pero a veces el alumno inconscientemente la rechaza porque se le hace más fácil el sistema de la imposición (Profesor).

Esta situación los profesores lo asocian con el medio familiar desde donde proviene el alumno, lo cuales no son precisamente ambientes estimuladores de aprendizaje. En este sentido, no son familias sistemáticas en el apoyo educacional, por lo tanto el colegio se transforma en la instancia principal de formación y educación.

Según lo señalado por los profesores, el colegio se pone metas cada año con respecto a la repitencia y deserción, pero que siempre se debe respetarse el objetivo de alcanzar calidad de educación.

“Lo único que se cuestiona es que a veces los profesores se las juegan y el alumno no coopera, pero como este alumno no es autodidacta, entonces no se la juega y no hay una automotivación y por eso es que a veces los resultados no son tan exitosos”(profesor).

Por lo tanto, el desafío planteado por estos docentes de lograr equiparar los objetivos de bajar deserción y mejorar aprendizajes, adquiere mayor sentido para ellos.

“Lo que nosotros hacemos es no bajar el nivel sino desarrollar mayor habilidad que es aprendizajes esperados. Nuestro foco son los alumnos y eso no varía, no bajamos de nivel. Pero eso no va en contra de la persona humana, yo creo que el proyecto de curso hace que el curso debería tirar para arriba a los chiquillos que están más mal”(profesora).

Los alumnos parecen estar de acuerdo con la postura de los profesores e indican que desde que están en el nuevo edificio los niveles de exigencia académica han aumentado. Exigencia que la mayoría aprueba porque sienten que así aprenden más, aunque esto signifique que puedan echar a compañeros con malas notas.

“Mientras más nos exijan más aprendemos, si no nos controlaran seríamos más desordenados y nos haría mal a nosotros mismos”(alumno 1º medio)

Con respecto a la forma que los profesores tienen de hacer clases, ellos señalan que son buenas y que aprenden especialmente trabajando en grupo (por ejemplo, cuentan que están elaborando un proyecto tecnológico que integra matemáticas y física)

“Con las disertaciones que hacemos y con los trabajos de grupo nos ayuda a desarrollar el compañerismo, porque es necesario desarrollar eso para el trabajo en empresas”(alumno 1º medio)

c) Uso de metodologías innovadoras

Para poder llevar a cabo los cambios propuestos por el plan de acción 2002 respecto a las transformaciones en las dinámicas de trabajo, un tema que adquiere relevancia para los docentes y equipo directivo tiene que ver con el uso de las metodologías innovadoras propuestas en el marco de la Reforma. Si bien el centro del plan de acción se basa en la implementación de metodología de proyecto, surgen voces que abiertamente critican los conceptos innovadores por encontrarlos descontextualizados a la realidad de los alumnos, quienes tienen problemas para

incorporar las nuevas metodologías debido a las deficiencias de aprendizaje que arrastran desde el nivel básico.

“El problema es que los niños ya vienen con deficiencias, y como los niños no son autodidactas es el niño el que te exige dictado, el niño te exige volver al sistema tradicional. Entonces con algunos alumnos resulta la innovación metodológica, pero con otros no”(profesor).

Lo que los profesores han hecho para mejorar estas deficiencias es compatibilizar el carácter industrial del liceo con los intereses de los alumnos y en ese espacio han optado por introducir los planteamientos metodológicos de la reforma. Además esta orientación hacia la práctica les ha resultado muy positiva y ha permitido mejorar los rendimientos de los alumnos.

“Con la reforma viene planteado una cosa más próxima, más cotidiana. Por ejemplo antes en primero y segundo veíamos historia universal, ahora están en historia local...además desde 1º medio demandan las posibilidad de trabajar en los talleres de especialidad, están ansiosos de desarrollar sus destrezas. Entonces para que los niños aprendan ramos como lenguaje o matemáticas, tenemos que pensar en actividades que sean más prácticas, relacionar los contenidos con la vida cotidiana”.(Orientadora)

Una de las nuevas iniciativas que se proponen es continuar con la metodología de proyectos, incluso incorporando a los profesores. Para ello están gestionando que parte de los recursos del Centro de Padres y apoderados sean destinados también a mejorar el aprendizaje, no sólo en la sala sino que en todos los ámbitos.

“Hay que mejorar y ampliar los campos, vincular áreas, por ejemplo, electrónica con informática, o sea, que sepan cómo funcionan los aparatos y cómo se arreglan, pero también que sepan ocuparlos.”(profesor)

d) Gestión y clima organizacional

La opinión de todos los agentes involucrados es unánime: el clima organizacional que tiene el liceo es muy bueno y ha mejorado con la fusión de los dos establecimientos. A pesar de que este es el primer año todos juntos, aseguran que hay un muy buen ambiente, colaboración entre profesores y buena comunicación.

Respecto al trabajo en equipo señalan que habitualmente trabajan por departamentos, especialmente este año en 1º y 2º medio, pero que están intentando integrar multi - disciplinariamente el trabajo. También indican que una gran fortaleza del el grupo de profesores es que tienen capacidad crítica y por lo tanto siempre en las reuniones de trabajo se genera debate.

En opinión de los docentes el director mantiene un liderazgo de carácter formal y se lo considera una buena compañía que se complementa muy bien con el equipo directivo. Los profesores señalan además que la relación entre todos es de tipo democrática.

Por último, una preocupación del plan de acción dice relación con la legitimación de dos instancias: CCAA y CCPP. Los docentes señalan que pese a los esfuerzos, el CCAA está menos preocupado de los problemas pedagógicos y sólo se dedican a organizar fiestas. Por su parte el CCPP continúa desligado de las actividades del liceo y los apoderados participan muy poco.

e) Redes de apoyo

Por último, es importante mencionar el papel que le otorgan a las redes de apoyo. Además del LPT, tienen funcionando un PME de robótica y ciencia. También están concursando para ganar un proyecto de CONICYT-Explora. Según lo señalado por el director, las redes de apoyo han sido muy importantes para mantener y renovar los equipos y la infraestructura necesaria para liceos de esta categoría. Por ejemplo, la Oficina Internacional de Migraciones donó para el equipamiento del taller automotriz cerca de \$40 millones; la Embotelladora Andina los laboratorios; el Gobierno Alemán motores y banco de pruebas.

“Este tipo de enseñanza, industrial, es cara, la tecnología va quedando obsoleta y hay que renovarla para lograr una buena formación profesional para el trabajo.(director)

6. Percepción del impacto del programa y recomendaciones

Para la mayoría de los actores entrevistados, el impacto que ha tenido el programa LPT en el liceo ha sido muy positivo. Todos ellos, salvo los apoderados, saben de qué se trata el programa e identifican las principales acciones que se están llevando a cabo en el liceo. Específicamente este año, la coyuntura de la fusión de los dos establecimientos ha servido para consolidar el programa en el liceo. Esto especialmente porque a partir del plan de acción se ha generado una dinámica en torno a los proyectos de cursos que ha movilizado a la totalidad del liceo. Para los profesores y directivos, los efectos que esto ha producido son dos. En primer lugar, han logrado que la integración de los alumnos del liceo se hiciera sin conflictos, logrando incluso que los alumnos alcancen un alto grado de identidad con el establecimiento, lo que se traduce en mayor motivación a participar y compañerismo entre alumnos .

En segundo lugar, respecto a las prácticas pedagógicas, según opinión de los docentes, el LPT les ha servido para planificar y mejorar sus estrategias de enseñanza, las metas se han ido cumpliendo y les ha subido el rendimiento en física, química y matemáticas. Incluso señalan que este año mejoraron los resultados del SIMCE en parte gracias a las nuevas formas de trabajo que han adquirido.

Uno de los hitos importantes de este año ha sido el trabajo pedagógico con proyectos concursables y por curso. Señalan que si bien el trabajo con metodología de proyectos nació antes del LPT, el incentivo que les ha entregado el programa les ha servido principalmente para fomentar el trabajo en equipo de los alumnos e integrar destrezas y habilidades que implican nuevas formas de aprendizaje para los alumnos.

“ Es que todo el proceso implica un aprendizaje. En este sentido, el grupo curso tiene que tomar una responsabilidad frente a un tema. Es un trabajo que da resultados, pero es lento, (...) con eso tienes autonomía, capacidad de investigación, redacción para hacer el proyectos, las etapas de desarrollo, la lógica, autoevaluación constante, trabajo en equipo”(profesor).

Con respecto a recomendaciones, los profesores señalan que el trabajo estructurado por el programa LPT obliga muchas veces a trabajar en distintos ejes del problema de deserción, lo que les ha implicado dispersarse en múltiples actividades localizadas en ámbitos diferentes. Para solucionar tal dispersión de objetivos, proponen quizás que los objetivos fueran menos ambiciosos y que permitieran concentrarse en un solo eje del problema.

Por último, señalan que no están de acuerdo con el sistema con que cuentan actualmente los alumnos que desertan de ir estudiar en “la nocturna”. Para ellos, un sistema de tutorías donde el joven asistiera al liceo (diurno) en el nivel que le corresponde y junto a su compañeros, sería mucho más eficiente para lograra la promoción efectiva de estos alumnos.

Monografía N° 6

Liceo municipal, polivalente y mixto ubicado en un pueblo de la octava región. El liceo no se encuentra en JEC y tiene doble jornada: con una matrícula total de 500 alumnos, hay aproximadamente de 392 alumnos en modalidad científico humanista y 108 en la modalidad técnico profesional en la especialidad de Forestal. Además el liceo funciona con una tercera jornada vespertina con matrícula de 80 alumnos.

El liceo cuenta con una dotación de 30 docentes. Imparte la especialidad de Forestal y cuenta con internado. Ha tenido dos PME, uno relacionado con la construcción de módulos y otro de mejorar la didáctica y proceso evaluativo.

Índice PUC 67; IVE 57,77; Estratificación 43; SIMCE: 1994 (M) 234 (L); 227 1998 (M) 234 (L) 223 ; 2001 sin información.

1. Historia del Liceo y su contexto

Este liceo está ubicado en una comuna integrada por varios pueblos pequeños, con altos niveles de pobreza y ruralidad. Es el único liceo del pueblo y a él asisten estudiantes de toda la comuna.

Hasta 1986, la educación básica y media era impartida en un mismo establecimiento, ese año la media se separa, en términos de la gestión, de la enseñanza básica, pero sólo en 1990 se traslada a un edificio propio. La nueva edificación permitió la implementación de un internado mixto, con capacidad para 100 alumnos.

Pese a que el edificio que alberga al liceo es relativamente nuevo, su estado es bastante precario en términos estructurales. En general, faltan espacios adecuados para albergar a todos los alumnos, y para la realización de las actividades curriculares y extracurriculares. Hay salas fuera del edificio principal y no se cuenta con sistemas de calefacción apropiados dadas las condiciones climáticas de la zona (pre - cordillera de la VIII región).

Conforme mejoraron los medios de transporte en la zona, aumentó la demanda de matrícula de parte de alumnos provenientes de sectores más lejanos, principalmente de áreas rurales. A pesar de este aumento en la demanda, las características del alumnado que asiste actualmente al liceo no han cambiado²¹:

- alta ruralidad, gran cantidad de alumnos provenientes de zonas apartadas;
- altos niveles de pobreza, actualmente el 80% de los hogares tiene un ingreso familiar inferior a \$120.000 mensuales;
- abandono de los padres, tanto físico (aproximadamente el 40% de los estudiantes del liceo deben vivir con parientes, y en algunos casos, solos) como afectivo (despreocupación de uno o ambos padres respecto de la educación y formación de sus hijos);
- bajo nivel de escolaridad de los padres, sólo el 4% tiene algún tipo de estudios superiores;

²¹ Los datos cuantitativos fueron entregados por el Equipo de Gestión del liceo según información entregada por los apoderados al matricular a los alumnos.

- desmotivados por la educación, principalmente por la falta de expectativas laborales una vez terminada la enseñanza media.
- altos niveles de consumo de alcohol.

En la historia reciente del liceo encontramos tres elementos importantes:

- 1) En 1997 equipo directivo y los profesores se propusieron implementar metodologías que permitieran atender a la diversidad de sus alumnos, a través de la utilización de módulos y materiales didácticos (incluyendo videos), obtener mayor participación de los alumnos en clase y dejar de lado las clases frontales. A ello se sumó en 1998 la incorporación de un sistema de evaluación a través de letras. Con ello el liceo perseguía:
 - (i) disminuir el retiro anticipado de los alumnos durante el año por mal rendimiento;
 - (ii) evaluar a los alumnos caso a caso, de acuerdo a las capacidades e interés iniciales;
 - (iii) eliminar la competitividad que generaba el sistema tradicional de evaluación.
- 2) Desde el año 2001 el liceo ha incorporado un programa de Formación Complementaria, impartido por una institución de educación técnica profesional de prestigio (INACAP). Este programa, que cuenta con el apoyo del municipio, funciona fuera del horario habitual de clases, los días sábados, y entrega desde 1^o a 4^o medio dos especialidades diferentes a la que imparte el liceo. Estas especialidades son asistente administrativo contable (desde el año 2001) y asistente mecánico automotriz (desde el año 2002). La calificación que los alumnos obtienen en los cursos de esta formación complementaria no son oficiales y no se incluyen en los registros académicos del liceo. El incentivo para que los alumnos asistan se encuentra en que ambas especialidades dan la posibilidad de, cumplido 4^o medio, continuar la carrera en INACAP convalidando ramos.

El programa de Formación Complementaria es muy valorado entre quienes participan de él, noventa alumnos de 1^o y 2^o medio en total y aumenta el compromiso de padres y alumnos con la educación, ya que ofrece expectativas laborales y de continuación de estudios más concretas que aquellas que entrega de modo regular el liceo. En 2001 en sólo 1 alumno asistente a estos cursos, lo reprobó y ninguno de los alumnos beneficiados ha desertado.

- 3) Un elemento que incide sobre la situación actual del liceo es que en abril de 2002, su director fue suspendido de sus funciones a causa de un sumario interno. En su reemplazo se designó al Inspector General del liceo, cuya labor se centraba, hasta ese momento, en la atención de las necesidades de los estudiantes. Con su designación como director, debió dejar de lado el contacto directo con los alumnos, para hacerse cargo de labores que nunca antes había ejercido. Hasta la fecha de la entrevista la situación descrita se mantenía, dificultando el normal funcionamiento del liceo en lo administrativo y generando un clima de incertidumbre entre profesores, alumnos y apoderados.

2. Descripción Plan de Acción 2002 Liceo para Todos:

a) *Diagnóstico:*

El énfasis de este diagnóstico se asocia a elementos externos al liceo, que dicen relación con las características del entorno familiar de los estudiantes, tales como bajo nivel socioeconómico, escasa escolaridad de los padres y falta de compromiso de éstos con el aprendizaje de los hijos. Por otra parte, también vinculado a las necesidades de los alumnos, el diagnóstico constata la desmotivación de éstos y una gran heterogeneidad en sus capacidades de aprendizaje.

Problema	Causas	Ambito
Características del entorno familiar	Origen socioeconómico Baja escolaridad de los padres Falta de compromiso con el aprendizaje de los hijos Precariedad de los espacios físicos donde habitan	Externo
Prácticas de enseñanza poco motivadoras	Curriculum no adaptado a la realidad de los alumnos No lograr optimizar espacios y tiempos de los docentes Heterogeneidad de aprendizaje de los alumnos	Interno

En el plano pedagógico el diagnóstico destaca prácticas de la enseñanza poco motivadoras, un curriculum no adaptado a la realidad de los alumnos y problemas de gestión organizacional que impiden optimizar espacios y tiempos de los docentes. Como fortalezas del liceo el diagnóstico menciona la experiencia del cuerpo docente. Con cursos de perfeccionamientos y pasantías, y un buen clima organizacional interno, que al momento de realizar la visita, enfrentaba una coyuntura difícil debido a que el director se encontraba bajo sumario.

b) *Objetivos y actividades asociadas.*

El Objetivo general del PA02 se orienta a alcanzar promoción y egreso de todos los alumnos que ingresan al liceo, por medio de la utilización de procedimientos metodológicos y evaluativos que permitan especificar el nivel de logro del aprendizaje.

Respecto de los objetivos específicos, estos se remiten a dos ejes centrales del quehacer de los establecimientos, necesidades de los alumnos y prácticas de enseñanza:

Objetivo General	Objetivos Específicos	Actividades
Alcanzar promoción y el egreso de todos los alumnos que ingresan al liceo utilizando procedimientos metodológicos y evaluativos que permitan especificar el nivel de logros de aprendizaje conseguido por los alumnos para asegurar su éxito pedagógico.	Implementación programa asistencialidad Fomento de actividades deportivas y recreativas	Confección base de datos Adquisición de elementos de vestir y didáctico Organizar grupos culturales, eventos deportivos, visitas a lugares e interés.
	Revisión de planes y programa para adaptarlos a la realidad del alumno Incentivar grupos de trabajo para desarrollo proyectos de aula.	Jornada con curricularista Diagnostico de alumnos en 1° y 2° medio en lenguaje y matemáticas Intercambio de experiencias GPT Readecuar unidades de aprendizaje capacitación a docentes. Contratar asistencia técnica para aplicar proyectos de aula

┌ *Necesidades de los Alumnos:* Abordada a través de dos objetivos. Por una parte, la implementación de un programa de asistencialidad, mediante la entrega de ropa y útiles al 10% de los alumnos, que será determinado a través de la confección de una base de datos con información económica y sicosocial de los alumnos; por otra, fomentar actividades deportivas y recreativas que permitan aumentar la participación de los alumnos, mediante la realización de talleres ACLE, organización de grupos culturales, eventos inter liceos y visitas a lugares de interés.

┌ *Prácticas de la Enseñanza:* a esta área se asocian dos objetivos específicos del PA02. Por una parte, realizar la revisión de los planes y programas para adaptarlos a la realidad de los alumnos mediante el trabajo con un curricularista y el diagnósticos de alumnos de 1° y 2° medio en lenguaje y matemáticas. Por otra, incentivar a los docentes a la formación de equipos de trabajo para desarrollar proyectos de aula, para esto se readecuarán las unidades de aprendizaje, se realizará capacitación de los docentes, se propone contratar asistencia técnica y activar las reuniones con los GPT.

Con respecto al gasto en recursos, el plan destina cerca de un 60% al tema de equipamiento y compra de materiales y un 23% al desarrollo de capacitación docente en proyectos de aula, asistencia técnica y contratación de monitores.

c) Énfasis del Plan de Acción 2002 y relevancia.

El énfasis puesto en este Plan de Acción es de tipo pedagógico, ya que centra sus acciones en la capacitación a los docentes y en las modificaciones al sistema de enseñanza. Este énfasis, no excluye las acciones de carácter asistencial, sean parte o no del PA02, tales como la entrega de financiamiento para transporte, para útiles escolares, etc.

3. Elaboración e implementación del Plan de Acción 2002

a) Construcción y orientación del PA02

La construcción del PA02 estuvo a cargo del equipo de gestión del liceo, que presentó una propuesta al Consejo de Profesores para recoger comentarios y sugerencias. Los materiales de apoyo diseñados por el MINEDUC son desconocidos para el equipo de gestión, por lo que la construcción del PA02 se realizó sin dicha herramienta, pero con el apoyo de la supervisora.

Las principales líneas de acción tanto del Plan de Acción 1 y 2 se orientan a financiar materiales didácticos de apoyo para la sala de clases, capacitar a los profesores, realizar salidas a terreno y entregar asistencialidad a los alumnos con mayor riesgo de deserción.

El análisis del Plan de Acción 2002, permite ver que hay un conocimiento de la ‘forma’ cómo deben realizarse, lo que se entiende con más claridad en las entrevistas, y se hace evidente en el caso de uno de los miembros del equipo de gestión. El Jefe de la Unidad Técnica Pedagógica, parece jugar un rol fundamental en la elaboración de las estrategias y en el traspaso de información hacia el resto de los miembros del equipo. Él ocupa, además, un cargo en la DAEM.

Sobre los temas del plan, sólo emitieron su opinión los miembros del equipo de gestión y los profesores. Los otros agentes entrevistados, alumnos y apoderados, no conocían aspectos específicos del PA02, ya que no habían participado de elaboración o no estaban informados sobre él.

b) Implementación

Las principales actividades implementadas por el liceo son los talleres ACLE. Algunos alumnos se sienten marginados de estos ya que por un asunto de horarios, los talleres se orientan sólo hacia los alumnos del Internado. Los alumnos que viajan de sus casas quedan excluidos de las actividades por estar limitados por la disponibilidad de transporte. Los miembros del equipo de gestión indican que ello ocurre debido a que la falta de recursos humanos y de espacios apropiados impide realizar los talleres dentro del horario normal de asistencia de alumnos.

Los apoderados consideran buenas las actividades extraprogramáticas realizadas por el establecimiento e identifican particularmente la Semana del Arte, que es una actividad que no corresponde al Plan de Acción, sino que es una iniciativa sugerida por la supervisora.

Otra actividad que ha causado impacto han sido las visitas realizadas por los alumnos a lugares y ciudades de interés. Los profesores son quienes más valoran estas actividades, porque permiten a los alumnos “*ver un mundo desconocido*”, ya que según señalan la mayoría de los jóvenes sólo conoce los alrededores de su comuna, lo que limita su visión de mundo y las posibilidades que existen más allá de sus pueblos.

Por último, los profesores han tenido varias capacitaciones realizadas por agentes no vinculados al MINEDUC. Destacan dos: una en relaciones humanas entre profesores y con los alumnos y

otra en implementación de metodologías participativas. En la aplicación de estas metodologías ha sido fundamental la compra de material didáctico con recursos del programa LPT.

4. Percepción del programa LPT y sus líneas de acción

a) Imagen del LPT

El programa Liceo Para Todos es visto desde el equipo de gestión y el cuerpo de profesores, como una herramienta que complementa y apoya el trabajo iniciado en el liceo desde 1997 en adelante. Del LPT recalcan el aporte de dinero que ha permitido implementar de mejor manera una serie de acciones de capacitación a los profesores, talleres para alumnos, salidas y paseos, y apoyo en vestuario.

Para los apoderados, en tanto, la pertenencia del liceo al programa, le da la connotación de ser *'un liceo abierto para todos'*. Para los alumnos, lo único con lo que identifican al programa ese con *"un cartel que hay en la entrada"*.

La gran crítica que directivos y profesores hacen al Programa, en particular al MINEDUC, es que consideran injusto que se compare al liceo con otros liceos que no pertenecen al LPT, a través de instrumentos de evaluación como la prueba SIMCE y PAA porque a los liceos LPT asiste una gran cantidad de alumnos con problemas de aprendizaje, que vienen con déficit desde la enseñanza básica.

Esta evaluación, que consideran injusta porque no incorpora la realidad de los jóvenes al ingreso a la enseñanza medio, dañaría la imagen del liceo en la comunidad al no tomar en cuenta los esfuerzos del liceo en aspectos complementarios pero distintos al aprendizaje cognitivo como la formación en valores y el desarrollo de habilidades sociales.

"Si nos evaluaran por como recibimos a los niños y como salen de aquí, estaríamos mucho mejor" (profesor)

b) Otras líneas del programa presentes en el liceo

Las becas entregadas por el programa a los alumnos en riesgo de deserción son valoradas positivamente. Los profesores señalan la importancia de esta beca en los casos de alumnos que deben procurarse por si mismo los medios básicos de supervivencia.

Apenas un grupo de profesores critica el mal uso que de ella hacen algunos de los beneficiarios y sus familias, *"se lo toman o lo usan sus padres"*. Para enfrentar esta situación el liceo realizó un taller para orientar a los alumnos en el correcto uso del dinero entregado.

Los profesores destacan la importancia del internado para disminuir la deserción del liceo. *"El internado ayudó a bajar (la deserción) de un 14% a un 7%"*. El internado, sin embargo, data de 1990 y en las conversaciones fue imposible determinar si el internado tuvo un apoyo del LPT y el impacto de éste sobre la deserción escolar.

5. Temas relevantes

a) Deserción

Si bien los índices de deserción han disminuido considerablemente en los últimos 12 años, estos continúan manteniéndose bastante altos. Las conversaciones con los diferentes actores del establecimiento revelan diferentes miradas existentes en torno al tema de la deserción:

- El equipo de gestión, el director y algunos profesores consideran que la principal causa se relaciona con la necesidad de trabajar de los alumnos por restricciones económicas familiares; a lo que suman la falta de sentido que la educación científico humanista tendría para los alumnos ya que no los habilita para su inserción laboral. En opinión de profesores “*muchos alumnos que piensan ¿para qué terminar 4° medio si igual me voy a quedar en el campo?*”. Asociado a lo anterior, los profesores señalan como principal dificultad para trabajar con los alumnos la insuficiente motivación para estar en clase y estudiar²². Para el equipo de gestión lo anterior ratifica la intención que tiene el liceo de capacitar a todos sus alumnos en oficios, ya que este es el ámbito más importante en el que puede intervenir el liceo para disminuir la deserción. Se reconoce que las alternativas de especialidades técnicas que ofrece el liceo no son suficientes.
- Los alumnos asignan un papel importante en la deserción de sus compañeros a los docentes señalando que la mayoría de los que han abandonado el liceo lo han hecho al saber que van a repetir de curso. Para ellos la repitencia depende en gran medida del esfuerzo que hace cada alumno por superarse y hay profesores que no reconocen el esfuerzo de éstos. El sistema de calificación por letras no se entiende y su resultado se atribuye a la discrecionalidad y subjetividad del profesor.

'... a algunos les tienen mala diciéndoles 'no te voy a pasar' (alumno)

- Los apoderados asocian la deserción de los alumnos a la falta de preocupación e interés de los padres por sus hijos. Para los apoderados, a diferencia de los profesores, el nivel socioeconómico no es tan determinante; más importante son las expectativas y el compromiso de los padres para con sus hijos. En la medida en que este compromiso no existe, y “*los niños son entregados al liceo*” aumenta la posibilidad de que dejen sus estudios. En este sentido, advierten que hay muchos alumnos que no cuentan con ese apoyo de parte de sus padres.

b) Diversidad de alumnos y aprendizaje

Las características de la población que atiende este liceo ha llevado al cuerpo docente y directivo a abordar el tema del aprendizaje desde una perspectiva más amplia, considerando no sólo la

²² Debe mencionarse que los profesores entrevistados pertenecen al cuerpo docente estable del liceo. No se entrevistó a profesores que impartían las especialidades incorporadas por INACAP, quienes, podrían tener una visión distinta respecto de la motivación de sus alumnos en clases.

posibilidad de entregar contenidos académicos a los alumnos, sino principalmente, formarlos como sujetos.

La diversidad del alumnado, tanto respecto de sus capacidades intelectuales, como de su contexto familiar, ha puesto en el centro de la formación del liceo la entrega de hábitos y costumbres, que debieran traer desde la familia. El liceo enfatiza suplir este déficit, "s *enseñar modales, formas correctas de comportamiento*". .

La diversidad de alumnos se expresa de varias maneras:

- Diversidad de necesidades. Las carencias que los alumnos tienen en sus hogares, hacen necesario centrar la educación, principalmente en 1° y 2° medio, en la entrega de habilidades sociales y la formación de hábitos. Según los docentes, muchos alumnos llegan al liceo sin normas básicas de comportamiento, tales como, hábitos de higiene, uso del pañuelo, mal comportamiento dentro de la sala de clases, sentarse correctamente, etc. En este sentido, es necesario observar y atender individualmente a los estudiantes, reforzando conductas socialmente correctas, que serán fundamentales para su desempeño en la vida adulta, especialmente en lo laboral.
- Diversidad de capacidades de aprendizaje: la existencia de distintos niveles de capacidades intelectuales y la presencia de síntomas de déficit atencional. Estos temas, indican los profesores, no pueden abordarse sólo desde el establecimiento; requieren de apoyo externo especializado.
- Diversidad por ausencia de una base de conocimiento sólida en lectura y escritura y matemáticos elementales. En respuesta a esta situación el liceo ha realizado esfuerzos por evaluar a los alumnos en el punto de partida, agruparlos por niveles y tratarlos diferencialmente. Los cursos B agrupan a los alumnos más adelantados, según los profesores con más capacidades, que tienen mayores expectativas de estudio después de la enseñanza media; cuyos padres muestran un mayor compromiso con la educación, y proyectan una mejor imagen del liceo.

El sistema de evaluación a través de letras que ha ideado el liceo pone énfasis en los aprendizajes individuales, el avance de cada alumno, más que evaluaciones en que los alumnos compiten entre sí.

c) Asistencial y pedagógico

La asistencialidad se canaliza a través de ayuda dirigida a aquellos alumnos que tienen mayores carencias y que se detectan a través de una Base de Datos elaborada por el establecimiento, que recoge información socio económica y familiar de los alumnos.

Estas 'ayudas' se orientan a problemas de vestuario, útiles escolares, transporte, supervivencia y continuación de estudios. Los fondos para ellas provienen desde el LPT, en el caso de las becas ya mencionado, del centro de padres y de los docentes.

La ayuda de los docentes se orienta a egresados de 4° medio y hace evidente el compromiso de una parte importante del cuerpo de profesores para con sus alumnos. Los docentes financian 1 o 2 becas al año para ex alumnos que llegan a la educación superior aportando mensualmente, de su sueldo, a un fondo para este propósito.

d) Imagen del liceo en la comunidad

Se ha deteriorado la imagen que el liceo proyecta hacia la comunidad y los vínculos que se establecen con ella. Los distintos entrevistados señalan que la comunidad no es partícipe de las actividades del liceo y sólo conoce del liceo lo que ve de él, esto es, alumnos que entran y salen a cualquier hora, alumnos consumiendo alcohol., etc. Agregan que la mala imagen del liceo en la comunidad se acentúa porque desde la escuela básica (antiguamente parte del liceo) se desprestigia la calidad del liceo instando a los padres de los alumnos destacados matricularlos más lejos, en liceos de la ciudad y no el del pueblo. Como consecuencia, el liceo objeto de esta monografía, recibe a jóvenes que no son recibidos en otros establecimientos o cuya situación económica no les permite trasladarse a la ciudad para estudiar.

6. Impacto del Programa LPT, elementos para seguir trabajando

En conclusión, el diagnóstico que se hace en el PA02 corresponde a aquel que hacen los miembros de la comunidad escolar. Hay un diagnóstico compartido sobre la deserción que se ha ido construyendo en la última década y con anterioridad a la llegada del programa LPT al liceo.

El plan de acción se inserta y forma parte de un conjunto de iniciativas asumidas por el liceo tendientes a mejorar la formación de sus alumnos. El Plan se constituye en una herramienta de apoyo que se integra al liceo y legitima las acciones que los docentes han venido realizando desde antes. El programa ha jugado un papel fundamental al proveer los recursos que el liceo sino no tendría.

Monografía N° 7

Liceo Agrícola, dependiente de una corporación privada, ubicado en una comuna rural, en la VII región. Posee una matrícula de 260 alumnos, en su mayoría hombres, y sólo 15 mujeres. Posee régimen de internado, el cual acoge aproximadamente a 200 alumnos, sólo hombres. Existen 2 cursos de 1° medio, 2 de 2° medio, 2 de 3° medio y 1 curso de 4° medio, cada uno de los cuales tiene entre 30 y 40 alumnos. El liceo imparte la carrera de Técnico - agrícola.

Índice de riesgo PUC: s/i; IVE (2000): 51,23; SIMCE: 1994(L): 270; (M): 250 1998 (L): 229; (M): 248, 2001 (L): 234; (M): 229

1. Historia del liceo y su contexto

El Liceo está ubicado en una comuna de Maule en la VII región. Su origen se remonta al año 1952, cuando surge como escuela agrícola dependiente del Estado. Se situaba en terrenos fiscales que aumentaron durante el proceso de reforma agraria mediante la donación de un empresario agrícola²³, el cual durante la parcelación cedió una gran extensión para el uso de la Escuela, quedando ésta con un total de 120 hectáreas, las cuales en su mayoría son cultivadas y trabajadas productivamente. El hito en la historia del liceo, señalada por el director, el equipo directivo y los profesores más antiguos, corresponde con el traspaso en 1982 desde la administración fiscal a la corporación privada ligada a la Sociedad Nacional de Agricultura, “*con lo que mejoró el campo laboral y el acceso de los alumnos a los predios, pues hay una estrecha relación con el mundo del trabajo*” (director); “*hubo un cambio en la infraestructura, en el currículum y en los planes*” (jefe docente); “*el hito fue el traspaso a la corporación, gracias a lo cual pasó de ser una escuela pobre a contar con más recursos*” (profesores). El liceo se constituyó en internado desde su inicio ante la necesidad de acoger a alumnos que venían de zonas apartadas. Actualmente 204 alumnos estudian en régimen de internado, todos hombres.

Tanto para el director como el equipo directivo el sello del liceo es el *aprender - haciendo*, la presencia de mucho trabajo práctico en el campo, con un nivel avanzado de metodologías y de herramientas agrícolas. En general todos identifican al liceo como un liceo de campo, con terrenos grandes para trabajar y con un buen nivel de capacitación. El liceo tiene un prestigio de buena preparación, “*es uno de los mejores de la región*” (alumnos), y todos destacan el trato familiar y cercano entre profesores y alumnos: “*hay una estrecha relación entre alumnos y profesores, con una convivencia muy cercana dado el internado*” (jefe docente); “*hay un trato familiar, mucho afecto, se conocen todos por su nombre y los alumnos son tratados como hijos*” (profesores); “*los profesores se preocupan harto por los alumnos, son casi como los papás*” (apoderados).

²³ Según relata uno de los entrevistados en el Liceo, durante el proceso de parcelación, se fijó un límite de hectáreas para las propiedades particulares, las cuales debían ser entregadas a entidades de beneficio público. Gracias a esta medida, la Escuela aumentó considerablemente en la extensión de su campo.

El liceo está situado en un entorno básicamente rural, con cerca de 1000 habitantes, los que son en su mayoría de escasos recursos y se dedican principalmente a las labores agrícolas.

Los alumnos provienen de zonas rurales, son de escasos recursos, en muchos casos privados de los servicios básicos (luz y agua), y son definidos como *“del campo, tranquilos y respetuosos”* (equipo directivo). Según los profesores son *“ingenuos, transparentes, no corrompidos (...) son fáciles de manejar, no tienen rebeldía”*. *“Son como una familia, porque viven juntos en el internado, hay varios grupos en los cursos, pero son como hermanos, se apoyan entre sí”* (alumnos). En general, los alumnos llegan con falta de afecto y sin hábitos de estudio, con muy mala base en matemáticas y lenguaje, pero conocen las labores agrícolas y tienen el objetivo claro de trabajar en el campo.

Sus padres están ligados a las actividades agrícolas y campesinas, siendo en su mayoría parceleros y obreros agrícolas con un bajo nivel educacional y en general habitantes de zonas alejadas de los centros urbanos. Los papás generalmente presentan un trato poco afectuoso con sus hijos. Un elemento que mencionan el director, el equipo directivo y los profesores, es la pérdida de autoridad que caracterizaría a los padres una vez que sus hijos superan su nivel educacional: *“tienen poca autoridad sobre los hijos, cuando los hijos superan su nivel educacional desconocen su autoridad”* (inspector jefe)²⁴.

El liceo tiene un convenio con la Universidad de Talca, a través del cual los dos mejores alumnos de la promoción ingresan automáticamente a agronomía. Asimismo, tienen un convenio con el IPAH de Honduras (Instituto Profesional de Agronomía de Honduras), donde también pueden ingresar los mejores alumnos.

En la actualidad, está en los planes del liceo ampliar el internado y construir un internado femenino, de modo de lograr una matrícula de 350 internos. Mantiene buenas relaciones con el empresariado agrícola de la región, gracias al cual en el último tiempo ha visto mejorado su equipamiento de trabajo, esto es, maquinaria agrícola (tractor) y herramientas de trabajo en el campo. La pertenencia del liceo a la Corporación de la SNA (Sociedad Nacional de Agricultura) lo vincula con empresarios de la región, principalmente dedicados a las viñas y a la industria frutícola, quienes además de aportar con equipamiento agrícola, son fuente de trabajo segura para los alumnos egresados del liceo: *“Los alumnos son responsables y las empresas los piden”* (apoderados). Dentro de las empresas que actualmente cuentan con técnicos egresados del liceo se puede mencionar una viña y una empresa de semillas.

Gestión

Debido a su dependencia de la Corporación de Educación de la SNA, la dirección está ligada a un Consejo administrativo compuesto por empresarios agrícolas de la región. En Santiago existe una casa central de la Corporación, con 4 jefes más este consejo administrativo, quienes juegan un rol importante en la toma de las decisiones al interior del liceo. El director se reúne con ellos

²⁴ Este fenómeno tiene lugar en diversos sectores rurales del país, producto del generalizado aumento del número de años de escolaridad de las generaciones más jóvenes, que superan el nivel educacional de sus padres.

periódicamente y las decisiones son consultadas al consejo. El director lleva 20 años trabajando en el establecimiento.

El equipo directivo y los profesores sostienen que el clima laboral es bueno, se conocen y hay confianza para decir las cosas, *“los colegas se apoyan entre sí, hay cercanía y una relación horizontal, las celebraciones se hacen en conjunto, Navidad y día del profesor”* (profesores). Afirman que las decisiones son participativas y democráticas, *“el director pide consejo y todo se hace por los conductos regulares”* (jefe docente). Hay trabajo en equipo por subsectores todos los viernes. Los profesores dicen que *“hay buena relación y confianza para decir lo que se quiera”*²⁵.

El liderazgo administrativo lo detenta el director, sin embargo en la práctica es el jefe docente quien toma las decisiones del día a día, *“el director es casi un relacionador público”* (jefe docente), porque su función está más orientada hacia el exterior, con la Corporación y con las empresas.

Tanto el CCPP como el CCAA participan de reuniones periódicas. El CCPP aporta con un botiquín y una cuota de \$10 mil anuales para actividades de los alumnos.

Desde la perspectiva de los alumnos, la relación con el jefe docente y con los profesores es buena, hay un trato cercano y familiar, pero con el director no hay ninguna cercanía, *“nunca está, y cuando está nunca tiene tiempo”*. El CCAA no es tomado en cuenta y no tiene mayor participación a la hora en que se deciden las actividades, *“sólo cuando estaba el asistente social les preguntó a los alumnos qué talleres ACLE preferían, pero fue a un puro grupo. Los profesores deciden sin tomar en cuenta a los alumnos al momento de hacer las actividades, y eso hace que lo que plantean los profes sea fome y los alumnos se desanimen”* (alumnos).

Sin embargo, en el aspecto personal, los alumnos opinan que los profesores los apoyan cuando tienen problemas y los conocen, *“es un ambiente familiar porque los profesores son como amigos”*. En lo pedagógico, los alumnos creen que hay muchos profesores viejos muy tradicionales, que hacen las clases poco atractivas, cuando *“debieran tener más material audiovisual y salidas a terreno, más diálogo y videos”*.

2. Presentación del Plan de Acción 2002 (PA02): “Mi liceo, un lugar grato para vivir y aprender”

a) Diagnóstico

El diagnóstico es el punto de partida del plan de acción, en él se indican los problemas presentes en el liceo y los factores que contribuyen a la situación problemática, los cuales se resumen en el siguiente cuadro.

²⁵ Sin embargo, es necesario expresar que al momento de la entrevista solicitan no ser grabados, afirmando que *“hemos tenido malas experiencias en otras ocasiones (...) tienen que creer en lo que uno dice, no es necesario grabarlo”*.

Cuadro síntesis diagnóstico:

Problema	Ámbito	Causas
Altos índices de deserción y repitencia escolar en los 1° medios	Externo	Baja situación socioeconómica de las familias
		Dificultades que experimentan los jóvenes para adaptarse al régimen de internado (alejamiento de sus familias)
		Cambios biológicos y psicológicos propios de la adolescencia
		Falta de compromiso de los apoderados
		Frustración por baja abrupta de calificaciones en relación a 8° básico
		Falta de vocación para el trabajo agrícola
	Interno	Falta de una estrategia que facilite la transición entre la enseñanza básica y la media, dada la heterogeneidad de conocimientos y competencias que manejan los alumnos que llegan al liceo

El diagnóstico identifica principalmente factores externos que están contribuyendo a la repitencia y deserción, sumado a la falta de una estrategia por parte del liceo que facilite la transición de los alumnos entre la enseñanza básica y la media.

b) Objetivos del PA02

En el siguiente cuadro se presentan el objetivo general y los objetivos específicos planteados en el plan de acción.

Objetivo general	<i>“Disminuir a través de acciones que integren la variable pedagógica, psicológica y sociocultural, los actuales índices de deserción y repitencia escolar, producida por dificultades de adaptación al nuevo sistema y entorno, problemas socioeconómicos y diferencias en los procesos de aprendizaje, que afectan a los jóvenes que ingresan a primer año medio al Liceo Agrícola San José de Duao”.</i>
Eje	Objetivos específicos
Necesidades de los alumnos	1. Implementar un modelo de acogida e intervención psicosocial que apoye a los alumnos que ingresan a primer año.
	2. Propiciar la creación de espacios de integración y esparcimiento al interior del Liceo desde una perspectiva ecológica.
Prácticas de enseñanza	3. Potenciar los recursos existentes, generando herramientas alternativas para la labor socio-pedagógica con los alumnos.
Comunidad y entorno	4. Generar instancias de integración que acerquen a los jóvenes al mundo agropecuario.
	5. Fortalecer las actuales redes de apoyo del liceo.
	6. Reanudar la misión que cumple la escuela para padres.

c) Actividades y uso de recursos

Objetivo N°	Actividades
1	Bienvenida a los alumnos, talleres y actividades de integración, apoyo y seguimiento a alumnos becados.
2	Habilitación de corredores, instalación de agua potable, construcción de cobertizos.
3	Implementación de tutorías e integración de nuevas metodologías como la integración de asignaturas y las excursiones pedagógicas.
4	Visitas guiadas a empresas, instituciones y predios, y organización de mesas redondas con ex - alumnos y empresarios.
5	Visitas y reuniones con los representantes de las instituciones y organizaciones locales.
6	Celebración día del apoderado y talleres para padres.

Para el desarrollo de las actividades arriba descritas, en el Plan de acción se propone una asignación de recursos en que no se hace referencia explícita a cada actividad. La distribución para el año 2002 puede resumirse de la siguiente manera:

Gastos de inversión	Monto (\$)
Infraestructura (cobertizos, señalética, red de agua, corredores, reciclaje)	530.000.-
Equipamiento (material didáctico)	200.000.-
Gastos de operación	
Implementación deportiva, materiales para ayudantes y tutores	540.000.-
Botiquín y salidas a instituciones sociales	150.000.-
Acogida y celebración de festividades	530.000.-
Gira de alumnos y apoderados	150.000.-
Total	*2.100.000.-

*En el plan aparece el total de \$2.000.000, pero la suma de montos de los gastos da 2.100.000.-

La formulación del plan de acción en el papel aparece coherente. Los objetivos específicos son consistentes con el objetivo general, y las actividades a su vez se corresponden, aunque el eje de las prácticas de enseñanza se muestra más bien débil, en tanto sólo es abordada mediante tutorías y monitores, sin contemplar capacitaciones o perfeccionamiento docente, nuevas metodologías y actividades. La asignación de recursos es coherente con las actividades y objetivos.

El plan busca reducir los índices de deserción y repitencia a través de una intervención centrada en la acogida a los alumnos de 1° medio. Plantea básicamente la inversión en infraestructura menor, la compra de material didáctico y el desarrollo de actividades de acogida y vinculación con los alumnos. La orientación del plan de esta forma enfatiza acciones compensatorias o socio - afectivas.

3. Elaboración e implementación del PA02

a) Vínculo entre PA01 y PA02

El Programa llegó al liceo por ser éste focalizado, pero fue una sorpresa para los miembros de la comunidad educativa: “llegó como accidente” (coordinador LPT). El Plan de acción 1 tenía por norte el mejorar la acogida a los alumnos nuevos, “el foco era lo afectivo y el bienestar, y tomar

contacto con instituciones de la comuna y de la región” (jefe docente). Es percibido por el equipo directivo como un aprendizaje, tanto para la elaboración del posterior PA02, como para la elaboración de proyectos agropecuarios. Según el coordinador del programa en el liceo, *“el plan ha servido para estructurar un programa de actividades para desarrollar durante el año”*, en este sentido, el PA01 constituyó una primera aproximación a este instrumento que en su segunda versión contribuyó a ordenar más las actividades a desarrollar en el establecimiento.

b) Elaboración del PA02

En la elaboración del plan de acción participaron el director, el jefe docente y un profesor que asumió el rol de coordinador del Programa. Tuvieron un par de reuniones y plantearon los aspectos centrales del mismo, los cuales fueron presentados en el consejo de profesores para recoger las opiniones de los docentes, sin embargo, estos últimos no tuvieron mayor participación. Finalmente, se llenó el formulario con ayuda del supervisor del DEPROV, y fue enviado al Programa.

El plan está orientado básicamente a la acogida a los alumnos de 1° medio y al desarrollo de actividades que faciliten la adaptación de los alumnos al liceo. La principal orientación es entregar familiaridad y afecto, el foco es lo socioafectivo. Se trató de mejorar la calidad de vida de los alumnos a través del afecto y de un mejoramiento del internado, *“buscando generar un lugar más grato para vivir”* (coordinador LPT).

Tanto el director como el equipo directivo sostienen que en un inicio el plan de acción (PA01) fue visto como algo complementario, por su corta duración, pero con el PA02 se consideró que podía constituirse en el eje central del liceo, *“si bien serían necesarios más recursos, con creatividad se hacen las cosas igual”* (coordinador LPT). El equipo directivo cree que el PA02 y el PEI están integrados, pues buscan los mismos objetivos y se proponen las mismas metas.

c) Implementación del PA02

El plan comenzó a ser implementado antes de que llegaran los recursos, pues éstos según el equipo directivo, llegaron casi a fin de año. Ese ha sido el principal problema durante la ejecución del plan, sin embargo, de todas maneras se han llevado a cabo las actividades. Durante el año se han realizado reuniones semanales del equipo directivo en las cuales se revisa el avance del PA02.

Respecto a la relación del liceo con el Programa, para efectos de la implementación, el equipo directivo destaca que es necesaria una mayor autonomía, pensando en la asignación de los recursos del programa directamente a las actividades del plan. Sostienen que los recursos van a un fondo común, que retarda y dificulta su gasto. Proponen que exista un fondo particular del programa para que sea más eficiente.

Las actividades que mencionan los distintos actores de la comunidad educativa y la visita al liceo permiten comprobar el estado de ejecución del plan. Se habilitaron cobertizos y se compraron

cubrecamas para el internado, también se compraron algunos materiales didácticos para el CRA y gorros para los monitores, quienes supervisan el trabajo en el campo y *“requerían distinguirse para que los identificaran”* (coordinador LPT). Los profesores mencionan que se compró implementación deportiva y se desarrollaron talleres ACLE, siendo estos últimos los que más destacan los alumnos, mencionando los de repostería, apicultura, biblioteca, computación, y los deportivos. Sin embargo, dicen que *“antes resultaban bien, pero ahora se hacen los jueves en la tarde y no resultan, participan menos”* (alumnos), dado que aquellos alumnos que se van a sus casas los días miércoles vuelven el jueves en la tarde. Además de los talleres, los alumnos identifican la compra de cubrecamas, sillas y mesas, aunque no los relacionan con el LPT; también mencionan el arreglo del baño de mujeres.

Una de las actividades que ha estado ausente durante este año, y que había sido central dentro de la acogida y estimulación afectiva de los alumnos, es la celebración de los cumpleaños de los mismos. Si bien todos mencionan que se realizó durante el año pasado en el marco del PA01, estaba presente también en el PA02, y es reconocida por los actores como una experiencia importante, que logra resultados, sin embargo este año no ha tenido lugar: *“ya no se celebran los cumpleaños, y antes sí se hacía”* (alumnos). En el año 2001, cada tres meses se celebraban los cumpleaños de los alumnos que correspondieran a ese periodo, lo que hacía sentir más integrados y reconocidos a los adolescentes. Al parecer, durante el año 2002 las actividades de celebración de cumpleaños se han suspendido²⁶.

Por su parte, los apoderados mencionan la entrega de becas a los alumnos con problemas económicos, y haber asistido a una charla de prevención de drogas. Ignoran la realización de una escuela para padres planteada en el plan, pero nombran la compra de cubrecamas para el internado y el mejoramiento de la biblioteca.

d) Opinión sobre los instrumentos y el apoyo del supervisor

La labor del supervisor es considerada buena, *“es un buen apoyo, siempre está dispuesto a colaborar y viene bastante”* (equipo directivo). Según los profesores *“su apoyo es bueno, viene lo justo y necesario, habla con todos y lo hace bien”*. El coordinador del LPT cree que sería bueno que estuviera más presente de lo que está, para sacarle provecho, pues *“no hay que verlo como un fiscalizador sino como un apoyo”*.

En cuanto a los instrumentos del Programa, el formulario y el cuaderno de apoyo son considerados buenas herramientas, no tuvieron problemas para llenar el formulario ni requirieron más ayuda que la otorgada por el supervisor.

²⁶ No se pudo interrogar ni a los directivos ni a los docentes respecto de la no-realización de esta actividad, pues salió a la luz en la entrevista a los alumnos, la cual fue realizada al final de la visita al liceo.

4. Percepción del LPT y sus líneas de acción

Líneas de acción presentes en el liceo

Además del plan de acción, el liceo sólo cuenta con la asignación de becas del Programa²⁷. Según los profesores, el que el liceo no reciba las otras líneas del LPT se debe “*seguramente por depender de la Corporación de la SNA y tener proyectos de ella*”. La SNA, a través de su consejo administrativo, influye en las actividades realizadas en el liceo y aporta con proyectos de mejoramiento de su equipamiento, tales como compra de maquinaria agrícola y herramientas. Además, permanentemente está llevando a cabo proyectos de buenas prácticas agrícolas, los cuales tienen que ver con el cumplimiento y capacitación respecto de las normas de exportación de los productos agrícolas, ligado principalmente a temas de higiene.

Respecto a la asignación de becas, hay 10 alumnos becados. La asignación la determina el equipo directivo y se realiza básicamente según la situación de cada alumno, los cuales deben presentar ciertas características que los pueden llevar a desertar, tales como problemas económicos graves, problemas familiares y bajos rendimientos.

Todos los actores de la comunidad educativa concuerdan en que la entrega de becas es muy positiva y una buena ayuda a los alumnos, pero cuestionan el que sean tan pocas. El director plantea que de los 260 alumnos matriculados, sólo 8 pagan su matrícula, 140 son becados por la JUNAEB, y del resto tiene que hacerse cargo el liceo, mediante los fondos de la Corporación. Dado que la mayoría de los alumnos es de escasos recursos, considera que debieran disponer de más becas del Programa.

Percepción respecto al Liceo para Todos

En general, en el liceo todos opinan que el Liceo para Todos es una buena iniciativa, “*porque sirve para mejorar la calidad de vida de los alumnos y favorece la enseñanza media de alumnos de escasos recursos a través de becas y del plan de acción*” (profesores). Es un programa bueno, pero se considera que son muy pocos recursos y muy poco tiempo, “*debiera ser más largo, para asentar el trabajo*” (director). El director cree que falta más apoyo en infraestructura, y por otro lado, que el Programa debiera hacer un estudio más acabado de la asignación de recursos a los liceos, ya que en algunos, entre los cuales están los agrícolas, la enseñanza tiene costos más altos porque requiere de maquinarias, herramientas e insumos para trabajar, además del mantenimiento del terreno.

El equipo directivo valora el programa y lo ve como un esfuerzo grande y positivo por mejorar la situación de los liceos, pero sostienen que los recursos llegan siempre tarde, dificultando las acciones, y que en la asignación de becas los perjudican, pues les dan muy pocas.

²⁷ Llama la atención que no cuente con la línea de internado del Programa.

Los alumnos relacionan al LPT con el mejoramiento del equipamiento audiovisual del liceo y con la entrega de algunas becas. Lo ven como una ayuda para que baje la deserción y todos los alumnos puedan entrar a estudiar.

5. Temas relevantes que ayudan a entender el plan de acción

a) Visión de la comunidad educativa sobre la deserción

Todos los actores de la comunidad educativa comparten un juicio respecto a las principales causas de la deserción de los alumnos, o más bien, del retiro de los alumnos del Liceo Agrícola²⁸. La principal causa es la falta de adaptación al internado y al alejamiento de sus familias, “*los alumnos no soportan el internado y el estar lejos de sus familias, no se adaptan*” (inspector jefe), “*en 1° medio muchos dejan el liceo por mamitis, no se adaptan y echan de menos a las familias*” (profesores). Otra de las causas que influiría en que los alumnos dejen el liceo es la falta de vocación para trabajar en el campo. Pese a que antes de ingresar los alumnos tienen que ir tres días a prueba al internado y trabajar en labores agrícolas, muchos de ellos se retiran durante el año, ya sea porque “*lo encontraron muy duro, no aguantaron*” (alumnos), o porque “*no les gusta el campo, están inmaduros y no saben lo que quieren*” (apoderados). Si bien la mayoría de los alumnos es del campo y está acostumbrado a las labores agrícolas, no es el caso de todos, ya sea porque algunos quieren dedicarse a otra labor y salir del sector rural, o bien porque vienen de centros urbanos como Talca y no están familiarizados con el trabajo rural.

Por otro lado, los problemas económicos de los alumnos y sus familias, los obligan a trabajar para ayudar a la economía familiar, ya sea en trabajos temporales o durante el año, lo que provoca su retiro de los estudios.

Finalmente, para los profesores un elemento importante también es la frustración por los bajos rendimientos que presentan los alumnos de 1° medio, en relación a 8° básico. La diferencia es muy notoria y hace que los alumnos pierdan motivación frente a la educación media.

Los agentes del liceo afirman hacer lo posible para evitar que los adolescentes se vayan, sin embargo, creen que más no pueden hacer. Los mismos alumnos reconocen que “*en el liceo se preocupan por saber qué problemas tienen los alumnos, hay apoyo*”, y los apoderados sostienen que “*el liceo apoya harto, nadie se va por falta de plata, el liceo se preocupa de llamar a la familia y preguntar qué pasa con el niño*”. Para los apoderados, son precisamente ellos quienes más responsabilidad tienen en esta problemática, porque deben incentivarlos a estudiar “*para que sean más que ellos*”; “*los niños llegan con los hábitos de su familia y los padres deben inculcarles hábitos de estudio y disciplina*” (apoderados).

En este punto, los profesores afirman que los apoderados son preocupados y van a reuniones. La barrera es la distancia, pero sale un bus desde Talca (lugar situado como el más céntrico, ya que las familias viven en diversos poblados rurales en el entorno de la ciudad) y los lleva a todos al

²⁸ No necesariamente todos los alumnos que se retiran del Liceo Agrícola desertan, pues hay muchos que se cambian a otros liceos de la zona.

liceo, “y ahí se los recibe con un tecito” (profesores). De todas maneras, dicen que se comunican también por teléfono con ellos. En contraste, los alumnos creen que los apoderados no van mucho a reuniones, que “están poco informados, no saben qué pasa en el internado, están desconectados”.

b) En busca de una mejor calidad del aprendizaje o de una mayor retención

En el liceo tienen claro que los alumnos tienen bajos niveles de aprendizaje en matemáticas y lenguaje, incluso hablan de “problemas de razonamiento que hay que solucionar, le tienen miedo a las matemáticas y a hablar, a expresarse” (coordinador LPT). Por eso, consideran fundamental la integración de asignaturas, básicamente por la vía de aplicar los conocimientos matemáticos y de lenguaje a las actividades agrícolas, a la práctica. En esa línea, los profesores han incluido en los cursos la exigencia de que los alumnos diserten ante el curso al menos una vez al año en cada ramo. En el trabajo práctico de las labores agrícolas, se dieron cuenta que algunos alumnos no eran capaces de sacar un cálculo simple de qué cantidad de fertilizante era necesaria para una cierta cantidad de hectáreas. Por ello quieren fortalecer los aprendizajes en esa línea.

Esta necesidad de mejorar la calidad de los aprendizajes, hasta el momento no es percibida como contradictoria ni en oposición a la necesidad de retener a los alumnos. Esto puede ser entendido a partir de dos elementos. En primer lugar, como se dijo más arriba, los alumnos que desertan lo hacen por diversos motivos, dentro de los cuales el bajo rendimiento es sólo uno de ellos, y de menor importancia que aquellos que dicen relación con los problemas de adaptación y con los problemas económicos. Por otra parte, el liceo cuenta con un alto número de postulaciones, lo que les permite seleccionar a los alumnos: “se los selecciona por notas y una entrevista personal, además, antes de ingresar pasan 3 días en el internado a prueba” (jefe docente). Esto lleva a que se proponga como principal objetivo el acoger y adaptar a los alumnos al liceo, para retenerlos, lo que podría ir de la mano con un énfasis en el mejoramiento de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, el que aparece como objetivo secundario complementario, aunque sea abordado débilmente.

c) Tensión entre el énfasis en lo sicosocial o en los aprendizajes

Según el coordinador del LPT del liceo, están conscientes de que “falta más énfasis en la parte académica”, pero comenzaron por mejorar la convivencia e idear acciones que faciliten la adaptación de los alumnos, pues era el primer paso para abordar el tema de la deserción. En este sentido, como uno de los principales problemas detectados era que los alumnos que estaban en el internado echaban de menos a sus familias, se les dio la posibilidad de ir el miércoles a sus casas y volver el jueves, para que no sintieran tanto el alejamiento de sus hogares.

Hay consenso entre el director, el equipo directivo y los profesores respecto a que se han obtenido resultados positivos con la implementación del plan, se ha logrado reducir la deserción “pero es difícil que no repitan, es la región con más bajos resultados SIMCE” (equipo directivo), y los alumnos llegan con una mala base de la educación básica. Hay acuerdo también en que el primer año es el crítico, porque la difícil adaptación al internado y al trabajo del campo juega en

contra de algunos alumnos, por lo que el liceo agotaría todos sus medios en intentar retener a los adolescentes, pero dentro de lo posible: *“los cabros siempre se están yendo en 1°, pero se nota que la acogida los ayuda. En 2° se nota más el efecto de las actividades”* (profesores). Es a partir de 2° medio cuando los estímulos a la retención del alumno son más determinantes, pues ya han pasado por lo más difícil y su posible deserción estaría condicionada a factores más probables de tratar (en 1° si al alumno no le gusta el trabajo en el campo o no se acostumbra a estar lejos de la familia, es difícil que cambie de decisión, mientras que en 2° esos obstáculos ya fueron superados).

Según el equipo directivo, *“el año pasado se habían ido 25 alumnos, ahora se han ido 14”*, lo que manifiesta una clara baja en la deserción, atribuible a las actividades implementadas por el liceo en este periodo. Por otro lado, afirman que la motivación de los alumnos ha mejorado, *“las actividades los entusiasman”* (profesores), y la adaptación ha sido mejor. El jefe docente destaca que *“la familiaridad de los profesores es un estímulo valioso para los alumnos”*.

d) Expectativas sobre el liceo y los alumnos

Respecto al futuro del liceo, el equipo directivo plantea el deseo de crecer, de hacer un internado para 350 alumnos, entre las cuales habría 50 mujeres, y de tener acceso a más becas. Además, quieren fortalecer las tutorías y los estímulos a los alumnos, *“dejar un poco de lado el pensar siempre en equipamiento e invertir en buenas prácticas agrícolas”* (coordinador LPT), tales como desarrollar un proyecto de reciclaje de basura.

En cuanto a las oportunidades de los alumnos, los profesores afirman que quedan en buenos trabajos y se desenvuelven bien, además de capacitarlos técnicamente *“hay que hacerlos sentir bien como personas”*, por lo que les auguran un buen futuro. En el caso de los apoderados, esperan que sus hijos salgan del liceo y encuentren un buen trabajo, aunque saben que a los mejores les dan acceso a la Universidad de Talca. Creen que es importante que terminen 4° medio, *“porque sin estudios uno no es nada”*.

Finalmente, la mitad de los alumnos quiere trabajar como técnico agrícola de inmediato, mientras que la otra mitad quiere trabajar también, pero para luego continuar otros estudios. Los alumnos afirman que las prácticas las piden las empresas y el liceo les asegura a los mejores del curso; en el caso del resto, deben buscárselas por su cuenta. Según datos del director, el 7% de los alumnos que egresan del liceo continúan estudios superiores.

6. Percepción del impacto del programa y recomendaciones

El Programa es percibido por la comunidad educativa como un apoyo importante, que contribuye al crecimiento del liceo y al mejoramiento de la calidad de vida de los alumnos. Es visto más como una herramienta para mejorar diversos aspectos del establecimiento, que como un instrumento enfocado exclusivamente a la reducción de la deserción y la repitencia.

Esta percepción se desprende de las características particulares que adquiere el fenómeno de la deserción en el liceo, donde está más ligada a factores que éste no puede intervenir en gran medida, y donde se asume que un cierto porcentaje de los alumnos se retirará en 1° medio, no tanto como reflejo de falencias del liceo, sino más por causas personales o familiares de los alumnos. En definitiva, existe una sensación de que “al que le gusta el trabajo en el campo y puede ser responsable y maduro, se queda, el que no, se va”. En este punto, la deserción escolar como tal –abandono de los estudios-, no ha sido problematizada, sino más bien se tiende a observar el retiro como un cambio a otro establecimiento educacional, de hecho, el jefe docente afirma que “*cuando se expulsa a algún alumno, se lo ubica en otro colegio de la corporación*”. La Corporación de la SNA cuenta con otros liceos en la zona, como Molina y Yerbas Buenas, los cuales recibirían a los alumnos.

Por todo lo anterior, el Programa es bien recibido en tanto hace bien al liceo y se constituye en un aporte, tanto desde el punto de vista de los recursos, como desde la posibilidad de estructurar acciones durante el año mediante el plan de acción. Pese a ello, el lugar que ocupa el plan en el liceo es más bien secundario. El tema de la deserción no se instala como un tema central, y frente a las actividades desarrolladas a través del plan de acción, se privilegia la demanda por mejoramiento de la infraestructura y ampliación del internado.

Recomendaciones que hacen los actores del liceo al Programa

- **Director:** El programa debiera entregar más recursos, destinados a mejorar la infraestructura, y debiera tener una mayor duración, para asentar el trabajo. Por otro lado, debiera hacer un estudio más acabado de la asignación de recursos, considerando que en las escuelas agrícolas la enseñanza tiene un costo muy alto.
- **Equipo directivo:** La ponderación utilizada para la asignación del número de becas por establecimiento debiera considerar no sólo el número de alumnos, sino también las características de sus necesidades (rural, lejano al liceo, etc.). Por otro lado, plantean que debiera existir un fondo específico para las actividades del programa, pues en la actualidad los recursos van a un fondo común, lo que retarda las compras y el desarrollo de las actividades.
- **Alumnos:** El encargado del Programa en el liceo cumple muchas funciones, por lo que no tiene el tiempo necesario para realizar todo, y eso implica no tener espacio para escuchar los requerimientos de los alumnos.

Monografía N° 8

Liceo polivalente (con especialidad en Alimentación), de dependencia municipal, ubicado en una comuna populosa de la región metropolitana. Atiende a 385 alumnos en enseñanza media regular, está en JEC y entrega también educación vespertina de adultos.

Índice de riesgo PUC:78; Estratificación:43; SIMCE 1994: (L) 209; (M) 207, 1998: (L) 205; (M) 219, 2001: (L) 244; (M) 231

1. Historia del Liceo y su contexto

Este liceo está ubicado en una populosa comuna de Santiago y funciona desde los años 60 en un edificio antiguo que ha sido remodelado según las necesidades que se han presentado, en cuanto a espacios como salas, talleres, etc. A fines de la década de los noventa, existió el 'rumor' de la demolición del edificio y fin del liceo, lo que, según su directora, creó un clima de incertidumbre entre el cuerpo docente y administrativo.

Durante 30 años, el liceo estuvo a cargo de la misma directora. Según los actores entrevistados, quién asumió posteriormente se mantuvo en el puesto por 5 años, durante los cuales se debilitó la gestión interna del liceo y desgastó a los profesores con una actitud desintegradora y opresora. El 2002, asume una nueva administración, que ha puesto como eje de su gestión fortalecer la participación e integrar a todos los estamentos al quehacer del liceo.

Según lo señalado por los entrevistados, este liceo carece de identidad propia, ya que desde el traspaso a dependencia municipal *"ha sido un liceo piloto para todos los proyectos del MINEDUC"*. A finales de los años '80 hasta principio de los '90, fue la mejor época del liceo, con la educación de adultos, que se impartía en jornada diurna. Con la JEC la educación de adultos pasó a ser vespertina, lo que, según los profesores, contribuyó a la decadencia del liceo porque los alumnos que asistían a esa modalidad, eran más comprometidos con su formación.

El liceo se incorpora en el año 2000 al programa LPT, siendo el único de la comuna adscrito a él. El liceo tiene un sello especial, una marca que los define de problemático. Los alumnos son conocidos por tener mala conducta y ser agresivos. El liceo se conoce por los hechos de violencia en su interior y en el entorno cercano: hurtos reiterados, agresión, incendio, etc.

2. Descripción Plan de Acción 2002

a) Diagnóstico PA02:

Los objetivos del PA01 no se cumplieron, por el contrario, disminuyó la asistencia y la tasa de promoción y aumentó a deserción y el retiro.

Las causas de estos resultados negativos, según profesores se deben buscar en elementos internos del liceo, principalmente a dificultades en la gestión institucional y problemas de comunicación interna y falta de cumplimiento en las funciones; a lo que se suman prácticas educativas y contenidos pedagógicos poco pertinentes a la realidad de los alumnos.

b) Objetivos y actividades asociadas.

El Objetivo general del PA02 es: *“Fortalecer la gestión institucional y las prácticas de la enseñanza, con el objeto de mejorar los logros educativos, disminuir porcentajes de inasistencia e índices de deserción.”*

Respecto de los objetivos específicos, estos se centran en tres áreas del quehacer del establecimientos, tal como se observa en el siguiente cuadro:

Eje	Objetivos específicos	Actividades	Recursos
Prácticas de la enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de metodologías y mejoramiento de compromiso y responsabilidad de miembros de las unidades educativas. • Implementar programa de Nivelación restitutiva de saberes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de equipo de enseñanza interdisciplinarios. - Programas de orientación y talleres. - Muestra de trabajos - Asignatura juvenil - Publicación de revista - Elaboración de fichas de alumnos en riesgo - Salidas a terreno 	Computadores e insumos \$ 1.797.121.- Salidas a terrenos \$ 1.206.268.-
Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de EGE • Afianzar clima organizacional • Fortalecer canales de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer roles y funciones - Reuniones semanales - Publicación y difusión del material - Talleres Unesco para profesores. - Actividades de autoayuda - Comedor Escolar - Calendarización de actividades - Paneles informativos 	Implementación y ampliación comedor para alumnos: \$ 1.699.490.-
Comunidad y entorno	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometer a padres y apoderados 	<ul style="list-style-type: none"> - Escuela para padres - Reuniones mensuales 	

Destacan los temas de gestión: compromiso y responsabilidad de los miembros, equipos de trabajo, relaciones y comunicación interna, clima organizacional, definición de roles y funciones. Sin embargo, la asignación del presupuesto indica que gran parte de los recursos se destinarán a la compra de equipamiento, salidas a terreno e implementación de un comedor.

3. Elaboración e implementación del Plan de Acción 02

a) Elaboración y orientación del PA02

La elaboración del PA02 estuvo a cargo del Equipo de Gestión del liceo, específicamente, su directora, jefa de UTP y orientadora. Ellos indican que utilizaron el cuadernillo de apoyo para la formulación del plan, lo que, según la jefa de UTP, fue de gran ayuda porque los orientó a completar el formulario. Posteriormente, el PA02 fue presentado a los profesores para recibir sus comentarios. Sin embargo, la falta de tiempo disponible de los profesores, impidió que sintieran como propio el PA02, y por ende, el programa. Finalmente, el PA02 se presentó a la Supervisora, quien realizó observaciones y correcciones, principalmente a la redacción del documento.

b) Actividades implementadas

Las actividades que se han desarrollado en el liceo se han orientado en dos sentidos, hacia las prácticas de enseñanza y mejorar la gestión.

Respecto de las primeras, la que más se mencionó fue nivelación reconstitutiva de saberes en 1º medio. Otra actividad mencionada por la directora fueron las salidas a terreno.

En la línea de gestión durante el año se ha trabajado, con el apoyo de la UNESCO, en la realización de talleres sobre 'Manejo de las Emociones'. Su propósito es mejorar los canales de comunicación y la participación de los diversos estamentos presentes en el liceo. Los talleres son gratuitos para el liceo y no tienen relación directa con el LPT. Coinciden en el tiempo y, posiblemente, los temas tratados en ellos influyeron en el diagnóstico y elaboración del Plan de acción. Los talleres son muy bien evaluados por los profesores entrevistados.

4. El programa Liceo para Todos, imagen y otras líneas presentes

a) Imagen del LPT

La percepción que tiene la comunidad escolar sobre el programa, varía desde una evaluación muy positiva, hasta aquellas extremadamente negativas, pasando por el absoluto desconocimiento del programa por parte de algunos miembros de la comunidad educativa, especialmente los alumnos.

Las visiones más positivas tiene que ver con la imagen de que el programa se diseñó para dar oportunidad a todos los alumnos de completar su educación. Este liceo se define como "abierto para todos", donde se recibe a los alumnos expulsados de otros colegios.

'(este es un) colegio humilde, pero que le da la oportunidad a todos, es lo mejor que tiene el liceo', 'el que quiere estudiar es recibido aquí, en otros lados te discriminan' (alumno).

Para la jefa de UTP es central atender a todos, responder a la diversidad de alumnos, y el LPT entrega "*herramientas para dar cumplimiento a este desafío*". No obstante, al mismo tiempo

señala que existe la *'tendencia odiosa'* de comparar a los liceos del LPT, con liceos tradicionales en la SIMCE y PAA.

Sin embargo, para otros miembros de esta comunidad escolar, la visión del programa es más bien negativa. El hecho de recibir a alumnos expulsados de otras instituciones, hace que en este liceo se acumulen los malos elementos. Para los profesores *'desespera recibir alumnos que no tienen lo básico'*, aunque saben que deben acogerlos. Los apoderados son más duros en este punto, señalando que *'es malo porque hay que recibir a todos lo que echan de otros lados... esto es hacer pequeños reformatorios'*.

Asimismo, complica el hecho de que el ser parte del programa la imagen del establecimiento se desprestigia hacia el exterior. El Inspector General señala que si los apoderados supieran que este es un liceo para todos, no matricularían a sus hijos en este liceo:

"Se engaña a los padres porque no se les dice que es un liceo limitado"... 'si les dijéramos (a los apoderados) qué es ser LPT, tendríamos menos matrícula o seríamos como La Puerta (haciendo referencia a un colegio de Las Condes)'".

Por otro lado, las críticas se dirigen hacia la discriminación que sufren por ser LPT. Los liceos pertenecientes al programa LPT no son iguales a *'los otros liceos'*. Esta diferencia está dada por las oportunidades que se le entrega al liceo y por las exigencias. Lo que los hace reaccionar es que a otros liceos les está permitido expulsar a los alumnos, por notas o conducta, y este liceo debe recibirlos.

"El LPT es discriminatorio, todos los colegios debieran formar a los alumnos hasta 4° medio sin echarlos". (profesores)

Los profesores Por último una crítica al modo como se ha implementado el programa en el liceo tiene que ver con la sensación de carencia de normas. *'LPT no significa caos, deben haber normas'*, señalan los profesores, agregando la necesidad de que estas normas sean conversadas y concensuadas con apoderados y alumnos, ya que, indican *'en un LPT debe existir ambiente de convivencia, que acoja a los alumnos. Si bien esas son las políticas, no hay cambios'*.

b) Otras líneas presentes en el liceo

i) Becas del programa LPT

El liceo entrega 12 becas a sus alumnos, asignadas según los criterios del LPT. Si bien existe una comprensión respecto de los objetivos de estas becas, no se comparten los criterios de asignación de ellas. A este respecto se refieren docentes y directora. Los profesores son especialmente enfáticos en señalar que *'los alumnos que vienen a clases se merecen más la beca'* y que debe existir un compromiso de los alumnos que reciben la beca, ya que quienes la reciben, tienen rendimiento y asistencia baja, lo ven como un premio. Respecto de los resultados, los profesores consideran que la beca no sirve, que se pierde.

ii) Nivelación Restitutiva de Saberes

Esta línea del LPT ha sido incluida dentro del PA02. La evaluación que se hace de esta actividad es positiva. La jefa UTP considera que los resultados han sido ‘excelentes’, particularmente en Lenguaje. Alumnos y profesores aceptan y valoran esta línea. Los primeros señalan *"que les permite ir aprendiendo de a poco"*. Los profesores agregan que reciben herramientas y que los alumnos se motivan.

iii) Asignatura Juvenil

Esta línea si bien mencionada en el Plan de acción no se ha implementado, según informan, integrantes del equipo directivo, por falta de recursos y tiempo.

5. Temas relevantes

a) *Deserción escolar*

La deserción es explicada desde todos los actores entrevistados, desde una causal externa común: problemas familiares. Estos problemas familiares que obligan a los alumnos a retirarse del liceo son, entre otros, necesidad de encargarse del cuidado de algún pariente, por enfermedad o muerte, existencia de hermano pequeño, etc. Para los alumnos en cambio, algunos alumnos se retiran en 3° medio, ya que no tienen cupos en el curso técnico (alimentación) y deben seguir en educación HC. Ante esto, y la inutilidad de este tipo de educación, prefieren retirarse. Pero, según los alumnos en cualquiera de estos casos, la intención de quienes se retiran es reincorporarse al sistema escolar al año siguiente.

La directora señala que cuando un alumno falta muy prolongadamente, sólo se le llama por teléfono, o se envía a un auxiliar a su casa. Asimismo indica que para evitar demasiadas repitencias se autoriza la promoción de alumnos con mucha inasistencia. Los profesores señalan que a las alumnas embarazadas se les dan “demasiadas facilidades” que perjudican directamente su rendimiento académico

b) *Énfasis en lo social v/s lo académico*

Existe una visión más o menos compartida respecto a que el énfasis del liceo no está puesto en mejorar los aprendizajes. Los profesores, consideran que desde la Municipalización, el liceo perdió la orientación hacia la excelencia académica, y se dirigió más bien hacia la atención de necesidades ‘sociales’ de los alumnos para evitar que estuvieran en la calle.

La jefa de UTP, es quien ‘defiende’ la condición de liceo no orientado a la excelencia académica, ya que *“un cuaderno lleno de tonteras no significa que estén aprendiendo”*. La orientadora reafirma *“somos un liceo para atender a la diversidad, no al grupo que quiere que le vaya bien”*

El Inspector General, tiene una visión bastante crítica. Señala que al no haber resultados en el ámbito académico, los profesores se ven frustrados y, por ende, desmotivados. Señala también,

que son los propios apoderados los que retiran a sus alumnos al 'descubrir' que este es un liceo 'limitado', respecto de la entrega de contenidos académicos.

Los alumnos son quienes poseen la mayor claridad de la diferencia existente entre acogida y enseñanza, cuando señalan:

"Aquí sacarse nota es super fácil... limpias la pizarra y te ponen un 7".

c) Desmotivación de los profesores

Un rasgo central que refleja este liceo es la gran cantidad de clases sin realizar, sea por licencias médicas u otras razones. El día de la entrevista, habían 7 cursos sin profesores, según señaló la jefa de UTP. A su vez, se pudo observar que alumnos y profesores, una vez que sonaba el timbre demoraban entre 15 ó 20 minutos en llegar a la sala, por lo que el tiempo efectivo de clase se reducía en un tercio o más.

La desmotivación de los profesores es probablemente el principal problema que enfrenta el liceo. La figura del "docente desgastada" está presente en todos los entrevistados.

6. Percepción del impacto del programa

Es difícil concluir sobre el impacto del programa. El liceo se encuentra en una crisis generalizada, que es anterior al programa. La nueva directora y la jefa de UTP han optado por trabajar en primer lugar, como requisito básico de funcionamiento, en la dimensión organizacional, en particular, los temas de clima y comunicación interna. Repitencia, retención, mejora académica son problemas agudos en este liceo, pero ningún plan de acción podrá abordarlo si previamente no se construye trabajo en equipo y mejora la gestión institucional.

Recomendaciones que hacen los actores del liceo al Programa

Jefa UTP señala que es necesario fortalecer el intercambio de experiencias entre pares, donde los pares son los directores, jefe UTP, equipos de gestión y profesores de liceos miembros del LPT, de liceos que enfrentan una realidad social y educativa similar.

Monografía N° 9

Liceo Técnico – Profesional, dependiente de la Corporación Municipal, de una comuna rural con altos índices de pobreza en la VII región. Posee una matrícula de 1.280 alumnos, desde kinder hasta 4° medio, de los cuales 352 pertenecen a la educación media. En la enseñanza básica el liceo cumple con 3 jornadas (mañana, tarde, nocturna), mientras que en la enseñanza media cuenta con Jornada Escolar Completa. El liceo imparte las carreras de Administración, Vestuario y Confección Textil, y Electricidad.

Índice de riesgo PUC: 67; IVE (2000): 59,60; Estratificación: 44; SIMCE: 1994(L): 227; (M): 189; 1998 (L): 234; (M): 219; 2001 (L): 225; (M): 224.

1. Historia del Liceo y su contexto

El Liceo se ubica en la comuna rural de la VII región. Su origen se remonta al año 1945, cuando surge como escuela básica dependiente del Estado. En 1981 es traspasada a la dependencia municipal, aún como escuela básica. En 1991 comienza a impartir la educación media, como respuesta a la creciente necesidad de los adolescentes del sector, quienes tenían que viajar a la capital provincial para continuar sus estudios.

Desde entonces, ha experimentado un crecimiento sostenido, aumentando el número de postulaciones cada año. Logra absorber la demanda de la zona aunque presenta un alto número de retiros. Según el director, cada año aumenta la matrícula en 100 alumnos, y cada año se retiran 60. Respecto a la educación básica, el liceo tiene 3 escuelas satélites en la comuna.

El sello del liceo pasa, por una parte, por el hecho de ser rural y tener desde kinder hasta 4° medio, *“es el único municipal de la comuna que tiene esa cobertura”* (UTP). Además, *“está económicamente al alcance de todos”* (alumnos). El entorno del liceo es un lugar de extrema pobreza, *“el 85% del sector es rural, y es muy pobre”* (director), por lo que representa la única posibilidad para que los niños y adolescentes del sector cursen sus estudios.

Los profesores destacan que hay una buena relación entre profesores y alumnos, hay confianza y cercanía, *“hay que ser papás también”* (profesores), y eso también va de la mano con ser flexibles en cuanto a disciplina, es decir, ajustarse a la realidad de los alumnos, *“es necesaria la flexibilidad para obtener buenos resultados, por ejemplo, si un alumno vive lejos y tiene problemas para llegar temprano, no lo podemos devolver a la casa por llegar atrasado”* (profesores). En el caso del orientador y el inspector jefe, consideran que en general el establecimiento es muy flexible, llegando a ser *“blando y permisivo”* (inspector jefe).

Los apoderados lo que más destacan del liceo es la posibilidad que entrega para que sus hijos estudien sin necesidad de recursos económicos, *“es económico y da buena educación, además da alimentación, da la posibilidad de seguir estudiando (educación media)”* (apoderados).

Los alumnos del liceo son definidos como “*rurales, con problemas socioeconómicos graves y con un gran déficit cultural*” (director). Existe la opinión generalizada de que son tranquilos, responsables, respetuosos, honestos, pero con carencias afectivas y baja autoestima. En contraposición se ubican los niños que son “*urbanos, que vienen de Linares con otra conducta, más desordenados*” (orientador), sin embargo, ellos son una minoría. La mayoría viene de lugares alejados, del interior del campo; trabajan en el verano como temporeros, y durante el año en sus propias casas. Existe la opinión de que “*son más sanos que los de ciudad, pero también están más expuestos a caer en malas conductas*” (profesores), pues son más ingenuos.

Por su parte, las familias de los alumnos son descritas como de escasos recursos y dedicadas al campo, “*agricultores pobres, de nivel socioeconómico y cultural pobre, con menor educación que sus hijos*” (UTP). Tienen un nivel de escolaridad promedio de 3° básico, por lo que apoyan poco en la formación de los alumnos, pero sí se preocupan de ellos, teniendo una asistencia a las reuniones de apoderados regular, dificultada sólo por su trabajo. Además, “*son muy apegados a sus costumbres y a la transmisión de tradiciones, hay un machismo muy marcado*” (profesores). También “*hay mucha madre soltera y mucho padre que emigra en busca de trabajo*” (UTP).

Un tema que se menciona y tiende a ser recurrente en los sectores rurales es el de la pérdida de autoridad de los padres frente a los hijos, “*el alumno manda en su casa, no respeta la autoridad, y por eso tampoco respeta en el liceo*” (UTP). Esta pérdida de autoridad estaría dada por el bajo nivel educacional de los padres, que es superado cuando los hijos entran a la enseñanza media.

En la actualidad, el liceo quiere cambiar una de sus especialidades, vestuario, reemplazándola por un curso científico-humanista, que permita otorgarles oportunidades a aquellos alumnos que aspiran continuar estudios superiores.

2. Presentación del Plan de Acción 2002 (PA02): “Aprendizaje activo en el aula”

a) Diagnóstico

El diagnóstico es el punto de partida del plan de acción, en él se indican los problemas presentes en el liceo y los factores que contribuyen a la situación problemática, los cuales se resumen en el siguiente cuadro.

Problema	Ámbito	Causas
Altas tasas de fracaso escolar.	Externo	Baja escolaridad de los padres. Bajos niveles socioeconómicos de los padres, lo que obliga a los alumnos a trabajar.
	Interno	Escasa aplicación de metodologías innovadoras y motivadoras.

El diagnóstico es limitado y se reduce sólo a los bajos niveles socioeconómicos y culturales de las familias de los alumnos, junto con una implícita carencia de metodologías innovadoras que logren motivarlos. Esto es, se plantea la necesidad de implementar metodologías motivadoras e innovadoras para contrarrestar el fracaso escolar, sin embargo, no se plantea explícitamente que

exista una falta de este tipo de prácticas. No evidencia una mayor reflexión respecto a las causas del fracaso escolar.

b) Objetivos del PA02

En el siguiente cuadro se presentan el objetivo general y los objetivos específicos planteados en el plan de acción.

Objetivo general	<i>“Aumentar las tasas de aprobación y continuar disminuyendo la deserción, mediante la aplicación de metodologías motivadoras e innovadoras por parte del 100% de los docentes”.</i>
Eje	Objetivos específicos
Prácticas de enseñanza	1. Sensibilizar al 90% de los docentes en el uso de metodologías innovadoras.
	2. Preparar y obtener material didáctico para las aulas por subsector.
	3. Que el 90% de los docentes planifiquen, apliquen y desarrollen actividades curriculares en el aula y fuera de ella.
	4. Que al menos el 90% de los docentes planifiquen y desarrollen actividades de reforzamiento con alumnos de bajo rendimiento.
	5. Que al menos el 90% de los docentes utilicen evaluación formativa.
	6. Que el 99% de los alumnos del liceo tenga 10 minutos de lectura silenciosa diaria.
Comunidad y Entorno	7. Sensibilizar al menos al 60% de los padres y apoderados sobre la importancia de la retención de alumnos y el apoyo a su pupilo en el proceso educativo.

Como se observa en el cuadro anterior, el grueso de los objetivos está orientado a fortalecer las prácticas de enseñanza, con diversas acciones de los docentes.

c) Actividades y uso de recursos

Objetivo N°	Actividades
1	Taller con lectura para reflexión e intercambio de experiencias.
2	GPT por subsectores; realizar y entregar listado de materiales; compra de materiales.
3	Diario mural, actos cívicos, debates, exposiciones, intercambios culturales, artísticos, deportivos y científicos, muestra comunal, salidas a terreno.
4	Formar monitores, realizar evaluaciones y analizar resultados.
5	Planificación y aplicación de evaluación formativa, análisis de resultados.
6	Al inicio de cada jornada, los alumnos en su respectivo curso realizan 10 minutos de lectura silenciosa.
7	Realizar ampliado con padres y apoderados, entrega de trípticos con información, realizar reuniones por curso.

Para el desarrollo de las actividades arriba descritas, en el plan de acción se propone una asignación de recursos en que no se hace referencia explícita a cada actividad. La distribución por año puede resumirse de la siguiente manera:

Cuadro síntesis de asignación de recursos

Gastos de inversión	Monto (\$)
Infraestructura (1 lavaplatos e instalación laboratorio)	100.000.-
Equipamiento (1 plinton, 1 cajón de saltos, 4 colchonetas, 1 refrigerador)	470.000.-
Gastos de operación	
Área científica (reactivos químicos, set de geometría, herramientas, cartulinas, papel)	500.000.-
Área humanista (toner, resmas de papel, plumones, corcheteras, tijeras, pegamento)	500.000.-
Área artística (material deportivo, blocks de dibujo, témperas, pinceles, atriles)	500.000.-
Área tecnológica (transparencias, lápices, locomoción y refrigerio, cartulinas, toner)	500.000.-
Total	*2.570.000.-

* En el plan aparece un total de \$2.500.000, pero la suma de todos los gastos da \$2.570.000.-

En la formulación del plan de acción en el papel aparece una relativa inconsistencia entre los objetivos y las actividades y recursos. En su gran parte los objetivos apuntan a mejorar las prácticas de enseñanza, pudiendo identificarse como un plan centrado en lo pedagógico. El presupuesto se destina en forma prioritaria a la compra de materiales para actividades y en equipamiento para el establecimiento.

El plan busca reducir la deserción y aumentar las tasas de aprobación mediante la aplicación de metodologías innovadoras. Es discutible la pertinencia de que se aborde este objetivo exclusivamente mediante la compra de materiales y equipamiento; los cuales, si bien son un componente necesario, a juicio de los mismos profesores, debieran complementarse con la contratación de personal de apoyo, o bien con jornadas de capacitación docente.

3. Elaboración e implementación del PA02

a) Vínculo entre PA01 y PA02

El programa llega al liceo por sus altos índices de vulnerabilidad, repitencia y deserción, lo que lo constituye en un liceo focalizado. En la elaboración del PA01 participó sólo el director con el equipo directivo, quienes decidieron implementar una sala para que los alumnos que viven en lugares alejados pudieran esperar la locomoción “*sin estar en la calle haciendo desorden*” (director), ya que existía un espacio de tiempo importante entre la salida del liceo y el horario en el que pasaba el bus. La idea era que esperaran el bus dentro del establecimiento, en una sala con juegos, radio y un profesor a cargo, lo que según el equipo directivo dio buenos resultados, sin embargo, “*aumentó la matrícula, y por falta de recursos ya no se pudo tener a un profesor a cargo, así que se tuvo que transformar la sala en comedor*” (director).

El plan 1 incluía pocos recursos (\$1.400.000), por lo que fue visto como una ayuda para el liceo, pero no como un gran aporte, lo que sí vino a ocurrir con el PA02, que traía más recursos y tenía una duración mayor.

b) Elaboración del PA02

En la elaboración del plan de acción participaron el director, la UTP y el consejo de profesores. “Se decidió distribuir los recursos por área para que cada profesor encargado decidiera qué hacer” (director). “Los profesores de cada subsector formularon un plan en su área para destinar los recursos” (equipo directivo). Se definieron 4 áreas temáticas y se le asignaron \$500 mil anuales a cada área. Luego se realizó un taller de información sobre el plan de acción del Liceo para Todos con el Centro de alumnos y con el Centro de Padres y Apoderados.

Los profesores, si bien reconocen haber participado en la elaboración del plan, y estar de acuerdo con la distribución por áreas, ahora asumen que en el momento no entendieron bien el objetivo de éste. “La elaboración se hizo en Diciembre, estábamos llenando las actas y no tuvimos el tiempo necesario para pensar algo” (profesores). Mirando el plan en este momento, creen que hubieran destinado los recursos para contratar personal de apoyo a la labor pedagógica, pues sienten que todo se ha transformado en un *exceso de pega*.

Los alumnos sostienen que sólo se les preguntó sobre qué talleres querían que se hicieran, pero participaron sólo unos pocos.

En cuanto a la integración del plan con el PEI del liceo, tanto el director como la jefa de UTP los ven vinculados, pues “ambos tienen por objetivo mejorar la calidad del aprendizaje” (director), y el plan es visto como un apoyo al PEI. En ningún caso el plan se estructura como eje central de las actividades del liceo.

c) Implementación del PA02

La orientación del plan era mejorar las prácticas de enseñanza y los aprendizajes. En cada área temática se definió lo que se requería comprar para realizar las actividades, y cada profesor disponía de los recursos para invertirlos en lo que se definiera. En tres áreas ya se compraron los materiales y elementos, mientras que en el área científica aún no han llegado los materiales de laboratorio.

Las actividades que mencionan los actores de la comunidad educativa y la visita al liceo permiten comprobar el estado de ejecución del plan. Se compró equipamiento y material de aula para cada área, salvo el área científica, en que ya se entregó el listado de materiales a la DAEM, pero aún no llegan. En cada aula de las áreas se han realizado actividades, así es como según la UTP se ha llevado a cabo “un taller de teatro y mejoramiento de la autoestima, actividades físicas, visuales y musicales, además de un taller de gastronomía” (UTP). Los profesores comentan que cada uno ha hecho lo que ha podido, pero en la mitad de la ejecución se dieron cuenta que el dinero no les alcanzaba para todo lo que querían hacer, y que el tiempo les era escaso. Se han utilizado materiales didácticos, tales como mapas, diapositivas, vídeos.

Los alumnos tienen presente la compra de colchonetas y de un refrigerador, sumado a la existencia de más materiales de trabajo.

Los principales obstaculizadores dicen relación con la tardanza en la llegada de los recursos, *“las platas siempre llegan tarde, hay un trámite muy engorroso entre DEPROV y DAEM porque el liceo no tiene función delegada”* (director), hay que hacer mucho papeleo y se tramita mucho. Ilustrativo de esto es que en el área científica aún no cuentan con los materiales, llegando casi al final del año. El equipo directivo, salvo la UTP plantean que *“se ha focalizado mucho el gasto en materiales y recursos físicos, pero no se gasta en recurso humano”* (orientador e inspector jefe), lo que trae como consecuencia un desgaste importante para quienes trabajan en el liceo.

Respecto a la relación del liceo con el Programa, existe una opinión generalizada en los actores de la comunidad educativa en cuanto a que la autonomía es buena, pero siempre que sea entendida como una *“libertad guiada”* (UTP), es decir, donde haya un acompañamiento y un apoyo constante, dejando espacio para la autonomía en las decisiones y acciones. *“Es bueno tener un acompañamiento para tener una visión más global, no tan chica como la propia”* (UTP). *“Es necesaria la autonomía en las decisiones y acciones, pero con un control del Ministerio en la llegada de los recursos y en el seguimiento de las actividades”* (profesores), otorgando siempre toda la información sobre las alternativas, para que el liceo pueda decidir. Para el orientador, *“falta una orientación más dura del Ministerio, un mayor apoyo e intervención, porque los programas llegan y no hay acompañamiento. Se necesita un acompañamiento del nivel central y no del DEPROV, porque no es un apoyo real”* (orientador).

d) Gestión

Se aprecia un nítido problema de gestión, que radica en la falta de articulación y de comunicación entre dos segmentos del equipo directivo. Por un lado, el director y la UTP, y por otro el orientador y el inspector.

El liceo funciona con su estructura actual desde hace dos años, momento en el cual se constituye el equipo directivo conformado por el director, la jefa de UTP, un inspector jefe y un orientador. Antes de eso, la gestión del establecimiento estaba a cargo sólo del director y la jefa de UTP. En este marco, se observan percepciones diametralmente opuestas respecto a las relaciones y dinámicas al interior del liceo, de un lado por parte del director y la UTP, y de otro del inspector jefe y el orientador. Para los primeros, *“hay bastante trabajo en equipo y las decisiones se toman participativamente. El clima es bueno, hay algunos roces, pero no ha habido problemas graves”* (director). *“el clima es bueno, de puertas abiertas, se conversa con confianza y en un ambiente familiar”* (UTP). Sólo reconocen que hay una relación tensa entre profesores y alumnos, debido a que *“hay quejas por los malos rendimientos”* (director). El liderazgo descansaría en el director, quien consulta a los directivos y docentes y luego toma las decisiones.

Por su parte, el inspector jefe y el orientador afirman que *“las decisiones son jerárquicas y poco democráticas, hay falta de comunicación con el director y la UTP, sólo ellos toman las decisiones”* (orientador). *“Falta unidad y cohesión, el EGE no funciona, no se reúnen, hay apatía, cada uno vive en su mundo”* (inspector jefe). Finalmente, el orientador afirma que *“no hay liderazgo por parte del director, manda la UTP y hay mala conducción”*. En general, habría un clima tenso, en el cual están presentes desconfianzas y una conducción poco participativa. La

principal crítica que se le hace a la dirección es su política de abarcar todos los proyectos que puedan, con el fin de capturar recursos, “y por eso no se hacen bien” (orientador).

Para el orientador, es necesario fiscalizar, para “*abrir oportunidades y que haya información entre todos, porque hay muchos vicios y falta de comunicación*”. Aún así, expresa que sus expectativas respecto a la gestión y al liceo en general son buenas, siempre que se solucionen los problemas que ha mencionado.

En este contexto, los profesores dan una visión intermedia, afirmando que “*la relación con el director es buena, y entre los profesores también*”. Las debilidades pasarían por la falta de liderazgo definido: “*(el director) tiene un liderazgo poco definido, y el equipo directivo está recién formado, falta un liderazgo claro*”; y la poca apertura del director respecto a lo que se le plantea: “*escucha, pero sólo a veces considera lo que le planteamos*” (profesores).

Se trabaja en equipo por ciclo, en reuniones semanales de consejo los días miércoles.

Desde los alumnos, la relación al interior del establecimiento es buena, “*los profesores son buenos, no hay discriminación. Algunos se hacen respetar, pero a otros les gusta que los agarren para el leseo*” (alumnos). Los profesores en su mayoría no son estrictos, y no existen problemas graves o conflictos entre profesores y alumnos.

Respecto a la función del Centro de Alumnos y del Centro de Padres, ambos participan en reuniones y actividades, funcionando de forma normal. El CCPP responde a las necesidades del liceo permanentemente, aportando en este momento con recursos para el taller de gastronomía.

d) Resultados

Tanto el director como la UTP consideran que la implementación del plan de acción ha tenido resultados positivos. Por una parte, hay mayor participación y preocupación de los profesores, “*trabajan con más apoyo, más tranquilos, y cuentan con más material para realizar las actividades*” (UTP). “*El número de repitentes ha descendido, pero los que repiten son principalmente los que vienen de otras escuelas con la base muy mala de básica*” (director). También habría bajado la inasistencia y mejorado el rendimiento.

Además se menciona un mayor interés por parte de los alumnos, “*porque hay más material y tienen más trabajos en grupo. Se ha integrado la parte deportiva y recreativa*” (director), lo que ha generado que haya un mayor compromiso de los alumnos. La beca ha servido para mejorar el rendimiento de los alumnos, “*todos los becados pasaron de curso*” (UTP).

En el caso de los profesores, su opinión tiene matices, pues por un lado están de acuerdo en que el plan de acción ha arrojado resultados positivos, en términos de que se ha logrado motivar más a los alumnos, y los subsectores han podido contar con más materiales y equipamiento para lograr un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, por otro lado, se menciona que el desarrollo del plan ha implicado mayor tiempo y trabajo, por lo que “*llegamos a fin de año, y claro, hicimos hartas cosas, pero al mirar el programa nos faltó, y nos exigen los mismos*

resultados que a todos” (profesores). En ese sentido, las actividades pueden ser efectivas para motivar y para lograr mayores aprendizajes, pero con ellas no se alcanza a pasar toda la materia programada para un determinado nivel, y eso trae como consecuencia que queden unidades sin pasar. Los profesores creen que es necesario invertir más en recurso humano para dar solución a este tema.

e) Opinión sobre los instrumentos y el apoyo del supervisor

Tanto el director como la jefa UTP sostienen que el formulario no era difícil, los instrumentos eran buenos y que se recibió mucha ayuda por parte del supervisor. El director afirma que el supervisor *“visita el liceo una o dos veces al mes, pero también está cuando lo llama alguien, su apoyo estuvo bien”* (director). La jefa de UTP dice que *“es un buen apoyo y ha ayudado mucho. El DEPROV ha mantenido unidos a los directores y UTP de los liceos de la comuna, compartiendo experiencias y material”* (UTP).

Sólo el orientador y el inspector jefe manifiestan una visión crítica respecto al supervisor, afirmando que *“no es apoyo, viene poco al liceo y hace muy poca capacitación”* (orientador).

4. Percepción del LPT y sus líneas de acción

a) Líneas de acción presentes en el liceo

Además del plan de acción, el liceo cuenta con la asignación de *becas* del Programa. Este es un tema de discusión entre los distintos actores de la comunidad educativa, ya que si bien existe acuerdo con respecto a que es una ayuda valiosa, los criterios de asignación son diversos y no existe consenso respecto a la mejor manera de entregar dicho beneficio. Algunos profesores creen que hay que otorgárselo a los alumnos que tienen problemas económicos y buen rendimiento, mientras que otros piensan que es para los alumnos que tienen mal rendimiento y mala conducta.

Según el director, *“las becas se asignan a los que tienen mal rendimiento, las asignan los profesores de 1° medio según criterio socioeconómico”*. Una vez hecho el listado propuesto por los profesores jefe, *“se envía la nómina al LPT central, y allí se selecciona”* (UTP). Por su parte, el orientador, que es el encargado del área becas, dice que *“las asigna cada profesor jefe según problemas económicos y de rendimiento”*, son dos becas por curso. Los profesores afirman que el criterio de cada uno es distinto, eso sí, sobre la base de los problemas socioeconómicos. La mayoría afirma otorgársela a quienes tienen problemas de conducta, pues ven que están en mayor riesgo de desertar, mientras que el resto piensa que hay que entregársela a quien de verdad quiera seguir estudiando. Actualmente hay 29 alumnos becados.

b) Percepción respecto al Liceo para Todos

Todos comparten la opinión de que el Liceo para Todos constituye un aporte, pues *“se pone con becas y con muchos materiales”* (UTP). Los apoderados lo consideran una buena iniciativa,

porque las becas son una buena ayuda, además de la realización de talleres deportivos que son posibles gracias al LPT.

En el caso del orientador y el inspector jefe, que manifiestan una visión más bien crítica con respecto al Ministerio de Educación en general, valoran el Programa, pero cuestionan que no haya un seguimiento por parte del mismo Ministerio respecto de los gastos y las actividades, ni una mayor dirección. Creen que *“debiera haber un equipo de la coordinación central que fiscalice y visite los liceos”* (orientador), para que se consigan los objetivos propuestos. Creen que el LPT es un buen Programa, pero critican que el Ministerio *“está muy alejado de la realidad, entonces a veces le achunta y otras veces no”*.

5. Temas relevantes que ayudan a entender el plan de acción

Visión de la comunidad educativa sobre la deserción

La problemática de la deserción es reconocida como un tema que afecta a una minoría de los alumnos, y las explicaciones que de ella se dan tienen matices al interior de la comunidad educativa. Todos creen que una de las causas de que los alumnos se retiren del liceo tiene relación con los problemas socioeconómicos que los caracterizan, debido a los cuales deben trabajar para ayudar a sus familias. Junto con ello, los problemas familiares son también mencionados como un factor causal importante, *“la falta de apoyo familiar. Los que desertan lo hacen porque sus padres son poco estrictos, se los debe corregir para que mejoren su conducta y sigan en el liceo”* (apoderados).

Para el director, *“los que tienen mala disciplina y mal rendimiento son los que desertan, especialmente en 1º medio, los que llegan de otras escuelas y vienen con un problema de falta de respeto a la autoridad”*. Por otro lado, algunos alumnos no se adaptarían al sistema, que tiene aulas tecnológicas para cada ramo, es decir, tienen que desplazarse de una sala a otra según el ramo que les corresponda, a diferencia de las escuelas básicas, en las cuales cada curso tiene su sala. La UTP describe el ciclo por el cual los alumnos pasarían antes de desertar: *“los alumnos tienen problemas familiares, trabajan, les va mal y luego desertan. Vienen de lejos, y el sacrificio también juega en contra”* (UTP).

Para el orientador y el inspector, los alumnos que se retiran lo hacen por problemas económicos y familiares, pero es una decisión propia, es el alumno el que decide, *“él tiene autoridad para tomar decisiones y los padres no dicen nada”* (inspector jefe). Los que desertan pueden ser alumnos con buen rendimiento, o desordenados, hay de todo.

Los profesores comparten las razones anteriores, pero agregan el tema de la repitencia, pues aquellos alumnos que repiten están más expuestos a desertar. Piensan que *“los alumnos requieren una educación más personalizada, el liceo hace todo lo que puede, pero se requiere personal específico”* (profesores).

Los alumnos afirman que los que desertan lo hacen por malas notas y por mala conducta, *“tienen problemas familiares y algunos tienen que trabajar”*, lo que hace que les vaya mal, además de la

distancia, porque viven en zonas rurales alejadas del liceo. Para ellos el liceo hace lo que puede, *“trata de ayudarlos, los van a ver a la casa y conversan con la familia”* (alumnos).

Para el director, el liceo habla con los alumnos y les da opciones para que no se retiren, *“pero ellos se cierran, mandan ellos, porque sus padres han perdido autoridad”*. El liceo acoge a las embarazadas y ve cuáles son los problemas que están afectando a quienes están en peligro de desertar. Para la UTP, la responsabilidad frente al tema es compartida, *“pasa por el orientador, por los padres, por los profesores. La solución sería tener un internado, donde se está más tiempo con los alumnos”*.

Existe una visión disciplinaria por parte del inspector y del orientador, en términos de que ven al liceo muy blando, creen que hay que ser más estricto y que *“los alumnos desordenados se deberían ir todos”* (orientador). La solución está primero en la familia, porque con problemas familiares los alumnos no rinden; la responsabilidad de enfrentar el tema está prioritariamente en la familia y el liceo tienen un rol limitado. Van a las casas y se preocupan por los alumnos, pero si en la familia no se preocupan por ellos, el liceo más no puede hacer.

Los apoderados tienen una visión similar respecto a lo disciplinario, afirmando que *“a los malos alumnos hay que echarlos, porque contaminan a los demás”*. El liceo se preocupa por ellos, porque conversan con los padres, pero faltan profesores especiales que trabajen con los alumnos problemáticos. *“Los profesores deberían disciplinar a los alumnos y a los padres también”* (apoderados).

Disciplina, mejoramiento de la calidad del aprendizaje y retención

Existe un debate al interior de la comunidad educativa respecto del papel que juega la disciplina en el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes y en la retención de los alumnos.

El orientador y el inspector relacionan la deserción, los bajos rendimientos y los problemas de conducta con la pérdida de autoridad de los padres y de los profesores, afirmando que *“por las campañas anti-violencia primero perdieron autoridad los padres y luego los profesores. La violencia es necesaria para mantener la autoridad frente a los niños”* (inspector). Según ellos, al verse la violencia como algo ilegítimo dentro del proceso formador, los profesores no tienen control sobre los alumnos, y así no se puede lograr mejorar la calidad del aprendizaje, ni es posible retenerlos en el liceo, pues aquellos que presentan muy mala conducta, por el contrario, conviene que se vayan.

Para el director, el tema de los malos rendimientos va muy ligado a la falta de bases sólidas en los aprendizajes de matemáticas y lenguaje, por lo que *“se requiere de un taller de los de media para los de básica, para pedir los conocimientos que se requieren en matemáticas y lenguaje”* (director). Los alumnos vienen con habilidades muy poco desarrolladas en esas áreas, por lo que en la enseñanza media tienen muchos problemas.

La UTP plantea que en 1° medio se separan los cursos según los alumnos que los componen. En uno están los antiguos, que vienen de cursos anteriores del liceo, y en otro los que llegan de otros

colegios, siendo estos últimos los que presentan mayores problemas de conducta y rendimiento. Si bien ella no lo explicita, se entiende que se trabajaría distinto con ambos cursos, teniendo uno por foco el aprendizaje y el otro la retención.

Los profesores creen que hay deficiencias en lenguaje y matemáticas como resultado del sistema de aprobación automática en básica, lo que constituye una falla grave. *“No puede ser que un alumno pueda pasar con nota 5 teniendo rojo lenguaje y matemáticas”* (profesores). Este sistema provoca que lleguen alumnos a 1° medio sin tener los conocimientos y aprendizajes elementales, lo que hace muy difícil lograr aprendizajes de calidad en la educación media.

Por otra parte, resulta efectivo el uso de metodologías más participativas e interactivas, ligadas al *“uso de recursos más didácticos como mapas, diapositivas, videos”*, o a trabajos en aula novedosos, como: i) *“la simulación de un congreso en el ramo de historia”*, donde la sala se configuró como un parlamento y los alumnos tuvieron que crear leyes y votarlas; o como: ii) la creación de empresas en el ramo de administración, donde el curso se dividió en grupos, los cuales cada uno constituían una empresa que debía vender y comprar. Este tipo de dinámicas logra motivar más a los alumnos y aporta al aprendizaje. Sin embargo, el tiempo no alcanza para cumplir con los programas, pues ese tipo de actividades implica más tiempo, y *“en definitiva se dejan unidades del programa anual de lado, porque el tiempo no alcanza, y se nos exige igual resultados SIMCE”* (profesores).

Los profesores tendrían mucha sobrecarga de trabajo, por lo que piensan que para mejorar la calidad de los aprendizajes se requiere más personal de apoyo, al igual que para mejorar la retención, pues los alumnos necesitan una educación más personalizada, un trabajo más cercano a cada uno.

Expectativas sobre el liceo y los alumnos

La expectativa del liceo, según la UTP es *“mejorar la situación de los alumnos, que superen la extrema pobreza”*. El liceo les consigue las prácticas para que, si se desempeñan bien, queden trabajando ahí mismo. Para el director, *“la mayoría de los alumnos quiere trabajar, y el liceo les consigue las prácticas”*. Algunos prosiguen estudios en Chillán u Osorno, *“algunos tienen una buena base, otros se van a carabineros o a la armada”* (director). El liceo desea hacer un curso científico - humanista para dar la opción a algunos alumnos de seguir estudios superiores, y que *“no se crean que son pobres y que no pueden dejar de serlo”* (UTP).

En general, la inserción en el mercado del trabajo es el objetivo inmediato para los alumnos, quienes sienten que no quedan bien preparados, *“faltan materiales para trabajar más en la práctica”* (alumnos). Esperan trabajar en lo que estudiaron, pero están dispuestos a trabajar *“en cualquier cosa para salir adelante”*, en caso de no encontrar trabajo en lo suyo.

Los apoderados esperan de sus hijos que salgan del colegio a trabajar. Piensan que salen bien preparados y capacitados para el trabajo, pero esperan que luego puedan continuar estudiando algo más.

Una de las cosas que esperan tanto los directivos como los alumnos para el liceo, es la creación de un internado, pues aumentaría la matrícula y mejoraría el rendimiento, ya que los alumnos tendrían más hábitos de estudio y estarían menos solos. Además, los alumnos plantean la necesidad de que impartan más carreras técnicas, tales como turismo, secretariado y mecánica. Uno de ellos desea que exista un curso C.H.

6. Percepción del impacto del Programa y recomendaciones

El Programa es percibido por la comunidad educativa como un aporte, ya que permite la compra de materiales y ayuda mucho a través de las becas. Se lo aprecia como una ayuda real, pero se critica que los recursos sean escasos y que no exista un mayor control por parte del nivel central.

Si bien en general es visto como una buena herramienta para retener a los alumnos y a la vez contribuir al mejoramiento de la calidad de los aprendizajes, en los profesores queda la sensación de que debiera informarse de manera más detallada sobre qué es lo que se puede hacer y qué no se puede hacer con los recursos. Cuando se propuso la elaboración del plan de acción, los profesores entendieron que los recursos *debían* ser destinados a materiales o equipamiento, no pudiendo asignarse a la contratación de profesionales, lo que en su opinión actual habría sido la mejor decisión. Por otra parte, la elaboración del plan requiere más tiempo y dedicación, debiéndose evitar que se haga en Diciembre, cuando ellos están más ocupados y cansados.

Finalmente, el plan de acción no parece constituir una instancia importante de reflexión respecto de la problemática de la deserción, ni un instrumento destinado específicamente a ese fin. Por el contrario, es percibido como un apoyo integral al crecimiento y mejoramiento del liceo.

Recomendaciones que hacen los actores del liceo al Programa

- *Director*: Es necesario facilitar el trámite de uso de los recursos del Programa, para evitar lo engorroso del papeleo con el DEPROV y la DAEM.
- *Equipo directivo*: Que haya un acompañamiento más sostenido, respetando la autonomía, pero controlando y realizando seguimiento a las actividades, “una libertad guiada”.
- *Profesores*: Que se de en forma clara toda la información y las alternativas que se le presentan al liceo, con el fin de que él pueda decidir la mejor alternativa de entre una gama de opciones.

Monografía N° 10

Liceo polivalente, de dependencia particular subvencionado, ubicado en la zona sur Santiago. Atiende a 522 alumnos en jornada única de la mañana. No se ha incorporado a JEC, cuenta con Enlaces. El liceo destaca por la fuerte demanda de mercado que tienen las dos especialidades técnicas que imparte (electrónica con mención en mantención de computadores y telecomunicaciones).

Índice de riesgo PUC: 55; IVE (2000): 32,31; SIMCE 2001 Lenguaje: 239; Matemáticas: 229

1. Historia del Liceo y su contexto

Este liceo está ubicado en una comuna en la zona sur de Santiago, con importantes niveles de pobreza (18% de la población bajo la línea de pobreza). El sector donde se ubica el liceo, está en los márgenes de la comuna, y se ha constituido fundamentalmente de erradicaciones de otros sectores de Santiago.

Las poblaciones que rodean al liceo, presentan altos índices de pobreza, delincuencia y marginalidad. Haciendo del entorno peligroso para los miembros de la comunidad escolar. Pese a estas características del entorno, nunca se han registrado hechos de violencia en contra de miembros del liceo.

[Sólo en 3 ocasiones han ocurrido robos al liceo.](#)

Este liceo data de 1989, cuando se separa de la escuela básica ubicada a escasos metros del edificio que actualmente alberga al liceo. El liceo se abre con cobertura total, sin límite en la admisión, siendo el primer liceo en el país con especialidad Electrónica con Mención en Mantención de Computadores.

Los alumnos que ingresan al liceo en esta primera admisión, son niños de los campamentos del sector, de familias que habían llegado ahí producto de las erradicaciones, de NSE bajo, cuyos padres tenían niveles educacionales muy bajos (alto porcentaje de analfabetos). Entre los alumnos que ingresan, muchos son drogadictos y portaban armas al interior del liceo. Lo anterior de acuerdo a lo señalado por uno de los miembros del EGE, quién pertenece al liceo desde su inicio.

La plana docente que ingresa al liceo en sus orígenes, tenía un promedio de edad bajo, lo que, si bien por un lado les restaba experiencia, los dotaba de 'muchas ganas', fundamental dadas las características de los alumnos. Por otra parte, el director del liceo es designado tras un concurso público. El director se ha mantenido en el cargo desde entonces.

A la especialidad de electrónica se suma en 1993 la de Telecomunicaciones. El liceo es pionero en el tipo de especialidades que imparte y cuenta con el reconocimiento por parte de las empresas que demandan personal calificado en esas áreas. Así el liceo puede garantizar las prácticas laborales para todo el alumnado de especialidad.

Estas especialidades impartidas por el liceo, y la proyección laboral asociada a ellas, generaron un aumento considerable de la demanda por matrícula para 1° Medio y para las especialidades. Así es como se hace necesario pasar de la admisión universal de 1989, a una selección de alumnos para la especialidad, en 1991. Para ello se aplica un test de competencia (percepción de color y motricidad fina). En el año 2001 postularon 270 alumnos para 130 vacantes. El criterio de selección utilizado ese año fueron el test ya mencionado y el promedio de notas de la enseñanza básica. En el año 2002 aumenta el número de postulantes y a los criterios de selección señalados se agregan un test de intereses del alumno y otro de dominio del idioma inglés.

2. Descripción Plan de Acción 2002 Liceo para Todos:

Diagnóstico

Pese a que la repitencia y deserción no son problema agudo en el liceo en la actualidad, el Plan de acción realiza el diagnóstico solicitado y busca explicaciones al problema. Los índices, correspondientes al año 2001 destacados en el diagnóstico son:

- Deserción: 0,4% correspondiente a dos alumnos
- Repitencia: 2,5% correspondiente a 13 alumnos
- Asistencia media: 88%

La repitencia y deserción que existe se asocia principalmente a causas externas asociadas con la familia, como lo son, en el caso de algunos alumnos, un nivel de exigencia del liceo que no se adecua a los hábitos de estudio y un débil compromiso de las familias con el proceso de aprendizaje. A ellos se suman los casos de alumnos donde el medio en que están insertos lo absorbe y lo aleja del liceo

El diagnóstico también señala algunas causas internas de la repitencia y deserción: trabas para implementar metodologías participativas, debido a que los alumnos no están acostumbrados a ellas y en algunos cursos problemas de disciplina.

Objetivos, actividades, recursos

El Objetivo general del PA02 es: *“Disminuir la repitencia de un 2,5% a un 2,3%; mantener la deserción en un 0,4%; aumentar la asistencia media de un 88% a un 89%.”*

Los objetivos específicos abarcan los cuatro ámbitos que define el Programa. Frente a cada objetivo se definen actividades. Los recursos solicitados por su parte se destinan sólo a la realización de talleres y a asistencia técnica en curriculum y elaboración de material de apoyo.

Eje	Objetivos específicos	Actividades	Recursos
Necesidades de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer programa de atención y comunicación con la comunidad escolar • Mejorar espacio físico del liceo 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones para dar a conocer PA - Ornamentación general del liceo 	
Prácticas de la enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y fortalecer participación de alumnos en restitución de saberes • Promover y fortalecer participación de alumnos en actividades significativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico para implementar restitución de saberes - Actividades artísticas, deportivas, culturales. - Salidas a terreno - Asistencia al curriculum - Elaboración de material de apoyo 	<p>ACLE y talleres \$ 2.085.000.-</p> <p>Asistencia técnica e implementación \$ 3.495.000.-</p>
Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a la comunidad escolar • Difusión de la gestión del liceo 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones con comunidad escolar - Paneles boletines lienzos 	
Comunidad y entorno	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar distribución de beneficios de COSAM, grupos de apoyo, etc. • Reforzar y ampliar redes de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> - Detectar y priorizar alumnos en riesgo - Visitas a insts. de difusión científica. - A empresas relacionadas con la especialidad - Charlas de educación Sexual, prevención y de la adicción - Visita Softel 	

3. Elaboración e implementación del Plan de Acción 02

- *Formulación del Plan de acción*

La elaboración del PA02 estuvo a cargo del EGE, particularmente en manos del encargado de proyecto. Hubo tiempo y se pudieron planificar reuniones con alumnos y apoderados, quienes

entregaron ideas que fueron incorporadas en las actividades del Plan. Sin embargo de 9 padres entrevistados solo 3 sabían del programa. La supervisora del DEPROV apoyó en las distintas etapas.

Los profesores, por su parte, no se involucraron ya que no les interesa la gestión de proyectos, según señalan miembros del EGE. Los profesores reafirman el no haber participado, principalmente, por que *'los proyectos los realiza el encargado de proyectos'*.

- **Implementación**

Las actividades programadas no se han realizado, ya que los dineros no han llegado. Sin embargo, de acuerdo a los señalado por los alumnos, se han realizado diversos talleres, los que son identificados, además, con el programa LPT, pero no necesariamente con el PA02.

Las salidas a terreno, mencionadas en el PA02, según señalan los padres, son financiadas por cada familia, por lo que no todos los alumnos pueden participar de ellas. Los apoderados agregan, que faltan talleres orientados a la educación sexual. Precisan que se adquirió material audiovisual sobre este tema, hace dos años, *"nunca se ha usado"*.

4. El programa Liceo para Todos, imagen y otras líneas presentes

A- Imagen del LPT

Los miembros del equipo directivo representado en el EGE señalan que el LPT *'nos ha dado la clave para hacer válida la educación pública como un resorte para salir de la pobreza'*. Se valoran los recursos, pese a que en el año 2002 llegaron tarde. Los padres y apoderados que saben del programa les parece importante que el Ministerio *"se preocupe por los niños que tienen menos recursos"*.

El profesorado considera que ser un liceo miembro del programa LPT los perjudica en la imagen. Consideran que la imagen del programa es mala, ya que todos los liceos miembros de él, son malos establecimientos. Esta connotación de 'malos liceos' se asocia a una educación de mala calidad, sin orientación al aprendizaje, cuyos alumnos presentan problemas disciplinarios graves. Entonces, los profesores sienten que siendo miembros del programa se le atribuiría a este liceo todas esas características, que son propias de los liceo del programa LPT, pero que no corresponden a su realidad particular.

- **Otras líneas presentes en el liceo**

Las becas entregadas por el programa son conocidas por los miembros de la comunidad escolar. Los apoderados señalan que, una vez que les explicaron cual era el objetivo de las becas, lo entendieron, y están de acuerdo *'me alegró que los traten de rescatar'*.

Los profesores consideran que los recursos asignados a becas se están perdiendo *'4 de 3 alumnos siguen igual en su rendimiento'*.

Con formato: Numeración y viñetas

|

4.
5. Temas relevantes

Con formato: Numeración y viñetas

- **Deserción**

La deserción no es realmente un problema en este liceo. Hasta el año 1998, los índices correspondían a liceos LPT, en torno al 7%, sin embargo, estos han bajado considerablemente. Sólo dos alumnos desertaron del sistema escolar durante el año (0,4%). Los profesores señalan que la deserción en el liceo es ínfima. Esto debido a que los alumnos ven en el liceo una posibilidad de inserción real en el mundo laboral.

La causa de la deserción de uno de ellos, señalada por sus compañeros, es que se retiró para trabajar, *'porque era muy desordenado'*.

Por otra parte, el EGE asocia la disminución de la deserción al buen clima de trabajo, buenas relaciones entre profesores y alumnos, preocupación y seguimiento de las situaciones particulares.

- **Aprendizaje y retención.**

La orientación del liceo es hacia el trabajo. Integrantes del EGE señalan *'formamos para la empresa'*. Son las especialidades que imparte, pioneras en el rubro, las que le han significado prestigio externo y orgullo interno en el liceo. Los alumnos que ingresan lo hacen por decisión y no por *'no quedar en otra alternativa'*. La posibilidad del liceo de seleccionar al estudiantado, y, en el mismo sentido, la satisfacción de padres y alumnos por ser aceptados, garantiza por sí sola la permanencia de los alumnos en el liceo. Los temas de aprendizaje no son tema. La retención tampoco,

- **Gestión Interna**

El liceo cuenta con una buen liderazgo y gestión interna que caracteriza la formación TP que entrega. No obstante, se observa una división muy fuerte entre los docentes, en que se han *'aliado'*, por una parte, aquellos pertenecientes a la planta de especialidades, y, por otro, los profesores del área HC. La principal causa del conflicto es que los docentes de las especialidades, perciben un mayor sueldo. Además, se han incorporado al equipo de profesores de especialidad, dos jóvenes ex alumnos del liceo, que no son profesores, sino egresados de técnico. *"hay problemas graves de descalificaciones personales... hay competencia desleal entre áreas... debieran venir técnicos especializados que les pague por horas, no darles las 44 horas"*.

El EGE considera que los profesores HC se sienten *'fuentes de saber y no mediadores de saber'*, *'son muy asignaturistas'*; y no han logrado incorporarlos realmente a la gestión. Los alumnos perciben que hay conflicto señalando que existen problemas entre el cuerpo de profesores y la UTP. Los apoderados indican que *"algunos los profesores no tienen vocación y les falta compromiso y afecto para con los niños"*. Agregan, *"así como los alumnos son derivados a atención psicológica, debiera existir apoyo psicológico también para los profesores"*.

- Estrategias de enseñanza y tipos de alumnos

Si bien este liceo se caracteriza por contar con ‘buenos alumnos’ tanto respecto de la disciplina como del aprendizaje, existiría entre ellos un grupo más conflictivo, cuyos principales problemas serían disciplinarios. Estos son los considerados ‘malos alumnos’, los desordenados.

Los problemas de disciplina señalados, sumado a que muchos alumnos no están preparados para la realización de clases participativas, ha dificultado la implementación de estrategias de enseñanza innovadoras y participativas. Señalan los profesores *‘la reforma pide trabajo en grupo, pero los alumnos no tienen hábitos de trabajar así... hay que combinar los dos tipos, expositivo con participativo’*. Refiriéndose a aquellos cursos con mayores problemas de disciplina, señalan que es necesario ser más autoritario que en otros cursos, y que *‘los buenos alumnos llevan la carga de los flojos’*. Sobre esto último, los alumnos están de acuerdo con los profesores, en el sentido de que los alumnos desordenados dificultan y demoran el avance del curso.

Los alumnos surgen dos posturas diferentes respecto de cómo enfrentar este problema: uno de ellos señala que se debiera trabajar sólo con los buenos alumnos y potenciarlos; mientras que otro señala que todos deben las mismas oportunidades, no debiendo marginarse a nadie.

Profesores y apoderados coinciden en señalar que estos problemas conductuales de los alumnos son para llamar la atención, y que por tanto, lo que requieren es mayor preocupación, no sólo de parte de los profesores, sino también de los apoderados. Si bien, como ya se ha señalado, los alumnos están conscientes de la existencia de estos ‘alumnos desordenados’ y de la forma que afectan su propio aprendizaje, señalan también, que hay profesores que *‘no hacen nada’* al respecto y que esto *‘hace que ponga más desordenado todo el curso’*.

6.

Conclusiones

La observación en terreno ha permitido determinar que la deserción escolar no se constituye, actualmente, como un tema relevante para el liceo y su comunidad. Esto se debe principalmente, a que la deserción está constituida por casos aislados y muy específicos. No queda claro por que este liceo estaría en el programa LPT.

El liceo destaca por las especialidades técnicas que entrega y que ha hecho de éste, un centro educacional muy cotizado, donde la demanda por matrícula duplica las capacidades de atención del establecimiento. Con esta demanda, el liceo ha podido hacer más rigurosos los criterios de admisión, incorporando además de la selección por promedio de notas, exámenes técnicos que determinen pericias específicas para el correcto desempeño en las especialidades.

V. ANALISIS INTEGRADO Y COMPARATIVO DE LOS PLANES DE ACCION Y LINEAMIENTOS DE RECOMENDACIONES

Este capítulo contiene los resultados del análisis integrado de la información presentada. Reflexiona y concluye sobre los siguientes temas: comprensión del programa, sus instrumentos y herramientas de apoyo; correspondencia entre el Plan de acción escrito y el Plan en el liceo concreto; modalidades y dificultades en la elaboración del Plan; características de la implementación del Plan; resultados y efectos del Plan en el liceo; visión del programa LPT en su conjunto. El capítulo también identifica temas o preguntas generales que inquietan a los directivos y profesores de liceos LPT: la tensión entre retener y mejorar aprendizajes, ¿cómo entender y cómo medir calidad de la educación en liceos LPT?; ¿en quién descansa la responsabilidad de la situación que viven los liceos LPT: cada liceo, el sistema escolar en su conjunto; la familia o el entorno del liceo?

1. El plan escrito y comprensión del Cuaderno de apoyo

La conclusión principal del capítulo III fue la precariedad de los Planes de acción escritos en cuanto a características formales, coherencia y profundidad del diagnóstico sobre la deserción escolar. También indicó que los planes revelaban una escasa o insuficiente comprensión de las distinciones analíticas contenidas en el Cuaderno de apoyo. De los 97 Planes revisados y sistematizados, 8 destacaban porque se acercaban a al menos dos de tres características elementales que eran: i) coherencia entre el diagnóstico, los objetivos, las actividades y los recursos que se solicitan; ii) un diagnóstico y propuesta de solución en el cual conductas y prácticas al interior del liceo se reconocen como importantes; y iii) un plan que muestra priorización de objetivos y alternativas de acción en función de la realidad del liceo.

La situación de los planes escritos sugiere que no existe una comprensión adecuada del contenido del Programa y del Cuaderno de apoyo elaborado para la confección del Plan. Al preguntar a los entrevistados sobre el Cuaderno de apoyo se detecta que los que lo conocen son los directivos o encargados de formular el plan de acción y que lo siguen "al pie de la letra". El comentario de casi todos ellos es "el Cuaderno fue útil". En dos liceos se hace un comentario crítico al Cuaderno y a los formularios que se deben llenar. En uno se señala que hay una excesiva reiteración de los objetivos, primero relacionado con los resultados esperados y luego con las actividades. En el segundo los profesores entrevistados expresan que no tenían claro que ítems y actividades es posible financiar con los recursos del Plan y que solo recientemente se dieron cuenta que no era solo equipamiento y materiales, sino que se podía contratar monitores, tutores y hasta personal especializado para tareas específicas.

La ausencia de comentarios críticos y sugerencias al Cuaderno y a los formularios apoyan la conclusión de una comprensión poco profunda de las herramientas entregadas. Se leen y se llenan, casi como trámite que hay que cumplir. Se aceptan acríticamente los contenidos del Cuaderno tanto en el plano de las categorías asociadas a la terminología propia de un Plan o proyecto como en el plano de los factores explicativos de la deserción.

2. Apoyo y orientación técnica del supervisor

El Programa LPT ha capacitado a los supervisores y ha elaborado para ellos la Carpeta de Orientaciones Técnicas al Sistema de Supervisión del Programa LPT. En esta consultoría no se conversó con supervisores sobre el apoyo que entregan al Programa, pero se cuenta con la apreciación que sobre la labor del supervisor tienen directivos y profesores de los liceos.

En todos los liceos aparece el supervisor del DEPROV apoyando la formulación del Plan. Se señala que su papel es “revisar y comentar un borrador del Plan”; “ayudar a llenar el formulario”; “ayudar en la redacción del documento”; “asistir a alguna reunión”. Esta opinión corresponden corresponde en casi todos los casos a directivos. La opinión de los profesores es más distante y crítica: “viene poco al liceo y hace poca capacitación”. Apenas en un liceo los entrevistados indican que el supervisor es creativo y apoyó con ideas, añadiendo que “exigía mucho y dejaba muchas tareas”.

Estos antecedentes sugieren que el papel que asume el supervisor en el programa LPT es menos activo y menos orientador de lo que espera la Coordinación del programa. No obstante, también sugiere que cuando los supervisores asumen un papel activo y exigente, directivos y profesores reclaman porque pide demasiadas cosas. Vale decir, no es solo el supervisor que ejerce su papel con restricciones, sino que cuando asume su papel de forma activa, directivos y profesores se ven sobrepasados y manifiestan tener dificultades para responder a los requerimientos que les hace.

Diversos trabajos y estudios en los últimos años han resaltado imperfecciones en la forma en que se orienta y concretiza el papel del supervisor en escuelas y liceos en la actualidad²⁹. Se han constatado una serie de debilidades asociadas al rol del supervisor y el aporte que éste entrega a los establecimientos para el mejoramiento de la gestión escolar, la realización de actividades o el desarrollo de ciertos programas y proyectos. Entre los aspectos problemáticos detectados, destacan la sobrecarga de trabajo del supervisor, la alta carga administrativa asociada al rol, dificultades para hacer un aporte en materias técnico pedagógicas, presiones de los niveles nacional, regional y provincial para actuar de “enlace” del Ministerio con los establecimientos, mas que como asesor pedagógico de estos últimos.

La unidad de supervisión del MINEDUC ha estado preocupada del tema trabajando en torno a plan anual de supervisión PAS. Una de sus preocupaciones ha sido precisar lo que el Ministerio y los Programas esperan del supervisor. Las alternativas son varias: i) medio de comunicación entre el MINEDUC y los establecimientos, que facilita la llegada de los instructivos, los materiales, las circulares, etc.; ii) intermediario que canaliza las acciones que se deciden en los niveles superiores asegurando que se cumplan; iii) intermediario que además de los anterior, recoge y

²⁹ Entre otros véanse MINEDUC / Asesorías para el Desarrollo “Análisis de la oferta de programas e iniciativas del sector público y privado desde los establecimientos educacionales”, Informe Final de Consultoría, mayo 2002; L. Navarro, S. Pérez y otros “La supervisión técnico – pedagógica en Chile”, Investigación y estudios del PIIIE y UNESCO, Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación.

trasmite hacia los niveles superiores las inquietudes de los establecimientos; iv) asesor técnico pedagógico que apoya a los establecimientos para el mejoramiento de la calidad de la educación.

El programa LPT define un rol exigente al supervisor. Espera que sea asesor técnico – metodológico de los establecimientos, papel que éste no está cumpliendo y que en sus condiciones laborales actuales posiblemente no puede cumplir. Al menos dos elementos impiden que lo cumpla.

Primera, para ser asesor técnico – pedagógico, como lo plantea el LPT, el supervisor requiere de capacitación permanente de alto nivel y de punta que le permita contar con herramientas para apoyar a las escuelas y liceos en gestión escolar, estrategias de motivación, pedagogía activa, inclusión de alumnos con distintos niveles de aprendizaje, por nombrar algunos temas.

Segundo, condiciones laborales adecuadas que incluye entre otros los temas de remuneraciones, carga administrativa, y soporte logístico al trabajo. Hoy, las remuneraciones del supervisor son inferiores al sueldo de un director de establecimiento. Si se espera que el supervisor sea un actor de alto nivel técnico, que sea capaz de apoyar a las escuelas en una serie de necesidades, se requiere tener los mejores recursos humanos, los mejores profesores y eso debe pagarse adecuadamente. Además es sabido la alta carga administrativa de su trabajo y la ausencia de soportes adecuados.

La realidad que hoy viven los supervisores tiene implicancias centrales para el Programa LPT. El Programa espera un papel del supervisor que éste en las condiciones actuales no puede cumplir. El desafío es encontrar una alternativa de apoyo a los liceos. En esta perspectiva el programa piloto a 30 liceos que está llevando adelante el Programa así como la experiencia en curso de apoyo directo a escuelas y liceos críticos por parte de universidades e instituciones expertas en temas educacionales debieran sistematizarse rigurosamente para recoger alternativas de apoyo. Una vez identificadas estas y el medio (tipo de liceo) en que son efectivas habrá que decidir que papel pudiera jugar el supervisor.

3. Los planes escritos y el Plan real en el liceo

El trabajo de campo en 10 liceos, 4 liceos con planes de acción destacados y 6 con planes no destacados sugiere que no hay entre ambos una correspondencia directa. La formulación escrita de los planes está mediada por la habilidad de alguien o algunos en el liceo de entender el Cuaderno de Apoyo, enmarcar la realidad y el proyecto del liceo en el marco de los fines del programa LPT y en ese contexto redactar un diagnóstico, objetivos general y específicos, actividades y asignar / distribuir el monto de recursos al cual el liceo puede postular.

En el trabajo de campo se pudo constatar que planes que no calificaban de destacados adquirían coherencia y sentido al conocer el liceo y conversar con profesores y directivos; que un diagnóstico que parecía responsabilizar enteramente a la familia por la deserción escolar era más complejo e incluía la dimensión pedagógica; que una actividad que en apariencia se restringía a equipamiento era mucho más que eso ya que el uso que se le daba tenía claros fines pedagógicos. De esta forma, el Plan de acción escrito no necesariamente expresa la realidad del liceo y sus

proyectos. Hay liceos cuyo plan escrito no destaca, pero que apunta a los objetivos del programa y liceos cuyos plan escrito destaca, pero al visualizarlo de modo concreto en el liceo se diluye o no tiene mayor respaldo. Pareciera que en algunos liceos los objetivos y los énfasis propuestos por el Programa LPT no calzan con los que marcan al accionar del liceo. El formato o esquema preestablecido de Plan que propone el Programa de cierta forma subordina las prioridades e iniciativas del liceo a las del Programa, situación que podría contribuir a la disociación o incoherencias que se observaron en los Planes escritos.

Hoy todos los Planes, por el solo hecho de haber sido formulados, independiente de sus características y prioridades y de la realidad del liceo al cual responden, son aprobados. Las situaciones plantean la conveniencia de desplegar esfuerzos por conocer los planes en el contexto de cada liceo y de definir algunos criterios o condiciones básicos que justifican adjudicar los recursos asociados al Plan.

4. Formulación del Plan de acción 2002

Tiempo y participación de directivos, profesores, alumnos y padres o apoderados

Los planes se formulan en distintas formas o maneras en función de quienes participan, con qué papel y en qué tiempos. De un lado, están los liceos que dedicaron tiempo para un trabajo colectivo que en general incluye el Equipo directivo, GPT y Consejo de profesores, con consulta a alumnos y padres y apoderados sobre sus intereses, necesidades o preferencias. De otro, están los liceos donde el Plan se hace a la rápida, sin tiempo, sin participación de todos, como un trámite más que es necesario cumplir. El factor principal que pesa, al menos en el discurso de los entrevistados, es el de tiempo. En la gran mayoría de los liceos este se reconoce como escaso.

Dos liceos de la muestra (cuarto y quinto, ambos destacados en la calificación del plan escrito) tienen planes en los cuales participaron activamente directivos y profesores, hubo consulta a alumnos y apoderados y no hay mención a restricciones de tiempo en la elaboración del Plan. Hubo reflexión colectiva sobre su situación actual en el tema repitencia - deserción, estudio de alternativas de acción y selección de algunas para incluir en el Plan.

En ocho liceos de la muestra en la elaboración del Plan participaron solo algunos de los agentes mencionados, faltando en varios casos el involucramiento activo de profesores. Las situaciones típicas eran de tres tipos:

- Profesores agrupados por GPT o por departamento o asignatura entregan sus propuestas, que a veces se limitaban a una lista de materiales faltantes; con estos antecedentes el equipo directivo o de gestión elabora el Plan.
- El equipo directivo o de gestión o un subconjunto de sus integrantes elabora el Plan, el que se da conocer al Consejo de Profesores, para comentarios y sugerencias.
- El equipo directivo o el encargado del Plan lo elabora sin que exista una consulta formal a profesores.

Vínculos entre el Plan de acción 01 y el Plan de acción 02

Todos los liceos de la muestra habían formulado e implementado un Plan de Acción 01, por lo que el Plan 02 era su segunda experiencia. En general la experiencia con el primer Plan 01 ayudó a elaborar el Plan 02, avanzando sobre este e incorporando nuevos elementos. El equipo consultor no tuvo oportunidad de revisar el Plan 01 de los liceos de la muestra, pero la información proporcionada por los entrevistados indica que entre ese Plan y el del año 2002 hubo aprendizaje y avance. El Plan de acción 01, en opinión de los entrevistados, "sirvió para conocer el programa", "permitió abordar mejor el plan 02", "arrojó aprendizajes con respecto a como actuar", "facilitó ordenar mejor las actividades".

En un plano más sustantivo se reconocen avances en el Plan 02 respecto al 01. En varios de los liceos de la muestra se señala que el Plan 02 es "prolongación y optimización del Plan 01", "una expansión del primer plan con ampliación de las actividades y del equipamiento"; "incorporó en mayor medida necesidades pedagógicas". De esta forma el Plan 01 fue una etapa de ensayo para los liceos, esencial para formular un mejor Plan 2.

Lo que no hubo en relación con los Planes de Acción 01 y tampoco con respecto a los Planes 02 es una retroalimentación oportuna desde el programa LPT, con preguntas, sugerencias, pistas con respecto a qué priorizar, amarre de los recursos a la realización de tareas complementarias, etc. Los planes se formulan, se entregan y en algún momento, en el año 2002, con tardanza grave según los entrevistados, llegan los recursos. Más allá de los comentarios del supervisor, que según se nos informó fueron marginales, los liceos no reciben reacciones, retroalimentación a su Plan.

Incorporación de otras acciones y programas presentes en el liceo al Plan de acción

Algunos planes no aluden ni incluyen, ni siquiera, las distintas líneas de acción del Programa LPT. El Plan se plantea como un acción más sin incorporar los aportes de esta líneas (becas, restitución de saberes, salud joven, internado). Algunos pocos incluyen algunas líneas, la más frecuentemente mencionada es "restitución de saberes".

Casi ningún Plan de acción menciona vínculos con otros programas del MINEDUC. En el trabajo de terreno estos aparecen en dos modalidades: experiencia con un PME que se recoge y amplía en el Plan o recursos y actividades asociadas a otro programa que se aprovechan o hacen coincidir con las actividades programadas en el Plan de acción, en particular cuando los recursos asociados al Plan 02 demoraron en llegar.

En síntesis, existe en los liceos LPT una fuerte segmentación entre programas y entre las líneas de acción del programa LPT.

5. Implementación del Plan 02

Llama poderosamente la atención que los planes de acción 2002 se entregaron apenas en junio del año 2002 y no antes. Más, en 6 de los 10 liceos se informa que los recursos asociados al Plan

demoraron mucho en llegar, concretizando la entrega de parte de ellos avanzado el segundo semestre del año.

Esta tardanza llevó a varios de los liceos a postergar parte de las actividades previstas para el año 2003 (las que implican un mayor uso de recursos) y realizar en este año las actividades que son continuidad de iniciativas en curso, que el liceo debía realizar de todos modos, que los alumnos podían financiar o que el sostenedor o el propio liceo podía apoyar con recursos de otras fuentes.

Esta situación revela que en el momento de la visita y trabajo de campo en los liceos, éstos habían implementado algunas actividades y acciones que no eran necesariamente las más importantes. En consecuencia, resulta difícil evaluar resultados del Plan 02 en el liceo. Sin embargo, se pudieron detectar algunos que se detallan en la sección siguiente.

6. Resultados y señales de efectos del Plan de acción en el liceo

Más que efectos duros y palpables del Plan de acción en el liceo la evidencia que se recogió da cuenta de la valoración que los agentes hacen de las actividades realizadas y la proyección que perciben que ha tenido o podría tener.

Un primer resultado es que en todos los liceos todos los entrevistados valoran altamente los recursos que allega el Plan, con los cuales el liceo no contaría si éste no existiese. Esta valoración alta de los recursos opaca las críticas relativas a la tardanza con que llegan y también aquellas presentes en varios liceos que señalan que ser liceo LPT los estigmatiza, proyectando una mala imagen del liceo y haciéndolo poco atractivo para el alumno y su familia.

Los liceos estudiados dan cuenta de distintas situaciones en lo que concierne los efectos del Plan de acción en el liceo.

En el extremo favorable, en un liceo (quinto) el Plan generó transformaciones importantes en profesores y en alumnos mejorando las relaciones internas y la iniciativa y compromiso de ellos con el liceo. En este liceo la posibilidad de elaborar el Plan 02 y luego implementarlo llegó en un momento oportuno: el liceo entraba a la JEC, recibía un edificio nuevo, estaba cosechando frutos de proyectos anteriores y contaba con una buena gestión directiva. El Plan 02 se elabora colectivamente y con tiempo y tiene un eje preciso: la creación de un fondo concursable por curso (1er y 2do medio) al cual postulan los alumnos. El fondo está operando y ha estimulado la iniciativa, el esfuerzo y la competencia entre cursos, modificando la dinámica y el compromiso de profesores y alumnos con el liceo y acercando los profesores a los alumnos y éstos a los profesores.

En el otro extremo, ausencia de señales de efecto, el resultado del Plan de acción se limita mayor equipamiento o recursos para realizar más actividades. No se detectan señales de otro cambio en el liceo. Cuatro liceos se encuentran en esta situación, cada uno con particularidades.

- Un liceo (décimo) no cumple con las características de liceo LPT ya que su tasa de repitencia y deserción son bajas. El programa no tiene razón de ser en este liceo. El resultado del Plan se limita a la disponibilidad de recursos.
- En dos liceos (sexto y noveno) el aporte de recursos se suma a lo que el liceo venía realizando lo que se hace con mas disponibilidad de material, equipamiento, etc.
- Este liceo (octavo) tiene un nudo crítico no resuelto de gestión que lo tiene inmovilizado, pese a los esfuerzos de su directora actual y la jefe UTP de avanzar en esta materia.

Los cinco liceos restantes de la muestra se encuentran en un punto intermedio entre estos dos extremos, con particularidades respecto al tipo de efecto que logra el Plan:

- En un liceo (séptimo) los entrevistados reconocen un plus a la mera adquisición de material y equipamiento; el Plan les ha ayudado a ordenarse y a estructurar un programa de actividades para el año, tarea que no hacían antes. El Plan habría contribuido a una planificación o programación incipiente de actividades desde el liceo. Se trata de un liceo agrícola con sostenedor privado que define los recursos, la organización, y las actividades para el liceo.
- Dos liceos (primero y cuarto) cuentan desde hace un tiempo con una gestión escolar dinámica orientada por una misión y metas explícitas. En estos el Plan de acción y los recursos asociados construye sobre lo que venía haciendo el liceo y logra funcionar mejor porque el Plan permite allegar más recursos.
- Otro liceo (tercero) muestra en los directivos y profesores un discurso práctico claro y preciso que apunta a la necesidad de lograr no solo una mayor disponibilidad de recursos didácticos sino que al mismo tiempo asegurar que estos sean pertinentes a la realidad en la cual se desenvuelven los jóvenes. Con esa convicción el liceo define como corazón de su Plan de Acción una “central de apuntes” con el apoyo de la cual se propone desarrollar materiales, textos, evaluaciones mas pertinentes, lo que, así se postula, se traducirá en menos deserción y más aprendizaje. En este caso, el aporte del Plan, permite concretizar una iniciativa del liceo³⁰
- En un liceo (segundo) los entrevistados valoran el equipamiento y material al cual han logrado acceder por el LPT y que destinan principalmente a talleres para alumnos. Los talleres habrían llevado a alumnos más motivados con sus estudios lo que se espera se traduzca en una caída de la tasa de abandono.

De esta forma en pocos liceos se observan señales de efectos del Plan de acción y las que se observan son incipientes. Es posible que la tardanza en la llegada de los recursos asociados al Plan en este año haya frenado potenciales efectos. Sin embargo, aun así los resultados a este nivel son preocupantes.

³⁰ No queda claro en este caso si la iniciativa del liceo es anterior al LPT o si nace con este y el requerimiento de elaborar e implementar un Plan de acción.

7. La visión del programa en su conjunto y de sus líneas de acción

Ser “liceo para todos” es casi todos los casos una marca identitaria fuerte en la cual coexisten elementos positivos y negativos. Esta imagen, sea positiva o negativa, alude a lo que implica ser un liceo para todos. Cuando en esta imagen dominan los elementos positivos la autoimagen del liceo se refuerza y en caso de ser negativa se constituye en un estigma que acentúa los problemas que vive el liceo.

Entre las imágenes positivas destacan las siguientes:

- El LPT recoge y responde a la “misión de siempre del liceo público”: acoger a todos, incluir y no expulsar
- El LPT tiene una misión social y solidaria: paliar carencias económicas de los alumnos y nivelar aprendizajes previos
- El LPT responde bien a un tipo particular de liceo: los que han asumido que reciben alumnos expulsados o desechados de otros establecimientos.

Entre las imágenes negativas del Programa destacan:

- EL LPT es un programa injusto: obliga a recibir a los desechados en otro lados, los alumnos más difíciles y con menor rendimiento; legítima que otros expulsen y no se esfuerce por acoger / retener a sus alumnos.
- El LPT es un programa que alivia o parcha deficiencias en la formación que trae una parte de los alumnos desde enseñanza básica
- El LPT es un programa que acentúa la mala imagen del liceo: no permite la expulsión de alumnos – problema, dañando y marcando al resto de los alumnos del liceo.

Hay una imagen adicional presente en buena parte de los liceos que plantea que el programa LPT sería contradictorio al exigir más rendimiento y mejora en aprendizajes y, al mismo tiempo, menos repitencia y más retención de los alumnos. Un conjunto significativo de entrevistados no ve posibilidad de balancear ambas metas. Disminuir repitencia y retener alumnos se visualiza como flexibilización de las exigencias para algunos o todos los alumnos lo que iría en contra del logro de más aprendizaje en alumnos.

Estas imágenes –tanto positivas como negativas- y contradicciones se plantean concomitante a un reconocimiento de los aportes en recursos que el Programa hace al liceo, aporte que los liceos en general no habían visto antes y que llegan sin mayores exigencias: sólo hay que plantear un Plan de acción.

El Programa LPT incluye varias líneas de acción e instrumentos, donde el Plan es uno y no el más presente en el imaginario de los entrevistados. En los liceos estudiados, el Programa marca mayor presencia en muchos casos a través de la asignación de becas y la restitución de saberes.

De estos componentes, “restitución de saberes”, línea reciente, dirigida a cubrir desfases en aprendizaje entre la enseñanza básica y la media, cuenta con la aprobación de profesores y

directivos. Se percibe como útil, como herramienta concreta que hace sentido y responde a las inquietudes de los profesores. También se relevan positivamente en las entrevistas a los alumnos, aunque en un liceo los alumnos aventajados reclamen que las guías son muy fáciles.

La beca es un tema que genera gran polémica en profesores, alumnos y padres o apoderados. El término “beca” tiene la connotación de un premio al mejor. El LPT estaría dando beca a los alumnos que les va mal, a los flojos. La pregunta que se hacen los entrevistados es ¿por qué ayudar a los que no están motivados y dejar de lado a quienes no tienen recursos pero están interesados en estudiar? Se reconoce que hay alumnos o compañeros que tienen problemas económicos objetivos y que requieren de ayuda asistencial para continuar en la escuela, casos en los cuales “la beca” se justifica y puede efectivamente evitar deserción. Pero, en el caso de los alumnos no motivados para el estudio la “beca” no se justificaría y son fondos perdidos. También se señala los casos en que la “beca” es irrelevante” ya que desertan por razones distintas a las económicas.

El tema de “la beca” de esta forma tiene al menos dos aristas principales: i) la connotación de premio del término que lleva a pensar en un cambio de nombre, un término más modesto y revelador de los que es: ayuda o subsidio económico; y ii) la necesidad de definir con precisión a quien va dirigida la “ayuda económica” y de lograr una operacionalización de los criterios de asignación que considere el esfuerzo del alumno en los estudios y su situación de necesidad económica.

La evidencia recogida en torno a la “beca” sugiere que el monto de la beca es significativo en liceos de comunas rurales y poco relevante en liceos localizados en ciudades grandes con estándares y costos de vida más altos. Este tema se plantea como hipótesis. En la medida en que encuentre sustento empírico la señal es o priorizar el sistema de becas sólo para área rurales o definir montos diferenciales según costo de vida del lugar.

8. El lugar del Plan de acción en los liceos

Si bien desde el Programa LPT el Plan de acción se pensaba como instrumento que pudiera constituirse en eje central o carta de navegación del liceo, en la práctica el Plan de acción no es más que un complemento al resto de las actividades del liceo.

Por un lado, se observó que el Plan de acción no constituye una instancia mayor de reflexión respecto a la problemática de la deserción, dado el escaso tiempo que se dedica a su elaboración y al hecho de que no siempre participan miembros de los distintos estamentos de la comunidad educativa en ella, lo que enriquecería la discusión. Por otro lado, el plan se presenta para los liceos como una fuente de recursos que permite suplir algunas carencias de equipamiento, principalmente en aquellos establecimientos que se encuentran en pobres condiciones de infraestructura, mobiliario y artículos de oficina, más que como una oportunidad de generar dinámicas orientadas directamente con la retención de alumnos y la mejora de aprendizajes.

El Plan de acción ocupa un lugar en los liceos, pero no permite ser entendido como soporte de un posible conjunto de relaciones orientadas a reducir la deserción escolar y mejorar la calidad

educativa. En este sentido los propósitos que se propuso el Programa con el Plan de acción están muy lejos o son desmedidos con respecto a lo que en un plazo de dos años es posible lograr en un liceo adscrito al Programa.

Esta conclusión global plantea la necesidad de que el Programa LPT decida si continúa planteando el Plan de acción como un mecanismo integral protagónico, es decir, estructurante de las acciones y actividades del liceo, entregando una asesoría permanente y efectiva y a la medida de cada liceo, con mayor cantidad de recursos, o si lo entiende simplemente como un instrumento complementario, que viene a apoyar las dinámicas de los liceos, introduciendo el tema de la deserción como prioridad, pero dentro de un marco institucional en el cual aparece como un aporte más, como de hecho lo es en muchos liceos.

Para tomar esta decisión es importante preguntarse por los factores o situaciones, distintos a la operatoria del Programa, que ayudan a entender el lugar del Plan de acción en el liceo, tema que se aborda en la sección siguiente.

9. Factores o situaciones más allá del Programa LPT que influyen sobre el lugar del Plan de acción en el Liceo

La evidencia recopilada indica que los factores que más fuertes inciden sobre el lugar del Plan de acción en el liceo no son un Plan de acción más o menos coherente, un mejor o peor apoyo del supervisor, recursos que llegan con o sin tardanza, o una elaboración más o menos participativa del Plan, sino más bien aspectos relativos a la trayectoria que ha tenido el liceo y aspectos relativos a la modalidad que asume la gestión institucional.

En cuanto a la trayectoria del liceo sobresalen teniendo alta gravitación los siguientes aspectos:

- Localización del liceo en un medio rural - ciudad menor o un medio urbano grande afectado por una fuerte competencia de otros establecimientos educacionales
- El nivel de peligrosidad del entorno inmediato que rodea el liceo
- Presencia de fuertes cambios en las características del universo de alumnos que accede al liceo.

Estos factores definen tipos de liceo distintos. De un lado, están los liceos en áreas rurales que son los únicos en su sector, que recogen a los alumnos de escuelas básicas rurales de la comuna o comunas adyacentes. Estos liceos registran un volumen de matrícula estable o en ascenso, y niveles de aprendizaje medido por SIMCE bajos. Muchos de estos liceos son agrícolas. Varios tienen internado adosado. Algunos son de alto prestigio en la zona el que deriva de vínculos que tienen con el sector privado y con las empresas y las oportunidades laborales que abren a los alumnos. Los alumnos de estos liceos vienen con déficit de aprendizaje desde al enseñanza básica y con escasa herencia de capital cultural desde el hogar.

De otro lado, están los liceos tradicionales de historia larga de ciudades intermedias y grandes que fueron en su época el liceo de la ciudad, que en los años 90 con la multiplicación de liceos particular subvencionados y otros municipales han quedado a la deriva. Sus mejores alumnos

abandonan el liceo trasladándose a otros de más prestigio y mejores índices de aprendizaje, y los que quedan son los de baja motivación para el estudio o simplemente los menos ambiciosos en materia de estudio. Directivos y profesores de estos liceos se quejan porque están perdiendo matrícula, porque su nivel de aprendizaje es muy bajo y no mejora. Reclaman porque los alumnos de hoy no responden a los estímulos o prácticas docentes del pasado y al mismo tiempo también porque las orientaciones de la reforma educacional restarían autoridad a los profesores, perdiéndose la disciplina, eliminando el garrote (repitencia, expulsión por mala conducta, etc.).

También están los liceos, algunos de los cuales son de larga data, que pierden matrícula y alumnos porque su ubicación dentro de la ciudad como consecuencia del desarrollo de ésta los ha relegado a territorios peligrosos, con violencia y delincuencia fuera del recinto escolar y que muchas veces también entra a éste.

Finalmente, están los liceos en los cuales en parte asociado a los factores ya mencionados y en parte a otras tendencias sociales, ha cambiado fuertemente el universo de alumnos/as que asiste a ellos. Los alumnos de hoy no son respetuosos, tiene mala conducta, no están motivados para el estudio, no tienen apoyo a su estudio desde la familia, buscan la entretención y recreación, etc. El liceo que era no se adecua al nuevo perfil del alumnado y se bate en encontrar una nueva respuesta. Desde la visión de los directivos y profesores pareciera que las salidas son pocas. Dos son las que intentan seguir: entregar formación técnico – profesional y multiplicar talleres y actividades de libre elección para los alumnos. La formación técnico – profesional en la medida en que sea de calidad y en áreas con inserción efectiva en el mercado laboral marca un camino real, sin embargo, no es fácil lograr calidad y asegurar inserción laboral. El liceo requiere de vínculos con el sector productivo y claridad sobre nichos en el mercado laboral.

Las actividades de libre elección entretienen a los alumnos y fortalecen sociabilidad juvenil al interior del liceo, en ocasiones ayudan a una mejor relación entre alumnos y profesores, factores que pueden frenar la deserción. Sin embargo, son apenas un primer paso y es fácil que operen de modo paralelo y no integrado al proceso de enseñanza – aprendizaje.

La forma en la cual uno y otro tipo de liceo puede responder a la deserción y mejorar en el aprendizaje es sin lugar a dudas diferente. El Plan de acción debiera insertarse en la realidad de cada liceo en este aspecto y buscar apoyos y salidas que respondan a su situación específica. Podría pensarse en un Cuaderno de apoyo al Plan de acción que induzca el reconocimiento de esta diversidad de liceos. Cada liceo se reconocería ahí en su situación particular y en ese contexto elaboraría su Plan.

En cuanto a la gestión institucional, el análisis de los 10 liceos LPT enseña con fuerza la importancia de este factor. Pareciera que sin un liderazgo directivo que conduzca a una normativa compartida y un clima organizacional que refleje espíritu de cuerpo y motivación por trabajar para el liceo y sus alumnos es imposible que el Plan de acción pueda ocupar un papel de significación que se proyecte al liceo como un todo. La elaboración del Plan pasa a ser un pasatiempo inútil. Cuando en el liceo no hay gestión institucional y falta claridad en quién manda y con qué objetivos, la prioridad número uno no es el Plan de Acción sino que lograr que

el liceo camine. Este punto de partida requiere de un acompañamiento sistemático y directo al liceo, que es mucho más que la formulación de un Plan de acción.

10. Los liceos LPT y el sistema escolar global

Los directivos y profesores hacen ver que el sistema escolar en su conjunto presenta varios aspectos críticos que afectan a los liceos adscritos al LPT. De un lado, cuestionan mucho lo que ocurre en la enseñanza básica, en términos de que no genera en los alumnos los aprendizajes necesarios ni las habilidades mínimas que le corresponden, especialmente en las áreas de lenguaje y matemáticas. No existe una correspondencia entre los niveles de aprendizaje con los que cuenta efectivamente gran cantidad de alumnos de 8° básico, con aquellos requeridos en la educación media. Esta deficiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje básico se debe a diversas causas, que se vinculan a la deficiente calidad de la enseñanza – aprendizaje en parte de las escuelas básicas y a la ausencia de estímulos adecuados de parte de sus familias, que generalmente tienen bajos niveles de escolaridad. También el sistema de la aprobación automática contribuye a sumar debilidades en el aprendizaje, pues hace posible que los alumnos pasen de curso teniendo notas rojas en lenguaje y matemáticas, materias esenciales para el resto del aprendizaje. De este modo, los alumnos van siendo aprobados sin contar con las habilidades necesarias para enfrentar de buena forma la educación media, que en sus primeros años tiene que cargar con el peso de la nivelación, sacrificando parte importante del tiempo destinado a su programa. Es en este contexto que la restitución de saberes hace sentido y es altamente valorada por los directivos y docentes.

La deserción se da mayoritariamente en 1° medio, y aunque detrás de ella aparecen varios factores, un elemento no menor dice relación con la frustración experimentada por los alumnos que repiten y que se les hace más difícil, pues no cuentan con las herramientas básicas para continuar su proceso formativo. Parte de la solución a la deserción radica en la enseñanza básica, en cómo prepara a los alumnos y en qué nivel de aprendizaje los entrega a la media.

Por otra parte, respecto de la educación media, los liceos LPT sienten cierto recelo al verse “obligados” a retener a los alumnos, cuando a su alrededor los otros liceos y colegios tienen el derecho de expulsar a los alumnos que no cumplan con sus requerimientos de conducta y/o rendimiento. Para algunos de ellos el tema de la deserción debiera ser asumido por el sistema escolar en su conjunto, es decir, cada colegio debiera hacerse responsable frente al problema y retener a sus alumnos, pues de lo contrario, se achaca su solución a un determinado tipo de establecimientos que reciben a todos, quedando los otros colegios liberados para afianzar su selección y mantener sólo a los “buenos alumnos”. Esto conlleva en los liceos LPT una cierta percepción de injusticia, pues las responsabilidades frente al problema están desigualmente distribuidas.

No cabe duda que directivos y docentes que plantean este tipo de argumentos tienen una visión sistémica de la educación, en que cada liceo es parte del todo que es el sistema educacional y donde resulta difícil modificar el liceo actuando sólo sobre éste. Los liceos LPT son el último eslabón de una cadena de unidades escolares, cadena sobre la cual se han desplazado parte importante de los alumnos que hoy están en liceo LPT. Un programa dirigido al último eslabón

al no resolver los problemas de los eslabones anteriores tiene necesariamente un carácter paliativo o remedial.

Esta mirada al sistema educacional y el lugar de los liceos LPT en éste obliga a mirar la intervención LPT en conjunto con las otras intervenciones del MINEDUC, tanto las que dirigidas a la enseñanza básica como a la media. Como el desplazamiento de los alumnos en el sistema y su inserción en un liceo LPT tiende a tener límites geográficos (una comuna, una provincia, una región) se releva la importancia de que las autoridades educacionales subnacionales y no solo liceos específicos calificados de vulnerables incluyan los temas de repitencia, retención, abandono, cambio de establecimiento en su propios diagnósticos (estrategia y plan regional, PADEM).

11. En busca de una mejor calidad del aprendizaje o de una mayor retención

El programa LPT enfrenta a los liceos adscritos con objetivos. Por un lado, el de mejorar la calidad de los aprendizajes, y por otro el de reducir las tasas de repitencia y deserción escolar. El programa postula que ambos objetivos son complementarios.

No cabe duda que los dos objetivos son complementarios si es que la retención se logra a través del mejoramiento en la calidad de la enseñanza, es decir, si las prácticas de enseñanza logran motivar y hacer sentido a los alumnos que tienen problemas de aprendizaje o de conducta, permitiendo aprendizajes significativos. De este modo, se obtendrían mejores resultados académicos y mayor retención, al insertar efectivamente a los alumnos en el proceso formativo.

Sin embargo, la realidad observada en los liceos indica que directivos y profesores no visualizan los dos objetivos de esta forma sino que los ven o entienden como contradictorios en el sentido que en la práctica, o se retiene, o se mejora el nivel de los aprendizajes, pero no ambas cosas. Para los entrevistados los liceos LPT, enmarcados en el objetivo de la retención, tienden a “nivelar hacia abajo”, es decir, bajan sus niveles de exigencia para aprobar a los alumnos con bajos rendimientos y así evitar el retiro. Esto perjudica a los buenos alumnos, ya que no pueden avanzar más como podrían hacerlo de acuerdo a sus capacidades e intereses, y funciona como un estímulo negativo para la media de los cursos, pues dejan de percibir al esfuerzo como algo necesario para aprobar. Esto impide elevar la calidad del aprendizaje, sin embargo, es efectivo en la retención.

El deseo de impartir educación de calidad está presente en los liceos. Lo que sucede es que desde la perspectiva de los directivos y profesores educación de calidad se vincula a la posibilidad de expulsión y de “limpieza” de los cursos, esgrimiendo como razón el dicho de la manzana podrida. No sería posible obtener buena calidad de los aprendizajes donde haya alumnos buenos y malos, pues los últimos *contaminan* a los primeros. Algunos liceos optan por separar los cursos, uno (s) de alumnos aplicados, y otro (s) de alumnos desordenados o con mal rendimiento. Otros liceos intentan compatibilizar la heterogeneidad de aprendizajes de los alumnos con un cierto nivel de calidad, con muchas dificultades y escasos resultados. En sólo uno de los liceos visitados (quinto) se sostenía que aprendizaje y retención eran metas que iban de la mano y que no aparecían como opuestas.

Frente a la imagen muy presente en directivos y profesores de liceos LPT de tensión e incompatibilidad entre metas de más aprendizaje y más retención en los liceos LPT, el objetivo de hacer educación de calidad con carácter inclusivo en sectores pobres se presenta como altamente complejo.

De un lado, hay un tema comunicacional. Los liceos reciben muchos mensajes en términos de mejorar calidad, cambiar forma de hacer clases, lograr aprendizaje significativo, disminuir repetición, acoger alumnos con problemas especiales, responder a la diversidad de alumnos, reforzar actividades de libre elección, incluir y abordar objetivos transversales, etc. etc. El Programa LPT prioriza y hace hincapié en mejorar asistencia, evitar repetición, disminuir deserción. Hasta el momento (más allá de lo que se ha esperado decir) lo que han entendido principalmente los directivos y docentes de liceos LPT es que deben bajar la exigencia para subir las notas y evitar la repetición y de esta forma, disminuir la deserción. Sabemos que este no es el mensaje que el Programa quisiera transmitir, pero si varios liceos lo asimilan así, el problema está en el mensaje y no en la audiencia.

La pregunta que debe responder el Programa LPT es como los liceos pueden evitar que alumnos con baja asistencia y bajo rendimiento no deserten pero sin que su mantención en el sistema implique un conflicto con las metas académicas. Mientras el Programa no solucioné esto y sea capaz de entregarlo en un mensaje claro sus resultados serán inciertos.

Hay un tema de cómo se comunica o transmite el mensaje y cómo se operacionaliza el mensaje y hace viable en cada establecimiento. Los liceos LPT quisieran más apoyo. Varios de los liceos visitados manifestaban que requerían una dirección y un apoyo más importante. Este apoyo debe partir y encauzarse desde la lógica de los actores al interior del liceo para a partir de ésta abrir sus miradas y mostrar alternativas y posibilidades concretas de acción. Es un trabajo “a la medida” de cada liceo y que debe construirse con sus directivos y docentes, incorporando en lo que corresponda a padres y apoderados y alumnos. El tipo de liceo de que se trata, punto bordado antes, es en este contexto muy importante. El mensaje y la forma de intervenir son distintos en liceos rurales que en liceos urbanos tradicionales o que en liceos insertos en un entorno de alta peligrosidad.

Asociado al tema planteado en esta sección hay otra reflexión que debe hacerse: ¿cómo entender calidad de la educación en el caso de liceos LPT? La monografía de varios liceo da cuenta de que directivos y docentes de varios de ellos señalan que es injusto evaluar los liceos LPT con la vara del SIMCE por las características de los alumnos de estos liceos y porque los problemas que enfrentan son otros más básicos o elementales. De esta forma algunos plantean que la vara de calidad debiera ser que en el liceo haya disciplina, orden y se pueda hacer clases; para otros la calidad es retención (aceptar a todos y retenerlos); para otros calidad es una buena preparación laboral; para otros finalmente calidad es más aprendizaje cognitivo o académico que es lo que mide la prueba SIMCE. Algunos plantean que debiera medirse la situación de los alumnos en liceo LPT al momento de ingresar y al momento de salir, evaluando “valor” que el liceo agrega a cada alumno. Esta reflexión sobre la calidad de la educación no la han realizado ni el Programa ni los liceos LPT.