Universidad Católica del Uruguay
Dámaso Antonio Larrañaga
Facultad de Derecho y Ciencias Humanas
Departamento de Ciencias Sociales y Políticas
Maestría en Políticas Públicas

TESIS

Implementación de nuevas políticas educativas en Montevideo: el caso del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas

Martín Giorello
Montevideo, octubre 2020
Tutora: Adriana Aristimuño

Resumen

Las políticas educativas se caracterizan por su difícil implementación. Una estructura educativa asimilada a la de su surgimiento evidencia lo difícil que implica reformarla. Mediante un típico proceso de *path dependence*, la estructura educativa parece haber esquivado el paso del tiempo, siendo su principal cambio la recepción de *"nuevos públicos"* que evidencian aún más la permanencia de una estructura centenaria. Sin embargo, la vigorosidad de un paradigma heterodoxo de la inclusión educativa que enfrenta al paradigma ortodoxo históricamente hegemónico, sumado al reciente cambio de gobierno, crean un escenario fértil para esperar la introducción de cambios estructurales.

El último intento de reformar –o moldear- las estructuras educativas comenzó a diseñarse en 2015: el Sistema de Protección de Trayectorias Educativas. Esta investigación procura caracterizar la implementación de esta Política en centros educativos de Ciclo Básico de Montevideo. Para ello, plantea dos fases.

En una primera, se describen aspectos ideológicos de los actores involucrados en la implementación de la política, su posicionamiento y relacionamiento, identificándose dimensiones donde se verifiquen distancias entre los actores. Finalmente se analiza el nivel de implementación de la Política.

En una segunda, con diseño explicativo, se compara la implementación del componente más reformista en 3 centros vecinos, postulando que en estos la ideología de los actores con la responsabilidad de implementar la Política con autonomía determina el nivel de implementación del componente.

Esta investigación encuentra al paradigma históricamente hegemónico hoy reducido al discurso de algunos actores micro y –en menor grado- meso de la Política (docentes e Inspectores de Asignatura principalmente). En tanto, el heteredoxo hoy reluce en todos los niveles de la política educativa. Las divisiones entre actores afines a ambos paradigmas evidencian un conflicto que los implementadores de esta Política procuraron evadir. La limitada implementación de sus aspectos más reformistas puede considerarse su mayor resultado. Evidenciándose la relevancia de la ideología de los actores de los centros –donde el conflicto es más relevante- para explicar la implementación de la Política, se concluye que la implementación de una reforma educativa sólo será extendida geográfica y temporalmente si se institucionaliza el

conflicto ideológico. Consecuentemente, esta investigación finaliza brindando sugerencias para ello.

Los datos son relevados mediante análisis documental y entrevistas a 27 personas, incluyendo desde docentes de aula y equipos de referentes de trayectorias de 5 centros educativos, hasta la Directora General del Consejo de Educación Secundaria, realizadas en noviembre y diciembre de 2019.

Palabras clave: paradigma, inclusión educativa, implementación política, conflicto político

Agradecimientos

Realizar una actividad de esta índole implicó en mi vida no sólo reducir los horarios de descanso, sino también los de aprovechamiento de decenas de fines de semana para disfrutar en pareja, en familia y con amigos. Por ello, el primer agradecimiento debe ser destinado a todos ellos por su paciencia, su espera y su tolerancia para mantener en espera su amor y amistad, aún si desaparecía por períodos de tiempo más prolongados respecto a lo que les tenía acostumbrados. Especialmente, quisiera resaltar a mi pareja, quien acompasó su tolerancia con procesos de cambios: antes inmigrar y convivir y ahora comprar una casa y esperar nuestro primer hijo. Todos ellos y todo ello hizo que este proceso lejos de tortuoso – aunque sí estresante-, fuera muy llevadero.

Una segunda ola de agradecimientos debe ser destinada a todos los académicos que me ayudaron brindándome bibliografía cuando les solicité, especialmente a Javier Lasida, Juan Bogliaccini, Gustavo de Armas y Andrés Peri. Asimismo, quisiera resaltar a Cecilia Rossel, quien me sugirió bibliografía metodológica muy útil, además de corregirme diversas versiones del diseño metodológico, actuando como una segunda tutora metodológica. Finalmente, a Adriana Aristiumuño, mi tutora, quiero destacarla tanto por sus aportes disciplinares en Política Educativa, como por su calidez y horizontalidad en el trato que permitieron trabajar con confianza, horizontalidad y simpleza, esencial para una actividad de estas características.

A todos los entrevistados les debo un enorme agradecimiento por su honestidad y apertura en la conversación. A los gestores de la Política, especialmente a Ana Verocai y Nicolás Ambrosi, les quisiera agradecer por su colaboración para organizar aspectos operativos del trabajo de campo. Espero este trabajo pueda serles útil para las funciones de todos ellos.

Por último, debo agradecer a la Agencia Nacional de Investigación e Innovación por la beca que me otorgó. Con ella pude tomarme tiempo para realizar la investigación con la seriedad y empeño que quería.

Ojalá esta investigación no sólo sirva para la aprobación de esta Maestría, sino también sea un valioso aporte especialmente para los diseñadores e implementadores de políticas educativas.

Índice

Resumen 2
Agradecimientos 4
Revisión bibliográfica 7
i. ¿Por qué es relevante estudiar la inclusión educativa en Uruguay? 7
ii. Factores históricos, sociales y del sistema educativo que obstaculizan la inclusión educativa 8
Factores históricos. 8
Factores sociales y su interacción con instituciones educativas 13
iii. Atención a la diversidad: entre la estandarización y la adaptación 15
iv. Autonomía docente y centralización 19
v. Involucramiento docente 21
vi. ¿Qué alcance tiene el diseño de las políticas? 25
vii. ¿Cómo se implementan las políticas? 25
Caso a estudiar 29
Objetivos y preguntas de investigación 32
Objetivo 32
Preguntas e hipótesis de investigación 32
Estrategia metodológica 34
Conceptualización de variables 34
Operacionalización de variables. 36
Propuesta metodológica 37
- Fase descriptiva 37
- Fase explicativa 43
Análisis de datos 47
Concepción de la inclusión educativa de los actores involucrados en la implementación del SPTE. 47
Posicionamiento frente a los componentes. 57
Relacionamiento entre actores 67
Nivel de implementación de los componentes 72
Distancias entre actores 75
Fase explicativa 87
Discusión: principales hallazgos y su diálogo con la teoría 95
Aportes para la implementación de políticas educativas 106

Referencias bibliográficas 109
Anexo 117

Revisión bibliográfica

i. ¿Por qué es relevante estudiar la inclusión educativa en Uruguay?

Los conceptos segregación, exclusión, desigualdad y/o fracaso educativo, entre otros fenómenos, suelen relacionarse fuertemente en la literatura refiriendo a fenómenos que impactan negativamente y mediante diversos canales en las vidas de los jóvenes y en el desarrollo de los Estados. “Por segregación educativa debe entenderse la situación en la cual la experiencia educativa del individuo tiende a desarrollarse y compartirse esencialmente en individuos de su misma extracción social”, explican Filgueira, F. y Bogliaccini, J. (2005: p. 11). Efectivamente, añaden, “esta segregación es detrimental no sólo a la formación del carácter ciudadano de la población sino también al aprendizaje y logro educativo” (Ídem). Como ellos, la academia ha demostrado con creces dicho impacto.

El principal impacto abordado por la academia ha sido el diferencial en la empleabilidad de personas según nivel educativo finalizado (Alegre, A. y Pérez, R., 2010; Espínola, V. y J. Claro, 2010; Cardozo, S., 2010; Filmus, D. y Moragues, M., 2002; Filardo, V., 2010). Además de dicha mayor empleabilidad e ingresos, se han detectado una postergación del inicio de la vida reproductiva y una autonomía más tardía (Filardo, V. 2010), entre otros efectos a nivel individual, en tanto al Estado le reporta una mayor productividad del trabajo, crecimiento económico y menos gastos estatales en salud, servicios sociales, criminalidad, soluciones habitacionales, programas de empleo y capacitación laboral (Espínola, V. y J. Claro, 2010), entre otros.

Por añadidura al impacto en las probabilidades de empleabilidad de las personas, la educación también influye en la inclusión social por su efecto en los aprendizajes per se que ocurren en el ámbito educativo (Aristimuño, A., 2015; Filmus, D. y Moragues, M., 2002). Su ausencia, o el “truncamiento de la trayectoria académica sin haber completado aquellos niveles socialmente definidos como obligatorios, también ubica la persona en una posición de desafiliación social” (Fernández, T. et al). Así, “la escuela es una vía consistente y actual de clasificación social” (Merino, R. et al, 2006). Esta paradoja es explicada en un documento del Banco Mundial (2005, p. 15): “es llamada a integrar a los jóvenes, para así prevenir la exclusión social y

promover la igualdad y, al mismo tiempo, a perfilarlos, canalizarlos y etiquetarlos, a veces a una temprana edad, introduciendo así una poderosa fuente de desigualdad y determinando irreversiblemente sus oportunidades futuras".

En un contexto latinoamericano donde la deserción, fundamentalmente en Educación Media, parece no haber estado entre las prioridades políticas, últimamente "las estrategias prevalentes para prevenirla han sido poco apropiadas y de dudosa efectividad" (Espínola, V. y Claro, J., 2010: p. 259). Concretamente, Uruguay pese a ser "uno de los países menos inequitativos de la región en la distribución del ingreso, las inequidades que se presentan en los resultados educativos son mayores que las de sus vecinos", poniendo en jaque a dicha distribución del ingreso (Filardo, V., 2015: 21). De hecho, en Sudamérica los jóvenes uruguayos de 18 a 20 años son los que finalizan en menor porcentaje la Educación Secundaria, siendo los únicos, junto a los venezolanos, que disminuyeron el porcentaje de su finalización en el período 2000-2017. Asimismo, Uruguay es el único país en que no disminuyó la brecha de finalización entre jóvenes de hogares del quinto quintil de ingresos y del primero, siendo también sus jóvenes de este quintil los que menos finalizan Educación Secundaria en la región (ver Tabla A. Finalización **DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN SUDAMÉRICA EN JÓVENES DE 18-20 AÑOS**). No obstante la no priorización de la problemática en las últimas décadas, en el último quinquenio la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), consideró la inclusión educativa como un eje orientador de las políticas a implementar y como una línea de trabajo central de la Administración.

ii. Factores históricos, sociales y del sistema educativo que obstaculizan la inclusión educativa

Factores históricos.

La literatura internacional permite comprender que el fenómeno de exclusión educativa ni es sólo uruguayo, ni es nuevo. Zehm (en Deschenes et al, 2001: pp. 529-536) investigó acerca del tratamiento de las escuelas hacia los "estudiantes inadaptados" entre 1800 y 1970 en Estados Unidos, dividiendo este período en cuatro. Uno primero (1800-1849), con estudiantes de bajo rendimiento catalogados como "poco inteligentes o faltos de carácter" por fallar

teniendo la misma educación que otros exitosos (Ibídem: p. 529). El segundo (1850-1899) ilustra un sistema educativo asentado en la uniformidad espacial, temporal y didáctica, emergiendo la noción del estudiante normal como aquel "que procedía al paso demandado por los imperativos de la escuela graduada" (ibíd.: p. 531). Recién en el 1900-1949 se empezó a vislumbrar que "la estructura del sistema educativo era insuficientemente diferenciada para ajustarse con el rango de habilidades intelectuales y los diferentes destinos en la vida del heterogéneo cuerpo de estudiantes" (ibíd.: p. 536). Contemporáneo a esa época, J. Castro en 1949 (p. 5) afirmaba en Uruguay: "los tiempos han cambiado (…) hoy no se concibe un ciclo completo de cultura elemental sin el aporte del liceo. (…) Fácil es comprender que cambiando así tan fundamentalmente la naturaleza del liceo, al transformarse sus fines, tiene la institución que sufrir una transformación integral". Nace, pues, la diferenciación curricular, siendo los 'inadaptados' "dirigidos usualmente a programas especialmente diseñados para ellos hasta que finalmente fueran eliminados de la escuela" (Deschenes et al, 2001: p. 533). Al tiempo, estos programas especiales agruparon a estudiantes provenientes de grupos sociales marginados. Lejos del paradigma individualista inicial –"se cosecha lo que se siembra"-, ahora resplandece el paradigma materialista que considera que la única forma de incluir educativamente a estos grupos es mejorando sus condiciones socioeconómicas.

En el último período analizado (1950-1970) se entendió que "la educación estandarizada por grados es insensible a las minorías de bajo ingreso y raciales y principalmente desconocen que representa el carácter distintivo de los valores, actitudes y comportamientos de la clase media, blanca y anglosajona. Al imponerlos (a través de docentes, currículum y rutinas diarias), se muestra poco respeto por las diferencias" (Ibíd.: p. 537). A partir de este período, nace un paradigma que ha venido cobrando fuerza a medida que las condiciones materiales de estos grupos socialmente excluidos crecen, pero la exclusión educativa permanece. Este paradigma concibe al propio sistema educativo como creador de fracaso estudiantil –ya no los propios estudiantes ni sus características- y continúa en disputa por la hegemonía con el paradigma materialista.

Diversos estudios rioplatenses (Fernández, T., 2010; Southwell, M., 2011; Tiramonti, G., 2011; Castro, J., 1949; Calloids, F. y Hutchinson, F., 2001; Terigi, F., 2010; entre muchos otros) coinciden con que la función inicial de Educación Secundaria era seleccionar estudiantes. Señala Castro (1949, p. 4) que en épocas Varelianas, a diferencia de entonces, "el liceo era la antesala de la Universidad, (…) constituía un organismo de selección de capacidades y, también hay que reconocerlo, de selección de clases sociales". Southwell (2011, p. 37) considera que la selectividad de Secundaria hunde sus raíces en la época colonial "por su relación con la educación universitaria, de la que [las instituciones "preparatorias"] eran tributarias: dependían de las universidades para las que preparaban, compartían sus mismas características y los títulos que otorgaban sólo tenían sentido dentro del recorrido más largo de los estudios universitarios". Recién en la década de 1890 se impone como política de educación postprimaria la Secundaria y Preparatoria (Fernández, T., 2010). "El tipo de centro educativo (…) emulaba en su estructura organizacional a una facultad: un director seleccionado entre profesores de larga carrera, adscriptos por turno, uno o dos funcionarios en la administración y tantos profesores como asignaturas en el plan de estudios" (Ibíd.: p. 157). Esto implicaba, tanto en 1890 como en 1949, profesorado diferente, programas sin ninguna coordinación y modos de vida escolar, disciplinas, prácticas y técnicas también diferentes e independientes entre Primaria y Secundaria (Castro, J., 1949: p. 6). Esta necesidad de mayor coordinación y coherencia entre Primaria y Secundaria sigue señalándose como una necesidad hoy (INEED, 2017a: p. 127).

Sin embargo, no puede decirse que en todo este siglo nada haya cambiado: "además de la actualización de contenidos dentro de las disciplinas, nuestras escuelas ya no parecen responder a las descripciones de esas instituciones rígidas, casi carcelarias, definidas por el encierro y la férrea disciplina (...), como la limitación de la libertad de cátedra o la rígida separación entre el afuera y el adentro de la escuela. (...) Pero esos cambios no han alcanzado a lo que definimos como formato" (Southwell, M., 2011: p 67). El saber organizado en ramos, su enseñanza simultánea, el currículum graduado, una secuencia fija, el ciclo escolar, el currículum generalista y enciclopédico, el agrupamiento

en base a la edad, el aula/sección como unidad espacial, la distribución de tiempos y espacios, los rituales patrióticos, siguen vigentes desde épocas coloniales (Ibíd.: p. 65-66). Las alternativas propuestas en la vida republicana de nuestros países "transformaron poco el currículum y el formato. Las propuestas -de distinto signo e intención- que avanzaron en modificar el formato - o alguno de sus rasgos- fueron vueltas atrás o debilitadas en sus pretensiones transformadoras, absorbidas en las gramáticas institucionales y en las construcciones sociales sobre lo legítimo, lo prestigioso o aquello considerado de calidad" (ídem).

Pese a la persistencia de rasgos arraigados desde su surgimiento, en el último siglo (1908-2004) la proporción de la matrícula en relación a la población se multiplicó por 104 y en números absolutos por 316 (ver Tabla B. **CAMBIOS EN LA MATRÍCULA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA Y EN LA POBLACIÓN NACIONAL (1908-2004)**). En tanto, crece del 15% al 75% la cobertura de la población de 12 a 17 años entre las décadas sesenta y noventa (Aristimuño, A., 1999: p. 22). Esto "significó avances importantes de cobertura de la enseñanza media, a la vez que cambió sustantivamente la composición social del alumnado en los liceos" (CES, 2008: p. 292). Esta masividad de los "nuevos públicos" –como se les ha denominado- compuestos principalmente por estudiantes de nivel socioeconómico bajo, pero también mayor participación de las capas sociales medias, con niveles culturales diferentes de los docentes, siendo asimismo grupos heterogéneos en términos de edad, actitudes y logros, con códigos culturales y accesos a la información y la cultura muy diferentes a los de quienes estuvieron inicialmente destinadas las escuelas (Aristimuño, A., 1999; R. Leite, 2002; Calloids, F. y Hutchinson, F., 2001), posibilitó "que haya en una misma escuela o aula niños que sepan leer y escribir y otros que no. El reto es saber cómo enseñar y cómo interesar a un grupo tan heterogéneo" (Calloids, F. y Hutchinson, F., 2001: p. 37) para el que "el anonimato se ha convertido en la forma de existencia" (Aristimuño, A., 1999: p. 22).

Aun considerando el cambio drástico en la función de la Educación Secundaria y la composición social de su estudiantado, "no se han generado nuevas instituciones o no se han podido modificar las existentes a la luz de la actual configuración de la sociedad. Por tanto, hay una tendencia a forzar lo ya

existente para dar respuesta a las exigencias del nuevo contexto" (Tiramonti, G., 2011: p. 19). ¿Por qué este desajuste?

El institucionalista histórico Krasner, S. (1984) definió el concepto de "path dependence" (dependencia de la trayectoria) para explicar cómo "las estructuras institucionales actuales pueden ser producto de una coyuntura histórica peculiar más que de factores contemporáneos" (p. 225), implicando que "instituciones funcionales a demandas del pasado pueden perpetuarse a sí mismas en un futuro cuyas necesidades imperativas sean radicalmente distintas" (p. 240). Sucede que ocurrida una coyuntura crítica, se "desatan mecanismos de retroalimentación que refuerzan la recurrencia de un patrón particular en el futuro. (…) Una vez que los actores se han aventurado en un camino particular, sin embargo, es probable que les sea difícil revertir ese curso. Las alternativas políticas que una vez fueron plausibles pueden ser irrecuperables" (Pierson, P. y Skocpol, T., 2002: p. 13). Ante políticas consolidadas, "a consecuencia de los fuertes efectos del path dependence, las instituciones no son fácilmente desechadas cuando las condiciones cambian. (...) Nuevas iniciativas son introducidas para abordar demandas contemporáneas, pero agregan, en vez de reemplazar a formas institucionales preexistentes" (Ibídem: p. 22). Esto se debe a que "todos los actores relevantes ajustan sus estrategias para acomodarse al patrón prevaleciente. (...) Incluso cuando los políticos se dispongan a rediseñar instituciones, estarán constreñidos en lo que pueden concebir por las restricciones culturales a las que están integrados" (Thelen, K., 1999: p. 385).

Bentancur (2015) y Fernández (2010) evidencian la presencia de procesos path dependence en el sistema educativo uruguayo "haciendo las transformaciones más difíciles en virtud de la resistencia de actores cuya posición depende de su articulación con una configuración institucional determinada, pero también por factores de tipo cultural que 'naturalizan' los rasgos originarios del sistema en muy diversas facetas: la forma de gobierno, el tratamiento a la enseñanza privada, la estructuración de la oferta en niveles y ramas, el peso relativo de las disciplinas, etc." (Bentancur, N., 2015: p. 8).

Factores sociales y su interacción con instituciones educativas

En el último Siglo la literatura educativa pasó de diagnosticar como problemático al estudiante por trayectorias educativas de fracaso, a responsabilizar a los grupos sociales por ellos adscritos, para luego hacer lo propio con el sistema educativo (Deschenes et al, 2001; Aristimuño, A., 2015), coexistiendo hoy, principalmente, estas últimas dos perspectivas. Podrían citarse miles de estudios nacionales e internacionales que evidencian el efecto de determinado aspecto de la dimensión social o educativa sobre las desigualdades educativas. Tarabini (2017: pp. 42-43) sistematiza factores de exclusión educativa en España clasificándoles considerando desigualdades sociales, políticas, afectivas y culturales, según niveles político, del centro y del aula. Esto refleja lo que desde ya hace tiempo parece haberse concluido: "los 'factores internos' asociados a la efectividad de la escuela, no operan independientemente de 'factores contextuales' " (Carrasco, A., 2007: p. 298). "La falta de adecuación del modelo de escuela secundaria a las características de los nuevos grupos y sectores sociales que ahora asisten a ella, más la falta de consideración de la existencia de necesidades y demandas propias de los jóvenes, son causales relevantes de deserción y de bajos logros de aprendizaje de los púberes y de los jóvenes" (Braslavski, 2001: p. 234), idea refrendada por diversos estudios (De Armas, G. y Retamoso A., 2010; Tiramonti, G., 2011; Terigi, F., 2010; Tarabini, A. et al, 2017; Aristimuño, A., 2015; Morentín, J. y Ballesteros, B., 2018; Deschenes, S. et al, 2001, entre otros).

Los resultados de la interacción entre, por una parte, la política de repetición en Uruguay y, por otra, ciertas características del estudiantado, ilustra claramente lo que se pretende evidenciar. Así, diversas condiciones -entorno socioeconómico y sociocultural de estudiante y centro donde asiste, género, acompañamiento familiar, entre otras (Filardo y Mancebo, 2013; Aristimuño, 2015; Cardozo, S., 2016; Filardo, V., 2010; INEED, 2017a; INJU, 2015; etc.)- afectan el aprendizaje del estudiantado en diferentes magnitudes, repercutiendo directa e indirectamente en sus probabilidades de repetición. Ésta, lejos de lograr el fin perseguido –la mejora de aprendizajes–, parece condenarlo a lo opuesto: PISA 2015 mostró que la repetición en promedio reduce en 14% el puntaje alcanzado (INEED, 2017a: p. 89). Al interaccionar

con condiciones sociales desfavorables, se potencia el desinterés, el desacople con el núcleo de amigos, el costo de oportunidad por no trabajar u hacer otras tareas necesarias en el hogar, etc., constituyéndose esta interacción en el principal factor de riesgo en la trayectoria educativa (de Melo et al, 2015; Filardo y Mancebo, 2013). Pese a ser sólo un resultado del proceso de descentramiento educativo[1], la interrupción de la vida estudiantil es casi determinante de la imposibilidad de culminar el ciclo educativo: "apenas el 6% de los estudiantes que PISA 2009 evaluó con un año o más de rezago para su edad (…), había logrado acreditar la educación media superior seis años más tarde" (Cardozo, 2016: 80). Se evidencia así que el riesgo educativo originado contextualmente, puede potenciarse debido al propio sistema educativo. Esto se condice con diagnósticos que indican que las políticas de promoción del acceso no son suficientes (Terigi, F., 2010; Tarabini, A. et al, 2017): son necesarias, pero no tienen mayores resultados si no son acompañadas por cambios educativos que promuevan la permanencia.

La relación diagnóstico-política no debe soslayarse. Si se habla de "estudiantes rezagados", fuera del perfil deseado, se deriva la necesidad de que estudien más o que tengan más horas escolares, más tareas, más años de educación, "más de lo mismo que no ha logrado que el estudiante rinda como se espera" (Deschenes et al, 2001: p. 528). Si, por el contrario, se acepta que la diversidad de ritmos y modos de aprendizaje es inherente al proceso educativo, "por difícil que sea cambiar la escuela para que coincida con el estudiante, será una estrategia más prometedora que tratar de adaptar al estudiante a la escuela", derivándose la necesidad de emprender "cambios integrales que no den por obvias las características de las escuelas. (…) La escuela completa, el sistema entero y el barrio deben cambiar para que una reforma educativa tenga realmente éxito. Esto es, profesores, familias y administración escolar deben cambiar su actitud propiciando el apoyo al estudiante" (Ibíd.: pp. 541-543).

Tal es la integralidad de los cambios demandados a la Educación Secundaria, que podría decirse que a lo largo del último Siglo se han acumulado "una serie de tensiones (…): origen o fin en sí mismo; educación propedéutica o

[1] Definido como la pérdida de centralidad del rol de estudiante en cuanto a tareas, tiempos y/o espacios (Fernández, T. et al, 2016: 143)

educación comprensiva; mayor equidad en el acceso o inequidad en el proceso; formación académica o formación profesional; propuesta homogénea o población diversa; cobertura, calidad o equidad; cambios en el entorno escolar o escasa capacidad de reacción de la institución educativa; escasa definición de los perfiles laborales del futuro, pero con la necesidad de formar hoy a quienes actuarán en el futuro" (Macedo, B. y Katzkowicz, R., 2002: p. 137).

Marton (2006, p. 245) enfatiza una de estas tensiones no resueltas: "un sistema escolar común para todos los estudiantes no podrá dar cuenta de las demandas de diversidad en la sociedad moderna. Otros arreglos deben ser impulsados", lo que, además de diversos autores citados, reiteran Aristimuño et al (2011: p. 153) arguyendo que "la estandarización es de naturaleza excluyente". En este aspecto "las políticas de inclusión educativa trascienden el campo sectorial para ubicarse como componentes clave de las redes de asistencia social focalizadas en la adolescencia y juventud, enmarcadas más ampliamente en los programas de lucha contra la pobreza" (Fernández, T., 2010: p. 144).

iii. Atención a la diversidad: entre la estandarización y la adaptación

Uno de los dilemas de la política social y educativa se convierte así en cómo atender educativamente a la diversidad. ¿Cómo podría dilucidarse este dilema? ¿Esperando a que la desigualdad de los contextos sociofamiliares de los estudiantes –no solamente ingresos- sea menor (aunque la brecha socioeducativa es en Uruguay hoy la mayor en este siglo[2])? ¿O aceptando que las desigualdades continuarán existiendo y, por consiguiente, focalizando tipos de educación según características del estudiante, procurando optimizar cobertura-aprendizajes (aún pudiéndose perpetuar o quizá profundizar las desigualdades)? Aunque la política educativa –y actualmente parte de la academia- parece haber laudado a favor de lo primero[3], la respuesta no parece tan clara.

[2] Ver Tabla A. Finalización de Educación Secundaria en Sudamérica en jóvenes de 18-20 años

[3] Ver Tabla A. 5. Caracterización de actores participantes1 en la política según su Concepción de inclusión educativa.

Antecediendo lo socioeducativo, se trata de una elección alineada a la concepción ética de las necesidades básicas (siendo una el acceso a la educación) que, desde un punto pragmático, “procura proveer oportunidades para el pleno desarrollo físico, mental y social de la personalidad humana y luego busca medios para alcanzar este objetivo” (Streeten et al, 1981: p. 33). Desde esta perspectiva, la educación no sólo es relevante per sé, sino también porque una educación básica es esencial para alcanzar otros resultados deseables: reducir la natalidad, incrementar la productividad, desarrollar la capacidad personal de adaptación a los cambios y crear un ambiente político para el desarrollo estable (ibíd.: p. 4). Como toda elección ética relevante, es objeto de un debate vívido y vigente, aunque excede el objeto de esta investigación.

Desde lo socioeducativo surgen diversas críticas: “las medidas de atención especial funcionan más como herramienta reactiva de protección de los integrados, a los que supuestamente beneficiará una composición más homogénea del grupo, que como medida de promoción de la propia integración” (Tarabini, A. et al., 2017: p. 19). Efectivamente, la flexibilización de los formatos educativos en las últimas décadas se ha concentrado en un grupo numéricamente reducido de establecimientos “que reciben a los jóvenes expulsados por las otras instituciones” (Ziegler, S., 2011: p 75), combinando “una dinámica del sistema exclusor junto con un conglomerado de escuelas que porta el mandato de alojar a quienes el propio sistema expulsó, alterando sólo en estas últimas las dinámicas que producen la exclusión” (ídem). Efectivamente, Mancebo y Lizbona (2016: pp. 18) señalan que en Uruguay la mayoría de las políticas de inclusión educativa diseñados desde 2005 han sido focalizadas y “marginales en su conceptualización y resultados: instrumentación de programas de inclusión educativa que han sido innovadores, pero han tenido bajo alcance poblacional”. Arroyo y Poliak (2011: pp. 101-102) explican que “si bien lo que falla es la estructura de la escuela tradicional, esta no se modifica en su conjunto, sino sólo para aquellos sectores excluidos (...). Esta propuesta acotada se vincula por un lado, con la dificultad para introducir cambios en la totalidad del sistema, por otro con la urgencia que la inclusión de estos sectores postergados tiene”. Sin embargo, esta

focalización en la práctica igualmente tiene lugar entre centros, grupos o al interior mismo del aula: “el profesorado tiende a considerar el fracaso de los estudiantes de menor estatus socioeconómico y cultural como una situación fuera de su control, disminuyendo su responsabilidad en relación a las trayectorias educativas de aquellos alumnos más desfavorecidos” (Tarabini, A. et al, 2015: p. 125).

Consiguientemente, resulta insoslayable también al nivel micro la relación diagnóstico-política: las medidas de los centros en la prevención de riesgos educativos “no son independientes en absoluto de su forma de entender y gestionar la diversidad existente entre el alumnado y tampoco lo son de sus concepciones y expectativas colectivas sobre el éxito, el fracaso y los roles y responsabilidades docentes. Es a partir de dichas concepciones que los centros recontextualizan los mandatos políticos para hacer frente al abandono escolar prematuro y funcionan como verdaderos contextos micropolíticos a partir de los cuales se abren o se cierran oportunidades para el éxito escolar” (ídem).

Aterrizando las tensiones presentadas por Macedo y Katzkowicz, Braslavsky (2001: p. 271) plantea que profesores y modelos pedagógicos se encuentran en el eje de los nuevos conflictos educativos en Secundaria por cuatro disyuntivas. Transformar o no la estructura de niveles, modalidades y la organización disciplinar; convicción y deseo de cambiar, pero temor a la pérdida de derechos laborales adquiridos; adoptar contenidos y metodologías más atractivas, pero riesgo de abandonar las que son válidas para al menos alcanzar mínimos niveles educativos; demandas de capacitación, pero sin aplicarlas, manteniendo metodologías pedagógicas.

En el sistema educativo uruguayo esto determina que “las perspectivas más distantes de los contextos en los cuales se materializan los procesos educativos y las estrategias son más proclives a alinearse con el paradigma de la inclusión. A medida que uno se acerca a estos escenarios, aparecen más fuertes las críticas” (Deneo Chiereghin, G. 2016: p. 83)

Este posicionamiento es respaldado por “las normas que regulan, restringen y habilitan el comportamiento, tanto de los agentes individuales, así como de las autoridades y de los centros educativos. Estas son la autonomía constitucional,

la especialización curricular, la sectorialización independiente, la carrera docente y la estructura organizacional dual (forma divisional y burocracias mecánicas)" (Fernández, T., 2010: p. 159). El factor institucional y el posicionamiento docente parecieran explicar la marginal implementación de políticas acorde a esta concepción –hipótesis central de la investigación y que se pretende contrastar-.

Sin embargo, apunta Terigi que esta elección de adaptar el centro a estudiantes "no se apoya en componentes muy sofisticados, sino en condiciones que cuestionan la homogeneidad de prácticas y resultados de la escuela común, su inflexibilidad curricular y, sobre todo, la invisibilidad en que quedan sumidos los sujetos" (2011: p. 10). "Se trata de evitar que el conocimiento psicoeducativo funcione como coartada para convertir en problemas de los alumnos lo que en verdad son límites en la capacidad de los dispositivos de escolarización para dar respuesta a la diversidad de condiciones en que se produce la crianza y la escolarización misma de los sujetos" (2009: 37). Concomitantemente, señalan Winkler y Gershberg, "el compromiso docente es esencial para desarrollar el equipo de trabajo requerido en escuelas para diagnosticar de continuo sus propios problemas y diseñar sus propias soluciones" (2000, p. 13).

Algunas posiciones cercanas a esta incluso esgrimen argumentos vocacionales: ciertas políticas centradas en los sectores marginales de la sociedad permiten al docente "reeditar el sentido de las prácticas asociadas a enseñar a aquellos que lo valoran, que lo necesitan, esforzarse en beneficio de aquellos que fueron privados por la sociedad de los bienes y aprendizajes a los cuales tienen derecho (...). Recuperar la misión salvadora pareciera ser la llave de la gratificación de los docentes que se sienten interpelados por el llamado de la militancia" (Tiramonti, G., 2011: p. 25). Sin embargo, corren el riesgo ya no sólo de "generar una distinción sustancial del resto, que por las 'supuestas necesidades de la población que recibe' puede por un lado naturalizar la desigualdad construyendo una suerte de esencia diferente en esta población", como se reflexionó inicialmente, sino también de "producir una identidad institucional y profesional también diferencial basada en una mirada por momentos heroica y por momentos romántica sobre la tarea desempeñada.

Así, nos encontramos con la posibilidad de la construcción de estigmas" (Arroyo, M. y Poliak, N., 2011: p. 124).

La clave, entonces, no parece situarse en focalizar, sino en universalizar prácticas y metodologías didácticas a nivel docente que procuren adaptar el centro al estudiante. Es necesario "promover la heterogeneidad en los métodos de enseñanza, la adaptación de las prácticas para la integración de estudiantes con dificultades de aprendizaje o discapacidades, el desarrollo de destrezas curriculares transversales y la creación de relaciones interdisciplinarias entre materias" (INEED, 2017b: p. 15).

iv. Autonomía docente y centralización

No obstante, como se mencionó, el factor institucional se postula como primordial: la centralización del sistema educativo y el alto nivel de autonomía que goza el profesorado en Uruguay hacen necesario escuchar al posicionamiento docente en la toma de decisión y posterior implementación de política educativa. Respecto al primero, González y Mancebo (2015: p. 25) evidencian que "el diseño centralizado del sistema educativo explica el rol decisivo jugado por los sindicatos docentes y su poder de negociación". Este rol decisivo del nivel "general profesional" (Frostenson, 2015) en lo que atañe a decisiones centrales relativas al marco de trabajo profesional (organización del sistema educativo, formación docente, currícula escolar, procedimientos de control, etc.), se ve sostenido en altos niveles de autonomía[4] también a niveles "profesional colegiada" (decisiones locales y de centros educativos como conceptos pedagógicos, control y organización del trabajo profesional, etc.) e "individual" (ídem). En este tercer nivel el docente tiene mayor capacidad de autodeterminación, aunque no sea una libertad total –pues debe respetar reglas emanadas de los niveles previos-, implicando la toma de múltiples decisiones dentro del aula respecto a medios para alcanzar objetivos generales (ibíd.: pp. 22-24).

En cuanto al primer nivel, Uruguay se encuentra regido por un ente autónomo que sólo es posible conducir si se es profesional docente y en cuyo órgano rector los docentes son representados directamente con voz y voto (cogobierno

[4] Entendida como el alcance de la potestad del cuerpo docente para determinar aspectos educativos.

educativo). Asimismo, el cuerpo docente participa directamente en Asambleas Técnico Docentes (ATD) que son preceptivamente consultadas antes de la aprobación o modificación de planes o programas del nivel correspondiente. En tanto, a nivel de centros funcionan análogas ATD con función consultiva y derecho a iniciativa frente a la Dirección del Centro Educativo, así como salas docentes con funciones de coordinación y discusión de diversos aspectos educativos. Finalmente, "el docente, en su condición de profesional, es libre de planificar sus cursos realizando una selección responsable, crítica y fundamentada de los temas y las actividades educativas, respetando los objetivos y contenidos de los planes y programas de estudio" (artículo 11 de la Ley General de Educación). A esta ley se suma que en la práctica los docentes son supervisados por Inspectores de Asignaturas que evalúan una clase del docente atendiendo contenidos, pedagogía, etc. Aunque esta evaluación incide en su desarrollo profesional, dado que estas "visitas" pueden darse una vez cada diez o más años -según se recabó en el trabajo de campo de esta investigación-, la autonomía individual es aún mayor a la establecida por la ley.

Resulta relevante diferenciar estos tres niveles de autonomía, en la medida que refieren a tres posibles puntos de veto a la implementación de nuevas políticas; la simplificación del concepto "autonomía" en uno solo, suele derivar en subestimar procesos de implementación de política educativa. Los acuerdos con representantes docentes a nivel macro no necesariamente implican que éstos permeen a cada docente. O, como explica Frostenson, no necesariamente una menor autonomía docente al nivel general implica una menor autonomía a nivel de centro ni individual. La autonomía docente debe analizarse al nivel que es ejercida (ibíd. pp. 26-27). Por ejemplo, en Suecia la autonomía profesional es condicionada al nivel local por las fuertes potestades de los gestores educativos locales en la organización del trabajo, pese a la alta autonomía individual docente (ibíd.).Esto implica que "cuando los docentes trabajan solos en las aulas pueden evitar cumplir con ciertas tareas u obligaciones que se les impongan, con poco riesgo de recibir alguna consecuencia negativa" (Winkler, D. y Gershberg, A., 2000: p. 22), pues –sostenido por el primer nivel de autonomía- "sindicatos poderosos y protección regulatoria (generalmente consagrada en los estatutos docentes) dificultan

penalizar a los docentes con pobre desempeño, incluso si es posible identificarles" (ídem).

Internacionalmente la autonomía docente se encuentra bajo la presión de énfasis en evaluación, resultados y rendición de cuentas, que parece subordinarla al gobierno educativo que es quien queda encargado de decirles qué y cómo proveer los conocimientos (Mausethagen, S. y Mølstad, E., 2015). Mientras los docentes "reconocen que deberían ser más proactivos en retener su autonomía (…) han rechazado discutir los métodos de los docentes en clase así como definir estándares de la profesión docente que interfieran con la libertad pedagógica de los docentes" (ibíd.: p. 39).

En el escenario noruego, que puede extrapolarse a Uruguay, "tradicionalmente el Estado define y controla los objetivos de la educación, mientras que los docentes controlan los métodos. Sin embargo, últimamente se ha debatido, pues los profesores se encuentran mayormente enfocados en la defensa de su autonomía individual y en permanecer en el control de las prácticas en el salón, mientras que las autoridades a nivel nacional entienden que debería prevalecer la responsabilidad colectiva de la profesión docente, enfatizando su necesidad de dirigir y controlar la práctica docente" (ibíd. p. 37). Aunque esta investigación permite constatar que Uruguay está en la antesala del debate, el docente sigue controlando casi totalmente los métodos.

v. Involucramiento docente

La práctica política indica que el diseño generalmente dista de la política implementada. La interacción de una innovación educativa con su escenario genera cambios en la innovación inicialmente concebida (Berman, 1981). En palabras de Karlsen (2000: p. 527) "hacer decisiones políticas al nivel más alto no necesariamente garantiza que la reforma sea implementada al nivel escolar". Si bien se trata de un fenómeno multicausal, el apoyo docente es bisagra básicamente en ambos momentos: en la implementación y en el diseño. En éste puede ocurrir que, dada la participación docente en la discusión y la necesidad del gobierno de no ser vetado, el gobierno diseñe propuestas "muy abstractas para permitir diversas interpretaciones" –incluso esto podría ocurrir sin participación del profesorado, gracias a su poder de

veto- (Lundgren, U., 2002: p. 6), como sucedió con la Ley General de Educación en Uruguay (Bentancur, N. y Mancebo, M., 2010: p. 5).

Para un estudio de caso en Uruguay, Aristimuño (2010: p. 2) evidenció el "peso de los factores propios de cada centro educativo en la explicación de las características de los procesos de cambio estudiados en cada centro, a pesar de tratarse de un sistema educativo centralizado". Los actores locales tienen sus propias metas políticas y usan su discreción para perseguirlas antes que las prescriptas por las jerarquías Pülzl, H. y Treib, O. (2007: p. 101).

Efectivamente, "afectar el compromiso de que la población objetivo [docentes] cumpla lo pautado por la política es complejo. Los inspectores intentan que eso se dé, pero es poco probable que tengan éxito si la población objetivo no confía lo suficiente en ellos. En contraste, el consejo de fuentes confiables es mucho más efectiva al perseguir un objetivo del cumplimiento. Ello demuestra un importante rol para terceros actores como intermediarios en afectar los resultados de la política al proveer de información y legitimidad" (Winter, S., 2006: p. 162). Del mismo modo, "las soluciones impuestas externamente a los problemas educativos son probables de fracasar si no se las acompañan de una campaña efectiva de comunicaciones para captar el apoyo docente" (Winkler, D. y Gershberg, A., 2000 p. 22). Consiguientemente, "es preciso que quienes la diseñen atiendan la tensión entre las representaciones externas (las ideas nuevas que traen en mente) y las representaciones internas (lo que comprendan) los actores políticos locales y los docentes (Spillane, J., 2005: p. 3). Se hacen importantes las cuestiones de "¿qué y cómo llega al centro educativo para presentar la política? ¿Cómo se interpreta, traduce, explica y reinterpreta por el personal del centro educativo? (…) pues implican no sólo el correcto entendimiento por parte de los actores a trabajar con la política en su día a día, sino también que la aprueben. Por ello, implica también 'venderle la política al personal' " (Ball, S. et al, 2012: pp. 43-45). Así, Spillane (2005: p. 9) concluye posible alcanzar un éxito amplio y sostenido en la modificación de prácticas en el aula, si se dispone de tiempo para sensibilizar actores, recursos y comprensión de los responsables políticos locales.

López, J. et al (2010: p. 87) también enfatizan la importancia del trabajo en la implementación al interior de cada centro, pero constatando que "un exceso de

ideología y, sobre todo, el hecho de que ésta funcione a modo de doctrina oficial que debe ser adoptada por todos" puede crear una profunda división en el profesorado. Este "exceso" junto "con la debilidad del trabajo colectivo y de discusión de las ideas que garantizaría una adopción activa del proyecto" afectan la implementación (ibíd.: p. 81). Mc Laughin (1988: pp. 283-284) coincide destacando al "ambiente escolar integrado", caracterizado "por la unidad de propósitos, líneas de organización y metas claras, así como un sentido colectivo de responsabilidad", como posibilitador de que los profesores se vean "a sí mismos formando parte de un esfuerzo cohesivo a nivel de escuela".

Al margen de la cultura organizacional escolar, el involucramiento docente se ve impulsado al disminuir el peso de "las tareas administrativas, así como de todas las que se relacionan con los problemas de disciplina de los alumnos" (Aristimuño, A., 1999: p 29). Asimismo, "cuanto mayor es la importancia que el director otorga a los temas pedagógicos (en tiempo, energía, apoyo), mayor es el nivel de implementación de la innovación" (ídem).

Empero, una baja implementación de este tipo de políticas puede deberse a las dificultades de los docentes para implementarlas. "Es frecuente que los [docentes] noveles se sientan limitados/imposibilitados de trabajar con alumnos «difíciles», de contextos culturales diversos, ya que no logran adaptar o generar métodos de enseñanza eficaces" (Vezub, L. y Alliaud, A., 2012: p. 19). "En la medida que los docentes se perfeccionan, estarán más dispuestos a participar de procesos de cambio, e incluso a proponerlos ellos mismos. A su vez, su participación en los procesos será desde una perspectiva más técnica y calificada. (…) La participación de los docentes en la toma de decisiones en aspectos técnicos ha sido una de las condiciones de su desempeño que más contribuye a los procesos de cambio (Aristimuño, A., 1999: p. 29).

Ahora bien, los bajos niveles de titulación docente en Secundaria, junto con la poca oferta de perfeccionamiento metodológico docente, dificultan fuertemente el apoyo docente a estas políticas. "Se trata de un déficit crónico, que acompañó el proceso de expansión de este nivel educativo. (...) La persistencia de docentes no titulados en las aulas se vincula con la ausencia de mecanismos que incentiven a estos profesores en ejercicio a finalizar sus

estudios, para poder emprender luego procesos de formación permanente" (INEED, 2017b: p. 37). Así, un tercio de los docentes manifiesta requerir formación "para enseñar a alumnos con necesidades especiales de aprendizaje, lo que indica un problema importante en términos de la capacidad del profesor para tratar con grupos heterogéneos" (ibíd.: p. 18).

Adicionalmente, en México se dotó a todos los planteles de Educación Media Superior en México de una "caja de herramientas" para apoyar en la relación de docentes, estudiantes y familias de éstos. Ésta incluye un "procedimiento para monitorear los indicadores inminentes de riesgo de abandono escolar, así como sugerencias para reaccionar en caso de que se presenten en algún estudiante" (Secretaría de Educación Pública, 2014: p. 4).

Mancebo y Lizbona (2016: p. 20) mencionan que la implementación de políticas que atiendan problemas educativos estructurales se ve dificultada asimismo por "la alta rotación en los lugares de trabajo, la regresividad en la asignación de los docentes a los centros educativos, el predominio de modalidades de supervisión burocráticas -más que profesionales-, la no sanción por el exceso de inasistencias, el ascenso por antigüedad, (…) problemas para cuya solución se requiere ineludiblemente modificar el Estatuto Docente. Esta fue una línea de política postergada en el quinquenio 2010-2015, seguramente por su carácter controversial", mencionando posteriormente que pese a la voluntad interpartidaria de actuar en ese sentido, "el nivel de autonomía de la ANEP y la acción de veto ejercida por algunos sectores sindicales operaron como frenos al desarrollo de las políticas convenidas nivel partidario" (p. 21).

De este modo, el involucramiento docente resulta esencial tanto a nivel micro, como meso y macro, siendo tan relevante la existencia de espacios de discusión y diálogo, con inspectores y/o intermediarios alternativos, como la forma en que éstos se gestionan. Asimismo, el apoyo metodológico a los docentes, particularmente para este tipo de políticas, es insoslayable. Por añadidura del sentido del cambio y los esfuerzos implementadores del gobierno educativo, el apoyo docente responderá a la forma de implementarse y al alcance de la política diseñada.

vi. ¿Qué alcance tiene el diseño de las políticas?

Las políticas pueden ser más incrementales (o graduales) o más reformistas. Las primeras implican cambios políticos que se dan mediante pequeñas modificaciones. Son diferentes respecto a las de reformas, pues éstas procuran una revisión exhaustiva de todas las posibilidades antes de tomar una decisión, procurando cambios de mayor alcance y profundidad (Lindblom, C., 1979). Asimismo, éstas exigen acuerdos acerca de los fundamentos de la decisión, mientras que el incrementalismo se apoya en acuerdos dondequiera que ocurran (Lindblom, C., 1959: p. 213). En la práctica política, Öberg et al (2015: p. 110) constatan que pese a que se considera que los procesos políticos son pluralistas y complejos, con diversos actores y discursos, podría decirse que eso sólo es cierto cuando grandes reformas políticas son discutidas. Por el contrario, cuando los cambios políticos no suponen reformas estructurales, opciones políticas relevantes son muy seguidamente ignoradas.

Lógicamente, cuantos más actores de veto participen en la agenda política, mayor será la probabilidad de que una estructura política se incline por la forma de hacer política incrementalmente y no de manera revolucionaria (Lindblom, C, 1979). Sin embargo, Hall (1993) propone que reformas (o “cambios de paradigmas”) que reconfiguren toda la arena política igualmente pueden ocurrir en estructuras plurales, si son precedidos de anomalías o hechos que contradigan a los términos del paradigma, socavando gradualmente la coherencia intelectual y precisión del paradigma original. Naturalmente, cambios significativos respecto a quién es percibido como la autoridad de la política suelen ser el último antecedente de cambios de paradigmas.

vii. ¿Cómo se implementan las políticas?

Clásicamente, esta pregunta podía responderse por dos extremos: “top down” y “bottom up”. “Para el primero, una política pública preexiste a su ejecución, y en tanto fue definida por la autoridad o centro decisorio sólo resta a la periferia su aplicación estricta; para el segundo, en cambio, la política debe ir de abajo hacia arriba y, más que lineal y unidireccional, la implementación es movida por un principio de circularidad en el cual la decisión jamás está definitivamente tomada sino que queda abierta a la participación de los involucrados” (Mancebo, M., 2002: 146). “Si bien está demostrado que las estrategias

centralizadas no funcionan (pues no se puede imponer lo importante del cambio), las descentralizadas, como la gestión local, por sí mismas tampoco" (Bolívar, A. 2005: p. 882), principalmente porque "los actores locales suelen desviar la objetividad de los programas nacionales hacia sus propios fines" Sabatier, P., 1986: p. 22). Por ello, "la discusión top-down y bottom-up no es fructífera, ya que lo que uno explica, no lo explica el otro. Los dos enfoques son necesarios" (Winter, S., 2006: p. 154): "las preferencias de los burócratas a 'nivel de calle' y las negociaciones dentro de la redes de implementación deben ser consideradas al mismo nivel que los objetivos de la política centralmente definidas y sus esfuerzos de control jerárquico" Pülzl, H. y Treib, O. (2007: p. 100).

Consecuentemente, entre ambos extremos surgieron diversas posiciones. Así, Nagel (2010, p. 204) muestra que es la configuración del escenario político-institucional la que determina la forma de implementar políticas: "cuanto más actores de veto, mayor necesidad de ejercer influencia en otros actores (lobismo) y de regular la toma de decisiones de manera jerárquica (control). Por el contrario, cuanto menos actores de veto, mayor la necesidad de acción colectiva en un nivel mutual mayor, aunque menos institucionalizado". Hammond (2003: p. 74-76) añade una complejización aún mayor: el alcance de la discordancia entre y dentro de los actores de veto. Así, el cambio político, así como la forma en que se le procure, dependen de la interacción entre la cantidad de actores de veto y la distribución de sus preferencias.

Por su parte, Sabatier (1986, p. 42) indica que "si bien es cierto que el control jerárquico presenta sustanciales limitantes, de ello no debe concluirse que la política pública ha de realizar un proceso adaptativo mediante el cual los diseñadores de la política son forzados a rendirse ante las preferencias de los burócratas implementadores y de la población objetivo. En realidad, tienen a disposición diversas herramientas para afectar las preferencias de éstos o limitar su capacidad de acción. Por ejemplo, pueden seleccionar aquellos burócratas implementadores con más afinidad a la política o al diseñador, antes que otros más alejados; minimizar los puntos de veto; dar incentivos o desincentivos (sanciones); afectar el equilibrio del apoyo local a la política, etc.

Final y principalmente, pueden afectar el proceso de implementación basando la política en una teoría causal válida antes que en una dudosa".

Tanto al diseñar como implementar políticas, puede aplicarse el enfoque de las coaliciones de causa (Sabatier, P. 1986; Sabatier, P. y Weible, C., 2007). Éste destaca el rol de la ideología en el posicionamiento de los actores ante políticas determinadas, de modo que en el proceso diseño-implementación, grupos constituidos en torno a ideologías diversas, rivalizan para conseguir el apoyo de órganos decisorios y así influir sobre la decisión política, legitimándose institucionalmente. En tales condiciones, el cambio político sólo responde a cambios de creencias entre un grupo de participantes políticos o a un cambio de una coalición mayoritaria por una minoritaria. Esto implicaría o bien modificar las creencias docentes o modificar la composición de los órganos representativos docentes (ATD, por ejemplo).

Estas coaliciones que chocan pueden cambiar sus creencias como resultado de la experiencia y/o de nueva información. La capacidad de aprendizaje para cambiar creencias, y por ende políticas, varía según el nivel del sistema de creencias de la coalición. Las creencias fundamentales de la política, al ser más normativas, son muy resistentes al cambio en respuesta a la nueva información, aunque de producirse cambios, serían estructurales. Lo opuesto sucede con las creencias secundarias, más susceptibles al aprendizaje, pero sólo capaces de producir cambios incrementales. El efecto más importante de shocks externos es la redistribución de recursos o el cambio de posiciones dentro de un subsistema político (cambio de autoridades, por ejemplo), que puede derivar en un cambio por una coalición menor de una coalición previamente dominante. Estos cambios pueden producir cambios estructurales (Sabatier, P. 1986: pp. 198-199).

Según el enfoque, los cambios surgirán de situaciones en que, primero, haya coaliciones de causa perjudicadas de continuarse el statu quo. Segundo, se incluya al diálogo a todas las coaliciones interesadas y se les dé poder de veto (si lo tuvieran de facto al implementarse la política). Tercero, el conflicto debe darse sobre lo empírico, fundamentalmente sobre las causas y posibles respuestas, no sobre aspectos normativos (los valores e ideales) (ibíd.: p. 206). En este último punto coincide con Lindblom (1979, p. 213), quien postula que

“individuos de diferentes ideologías pueden ponerse de acuerdo en políticas concretas”, aunque éste sólo lo concebía posible ante cambios incrementales: “si un administrador trata de ir más allá e intenta conseguir el acuerdo del otro sobre los fines, debe ser consciente de que se embarca en una empresa inútil y en una controversia innecesaria. (…) [el incrementalismo] se apoya en el acuerdo dondequiera que ocurra” (ídem).

Así pues, los impulsores de cambios educativos, enfrentando el desafío de involucrar al profesorado, se ven tentados a realizar cambios marginales. Las reformas, en cambio, probablemente sólo podrán ser exitosas si previamente el paradigma hegemónico de la política educativa es debilitado (implicando, mínimamente, cambios relevantes a nivel de autoridades) en términos de Hall, pero también si el conflicto ideológico se canaliza en diálogo plural institucionalizado, como complementa Sabatier. Ello, ciertamente, supone mayores esfuerzos que el mero diseño de la política.

Caso a estudiar

El Sistema de Protección de Trayectorias Educativas (en adelante se lo tratará como “la Política” o “SPTE”) es el caso más reciente de diseño e implementación de una política educativa con pretensión de alcance nacional a nivel público en Uruguay.

La Resolución 80, Acta 95 del 2/12/15 del CODICEN creó “un grupo de trabajo para diseñar y garantizar la ejecución de un Sistema de Protección de Trayectorias Educativas”. Este grupo, en marzo de 2016, realizó una Propuesta (DSIE coord., 2016). Ésta diseñó una política basada en la hipótesis que el mejor camino para proteger las trayectorias educativas es disminuir el riesgo educativo y eso se logra adaptando las estructuras educativas al estudiante, dejando de procurar que éste se adecúe a ellas, tal como se presenta en el marco teórico. En efecto, la primera línea de trabajo planteada por el SPTE es la inclusión educativa “*abordada desde una doble perspectiva.* (…) *la generación de trayectorias de inclusión educativa, entendiéndose como aquellas que se generan a partir de andamiajes dirigidos a poblaciones en situación de vulnerabilidad educativa* (…y) *la identificación y disponibilidad de formatos educativos formales y no formales adaptados a las características de la población que lo requiera teniendo en cuenta los recursos locales y estableciendo recorridos que los proyecten al tránsito de la educación media”* (DSIE, 2016: p. 10).

En tal sentido, el sistema procura disminuir el riesgo educativo mediante acciones en cuatro componentes: 1) información del estudiante, 2) identificación temprana del rezago y prevención de la desvinculación, 3) seguimiento y acompañamiento estudiantil y 4) proyecto institucional pedagógico de centros.

El primero implica la unificación a nivel ANEP de sistemas de información que recogen eventos educativos y administrativos de cada estudiante por ciclo educativo. En los centros educativos esto significa que, por un lado, las maestras de Sexto grado de Primaria deberán, al egresar el estudiante, ingresar información a una plataforma digital para disponibilidad del liceo que recibirá al estudiante y, por otro, que los docentes (de aula o no) de Secundaria

utilizarán la libreta electrónica y la plataforma para registrar toda la información relevante de cada estudiante a cargo.

El segundo refiere a la implementación de un protocolo de acción que usa dicho sistema de información para alertar al centro educativo respecto a la necesidad de intervención en alguno de sus estudiantes (los datos se cargan y visualizan en el Módulo asistencia). Este protocolo identifica eventuales tipos de alertas y determina plazos, tareas y responsables de actuación ante cada una de ellas. Se comenzó a implementar a principios de 2019 emitiendo alertas cuando un estudiante registraba tres o más inasistencias consecutivas.

El tercero, seguimiento y acompañamiento estudiantil, alude a la creación de un equipo responsable de apoyar al estudiante en su vida educativa, social o familiar, procurando eventualmente involucrarle en programas sociales presentes en el territorio, así como fomentar la planificación personal de cada uno (establecimiento de metas y caminos para lograrlo). Este equipo de Referentes de Trayectoria Educativa (RTE) está formado principalmente por la Dirección o Subdirección del centro, el Profesor Orientador Pedagógico (POP) y otros funcionarios no docentes de aula –la conformación la determina cada centro-, aunque pueden colaborar con él docentes de aula como estudiantes de manera voluntaria. Asimismo, se establece que las Unidades Coordinadoras Descentralizadas de Integración Educativa contribuirán en la coordinación a nivel territorial con otras Áreas de ANEP y con otras organizaciones públicas o de la sociedad civil.

El cuarto propone se relaciona con los proyectos institucionales pedagógicos –o proyectos de centro-. Éstos sintetizan la identidad del centro, sus concepciones educativas, sus objetivos, entre otros elementos, procurando guiar las actividades y acciones del centro educativo, pudiendo surgir del debate entre toda la comunidad educativa (con centros que lo discuten anualmente abiertamente, pudiéndolo o no registrar por escrito, y otros que, quizá por mayor estabilidad del cuerpo directivo y docente, lo asumen tácitamente). Este cuarto componente procura adecuar el proyecto de centro, para que pueda *"identificar y explicitar propuestas particulares en clave inclusiva y atender a la continuidad de las trayectorias y la calidad de los aprendizajes"* (DSIE, 2016: p. 12). Además de orientar las prácticas y actitudes

de los educadores hacia la atención de la diversidad, según los gestores de la política éste debe –al menos- implementar ciertas normativas, especialmente las referidas a la adecuación curricular (Circular 3224/14, que estipula un protocolo de atención, derivación y tramitación de casos en que se constaten dificultades de aprendizajes en el estudiante) la repetición por asignaturas –y no por grado- (Circ. 3384/17, que habilita a estudiantes que no aprobaron la totalidad de las asignaturas, deban sólo volver a cursar aquellas asignaturas no aprobadas), la convivencia de planes 1994, 2006, 2009, 2012 y/o 2013 (se fomenta la creación de grupos con distintos planes dentro de un mismo centro educativo en un mismo horario, para aplicar el más adecuado plan según la característica del grupo), y la coenseñanza, o trabajo en dulpas o tríos de docentes (Resolución 146 del CES del 02/03/16, que impulsa la creación de grupos con más de un docente a cargo).

Listado 1. *Actores participantes en la Política.*

Nombre de actor	**Sigla**
Dirección Sectorial de Integración Educativa	DSIE
Consejo de Educación Secundaria	CES
Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa	UCDIE
Inspección Regional	IR
Inspección de Institutos y Liceos	IIL
Inspección de Asignaturas	IA
Equipo RTE	-
Docentes de aula	-

Con este diseño de la política, mientras las DSIE y CES son los encargados de gestionar la política al nivel macro, recaen sobre la IIL e IR las tareas de apoyar/presionar a los diversos actores de los centros educativos a fin de alinearles detrás de estos componentes y sobre la UCDIE las de apoyar a los centros en la implementación de estos componentes. En tanto, la IA interviene tangencialmente como apoyo de los docentes fundamentalmente en lo que respecta al cuarto componente. Finalmente, los equipos RTE y docentes del aula son los encargados de implementar estos componentes.

Objetivos y preguntas de investigación

Objetivo

Caracterizar la implementación del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas en centros educativos de Ciclo Básico del CES en Montevideo

Preguntas e hipótesis de investigación

a) ¿Cómo conciben la inclusión educativa los actores involucrados en la implementación del SPTE?

Se espera verificar que todos los actores crean necesario transitar cambios para adaptar los centros educativos a los estudiantes. Sin embargo, a partir de lo antes presentado se hipotetiza que los de nivel micro tienden a entender que estas acciones son insuficientes, inconducentes y/o negativas, según su concepción de inclusión educativa. En tanto, a nivel macro y meso se espera hallar actores con una concepción de la inclusión educativa más heterodoxa que consideren que aspectos por fuera de lo académico tienen un rol a jugar igual o más importante que lo netamente académico.

b) ¿Cómo se posicionan frente a los componentes de la Política los actores involucrados en implementarla?

Se espera verificar una relación positiva entre el nivel de autoridad y el posicionamiento frente a la Política, de manera que a mayor nivel de autoridad, más favorable el posicionamiento. En los componentes de información y de acompañamiento, se espera encontrar un acuerdo que trascienda esta relación antes mencionada, mientras que en los componentes que más cambios exijan de los actores micro, es esperable encontrar un posicionamiento menos favorable.

c) ¿Cómo se relacionan los actores implicados en la implementación de la Política?

De la hipótesis precedente se desprende cooperación entre los actores a nivel micro y los de nivel meso y macro en los primeros dos componentes y conflicto en los últimos dos. En éstos, los actores a nivel micro procurarían vetar aquellos componentes de la Política que más les involucran y a nivel macro y meso serían cooperadores con ellos. Entre estos últimos actores, se excluye a

los IIL e IA, pues dado su número, se espera encontrar discursos y acciones disímiles. Sí se integra a las IR, UCDIE, DSIE y CES, pues el involucramiento de casi todos ellos en la implementación del SPTE responde, al menos en parte, a decisiones políticas en ese sentido[5].

d) Al cabo de cuatro años de su diseño, ¿qué nivel de implementación poseen sus componentes?

Se espera encontrar una implementación importante de los componentes que requieren poca o nula intervención de actores a nivel micro (sistema de información y acompañamiento estudiantil) y un bajo nivel de implementación en los componentes que requieren mayor intervención de los actores del nivel micro (prevención del rezago y proyecto institucional).

e) ¿En qué dimensiones de la Política se evidencian distancias entre actores involucrados en el SPTE?

Se espera identificar dimensiones en las que se constaten distancias (no necesariamente conflictos) entre los actores involucrados en el SPTE.

f) ¿Cómo se explica la diferencia en el nivel de implementación del componente proyecto institucional pedagógico entre los liceos nro. 22, 23 y 55 de Montevideo?

Se postula que la concepción de la inclusión educativa que tienen los actores con la responsabilidad de implementar este componente con autonomía (docentes de aula y equipo de RTE) en estos centros es determinante del nivel de implementación del componente.

[5] Una de las dos IR de Montevideo es el nexo de la Inspección con los gestores del SPTE, al tiempo que entre las funciones principales de las UCDIE y la DSIE y se encuentra gestionarle. Asimismo, los miembros del CES fueron nombrados por el mismo CODICEN que lo diseñó.

Estrategia metodológica

Conceptualización de variables

- *Concepción de inclusión educativa de los actores.*

La concepción de la inclusión educativa pone en juego valores, ideologías y afinidades de diversa índole, entre otras características humanas, y se relaciona con el debate presentado en la presentación teórica respecto a los paradigmas de la inclusión educativa: ¿la igualdad educativa se logra brindando un servicio de enseñanza similar a todos los estudiantes o es necesario adaptar a cada estudiante la educación brindada? Concepciones más ortodoxas parten de la base de la igualdad de las personas para sostener que si los aprendizajes y trayectorias educativas de los estudiantes son disímiles no se debe a diferencias biológicas, ni de enseñanza, sino sociales. Hallándose como principal responsable de la exclusión educativa a un factor externo, la clave para incluir y perseguir la igualdad se encuentra fuera de los centros educativos; concretamente en políticas sociales potentes y más recursos educativos para apoyar a los estudiantes de sectores sociales desfavorables. Políticas que rompan con la enseñanza igual para todos, potencian las desigualdades entre estudiantes ya desiguales socialmente. Suelen señalar, entonces, que la educación desigual para desiguales es "educación pobre para pobres y rica para ricos".

Antagónicamente, la concepción heterodoxa no desconoce los factores externos influyentes en la desigualdad educativa, pero reconoce que el sistema educativo y, particularmente, sus aspectos pedagógicos son tanto o más determinantes de la desigualdad educativa. Promoviendo mayor flexibilidad en la enseñanza, quitando énfasis en el contenidismo y el asignaturismo, considerando como un activo la diversidad del estudiantado y del profesorado, la concepción heterodoxa considera que se deben garantizar mínimos universales –el acceso y la continuidad de las trayectorias educativas-, quitando así el énfasis en la función de brindar aprendizajes y rescatando funciones más de índole social.

La concepción de los actores respecto a la inclusión educativa, es construida en base a los indicadores i) Factor determinante de la inclusión educativa en

Uruguay, ii) Función de Educación Secundaria, iii) Interpretación del derecho a la educación y iv) Valor de aprendizaje de contenidos académicos.

- *Posicionamiento de actores frente a la política.*

Se define según la posición que los actores asumen frente a la Política que se analiza, siendo posible que estén a favor, neutral o en contra. Resulta sumamente significativo conocer este posicionamiento frente a una política de estas características porque ello puede brindar insumos para explicar otras acciones de actores semejantes frente a otras políticas.

En tal sentido, este Posicionamiento se asume que es reflejado principalmente por tres indicadores: I) las acciones respecto al diseño, II) la transmisión de lineamientos de la Política y III) su opinón sobre las medidas de adaptación del proyecto institucional. Los dos primeros indicadores miden cuestiones objetivas (en qué medida se desvían o apegan en su accionar respecto al deber ser y de qué forma realizan la transmisión de los lineamientos del SPTE), mientras que el tercero refleja subjetivamente la predisposición de los actores para implementar el componente referido al proyecto institucional.

- *Forma de relacionamiento entre actores.*

El cómo interactúan los actores entre sí al tratar la política bajo análisis presenta similitudes con la anterior variable –y podría ser parcialmente consecuente-. Mientras que el Posicionamiento evalúa ex ante cómo se encuentra configurado el mapa de actores, el Relacionamiento verifica ex post si dichas posiciones se llevan a la práctica o si se atenuaron sin tomar relevancia. En definitiva, los actores pueden modificar su actitud a partir, por ejemplo, de presiones o apoyos de actores intervinientes, pudiendo estos cambios de actitud incluso anteceder a cambios de posición.

- *Nivel de implementación de componentes.*

Esta variable aborda el resultado final de dichas interacciones y otros factores intervinientes, verificando el nivel de la implementación de los componentes del SPTE. Ésta se valora según la extensión de la aplicación de cada componente a nivel de liceos de Ciclo Básico de Montevideo.

Dado que se procura profundizar en la perspectiva de los actores para comprenderlos de manera más completa, la investigación adopta un enfoque cualitativo. En consecuencia, las variables fueron trabajadas a partir de la información obtenida en las entrevistas y el análisis de documentos, lo que no permite hacer generalizaciones estadísticas. Esto está alineado con la importancia que en la investigación se otorga a las concepciones de los actores. En consecuencia, el análisis parte de la percepción y conocimiento de los entrevistados, sin que estos datos necesariamente sean representativos de lo que sucede en Montevideo.

En la siguiente tabla se describen las variables y su operacionalización a través de un conjunto de indicadores, de acuerdo al desarrollo recién presentado.

Tabla M. 1. *Operacionalización de variables.*

Variable	**Concepción de inclusión educativa**			
Categorías	Ortodoxa	Tendiente a ortodoxa	Tendiente a heterodoxa	Heterodoxa
.				
Indicador	**Factor determinante de la inclusión educativa en Uruguay**			
Definición	Factor que debe fortalecerse para favorecer la inclusión educativa hoy en Uruguay			
Categorías	Externo al sistema educativo	Sistema educativo (recursos/ organización)	Aspectos pedagógicos	
Indicador	**Función de Educación Secundaria**			
Definición	Consideración respecto al ideal de cuál debería ser la función principal de la ed. Secundaria en Uruguay			
Categorías	Propedéutica o con énfasis en calidad	Utilitaria (empleabilidad, inserción social, etc.)	Híbrida	
Indicador	**Interpretación del derecho a la educación**			
Definición	Se procura conocer dónde pone cada actor el énfasis al definir este derecho.			
Categorías	Aprendizajes significativos para el desarrollo del individuo (dentro o fuera del sistema educativo)	Acceso al sistema, permanecer en él y/o completar la trayectoria		
Indicador	**Valor del aprendizaje de contenidos académicos**			
Definición	Qué rol le dan los actores al aprendizaje de los contenidos académicos en el proceso educativo			
Categorías	Central	Funcional para otros aprendizajes	Híbrido	
Variable	**Posicionamiento de actores frente al SPTE**			
Categorías	A favor	Neutral/Indiferencia	En contra	
.				
Indicador	**Acciones respecto al diseño**			
Definición	Identifica instancias o hechos en que un actor se desvía o apega en su accionar respecto a lo pautado por la política en los componentes considerados, ya sea por acción u omisión.			

Categorías	Desvío		Apego	
Indicador	**Transmisión de lineamientos**			
Definición	Al transmitir los lineamientos de la Política (normativos o no) al siguiente escalón jerárquico, cada actor pone en juego diversas cuestiones (principalmente la concepción de la inclusión educativa) que determinan un énfasis y una intención en la transmisión de éstos.			
Categorías	Convencimiento	Sólo transmisión (sin énfasis)	No hay transmisión y/o se veta	
Indicador	**Opinión sobre las medidas de adaptación del proyecto institucional**			
Definición	A partir de constatar, principalmente, cuatro instrumentos (normativas) impulsados para adaptar pedagógicamente al centro educativo a fin de que proteja trayectorias diversas (del CES: Circulares 3224/14 y 3384/17 y Resolución 146 del 02/03/16; de CODICEN: Circ. 2259/96), se procura conocer cómo los actores se posicionan frente a ellas, consideradas en conjunto.			
Categorías	Desacuerdo	Principalmente en desacuerdo	Principalmente de acuerdo	De acuerdo
Variable	**Forma de relacionamiento entre actores**			
Categorías	Coopera		Veta	
Variable	**Nivel de implementación de cada componente**			
Categorías	Implementación total (o casi)	Implementación avanzada	Implementación mínima o nula	
Indicador	**Implementación de acciones concernientes a cada componente**			
Definición	- Sistema de información: implementación del sistema de información del CES, disponibilidad de información útil y apropiación docente de la libreta electrónica. - Identificación temprana del rezago y prevención: cumplimiento de las tareas protocolizadas por el diseño del SPTE (sistema de alertas del módulo de asistencia). - Seguimiento y acompañamiento estudiantil: conformación y trabajo conjunto de equipos de seguimiento y acompañamiento (equipos referentes de trayectorias). - Proyecto institucional pedagógico: acuerdos institucionales en cuanto a la flexibilización de los formatos escolares según necesidades de estudiantes, principalmente mediante la aplicación de las cuatro normativas antes reseñadas.			

Propuesta metodológica

La propuesta metodológica contiene dos fases: una descriptiva centrada en responder las primeras interrogantes y una explicativa centrada en responder la última. Así, para la fase descriptiva se aplica el método de estudio de caso (la evidencia proviene del caso) y para la explicativa se adopta un enfoque mixto, combinando el método comparado (la evidencia proviene de la comparación entre tres centros) con el análisis de congruencia.

- Fase descriptiva

Durante la fase descriptiva se procura responder las primeras cinco preguntas de investigación. Como tal, esta primera fase busca *"caracterizar y especificar las propiedades importantes"* de la implementación del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas (Bathyány, K. y Cabrera, M. et al, 2011: 33). Según

Hernández Sampieri, R. (2010: 80) *"los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno".* A tales fines, se trabaja analizando documentos oficiales, conferencias, entrevistas y otros insumos que provean testimonios de los involucrados en la implementación de la Política.

- *Presentación del método estudio de caso.*

George y Bennet (2005: 18) definen al estudio de caso como *un "detallado examen de un aspecto de un episodio histórico para desarrollar o testear explicaciones históricas que puedan ser generalizables a otros eventos".* Asimismo, siguiendo la tipología de estudios de caso descriptos por Levy (2008: 5), en esta investigación se aplica uno *"hypohesis-generating"*, en el sentido que *"examina uno o más casos con el propósito de desarrollar proposiciones teóricas más generales, que puedan ser testeadas usando otros métodos, incluyendo métodos con gran número de casos"*. Este tipo de estudio de caso puede ser usado tanto con fines descriptivos como explicativos.

- *Trabajo de campo*

El trabajo de campo generará dos grandes tipos de fuentes para el análisis. El primero es de revisión documental, realizándose a partir de documentos de ANEP, normativa vigente de la misma o noticias que se relacionen al SPTE. El segundo procura relevar testimonios de las personas implementadoras de esta Política, ya sea de fuentes primarias (entrevistas personales) o secundarias (conferencias u otras).

Tal como sostiene Cammet (2013), ha habido una larga tradición de disputa entre cuál es el mejor entrevistador: si uno interno al ámbito de la investigación en curso o uno externo. Sin aún terminar de dilucidarse tal cuestión, *"en una sociedad plural, las divisiones politizadas complican aún más la dinámica del posicionamiento en la investigación mediante entrevistas"* (Ibídem: 127). En tal sentido, a efectos de eliminar otros sesgos provenientes de la entrevista que los que ya pueda tener el investigador, se tomó por opción que el entrevistador sea interno.

Dado el esquema de actores implementadores de la Política anteriormente presentado, para los niveles de actores macro (DSIE y CES) y meso (IR y

UCDIE[6]) hay sólo una persona a ser entrevistada en cada caso. Sin embargo, para otros actores (docentes, RTE, IA e IIL) hay múltiples opciones. Para la selección de entrevistados en este último nivel de actores debe considerarse que las *"investigaciones mediante entrevistas basadas en muestras no aleatorias presentan un trade-off. Por una parte, son vulnerables al sesgo y presentan una validez externa limitada. Por otra, pueden ser la estrategia más viable para impulsar la profundidad y vibración de los hallazgos"* (ibíd: 142). La posibilidad de aleatorizar la muestra de estos otros actores brindaría una mayor validez externa y eliminaría el sesgo de selección. Sin embargo, se corre el riesgo de seleccionar sólo actores que implementan o que no implementan al SPTE, teniendo sesgos aún más graves, como expone Levy (2005: 8). Ante esa situación se puede estudiar el por qué, pero se pierde la posibilidad de comprender la otra parte del caso: por qué otros no hacen lo mismo. Para mitigar estas dificultades, *"pueden incorporarse entrevistados que representen a todo el espectro de perspectivas o posiciones en las variables de interés"* (Cammet, 2013: 142).

En consecuencia, se seleccionaron cuatro centros educativos de Ciclo Básico: dos que implementan la generalidad del SPTE y dos que no. Esta selección permite profundizar la descripción del caso y, al tomar casos con diversos resultados en la variable dependiente, viabiliza la fase explicativa.

- *Selección de actores meso[7] y micro a entrevistar*

A efectos de seleccionar qué centros abordar se consultó a actores a nivel nacional quienes, reconociendo poca capacidad para discernirlo por ellos mismos, coincidieron en señalar como informante a la Inspectora Regional del Este de Montevideo. Sin embargo, dicha inspectora nombró tres centros de Montevideo con alto nivel de implementación de la Política, pero fue totalmente reticente para nombrar centros más rezagados en la implementación. En consecuencia, y a efectos de garantizar la selección de centros implementadores de la Política, sólo se seleccionó uno de los centros recomendados por la Inspectora: el nro. 55. Para los tres restantes, se asume que la implementación del SPTE tuvo los resultados esperados por los

[6] Hay 3 UCDIE en Montevideo, teniendo cada una 5 integrantes; se entrevistará sólo a sus coordinadores.
[7] A excepción de la IR y UCIDE.

diseñadores en el corto plazo[8], de modo que sería reflejada por resultados educativos obtenidos por los liceos desde 2015, cuando comenzó a diseñarse la Política[9].

De acuerdo con el enfoque del SPTE, un centro implementador ha de retener más y expulsar menos estudiantes que un centro que no lo implemente, ceteris paribus. Para ello, la tasa de desvinculación de alumnos del centro sería la variable que más precisamente indicaría su carácter carácter expulsor o retentivo –y, siguiendo dicha asunción, el nivel de implementación del SPTE-. En su ausencia, se escoge una de las variables de proceso que más predice la desvinculación educativa: la tasa de promoción.

Debe considerarse asimismo que los centros además de ser escogidos por la comparabilidad de sus resultados educativos –como proxy del nivel de implementación de la política-, fueron escogidos por cercanía, entendiendo que esta variable puede a su vez sintetizar otras relacionadas con el resultado educativo obtenido, como el nivel socioeconómico de la zona de referencia. Así, los centros nro. 40 y 23 se sitúan en una zona categorizada como de nivel socioeconómico "bajo inferior" (Llambí y Piñeyro, 2012: p. 17) y el 55 y el 8 en una categorizada como nivel socioeconómico "medio" (ibíd.: p. 19). Se verá que efectivamente se verifica una relación positiva -en estos liceos- entre los promedios de promoción por liceo y la categoría de nivel socioeconómico.

En definitiva, para que variables ajenas al centro pasibles de incidir en los resultados de la implementación del SPTE sean inocuas -esto es, para sostener el "ceteris paribus" supuesto- se escogieron pares de centros cercanos entre sí, pero con tendencias en sus resultados y, por ende en niveles de implementación del SPTE, disímiles.

La tabla debajo indica la evolución de la tasa de promoción desde el inicio del diseño del SPTE hasta 2018, último dato disponible[10]. Asimismo, calcula su promedio anual en dicho período y la diferencia entre el primer año seleccionado y el último. Los centros son ordenados según esta variable, que

[8] Esta asunción es sumamente discutible, pero pese a ser indicadores indirectos y que incluso contradice parte de los argumentos de la concepción ortodoxa, no se dispone de otros medios para acercarse a esta variable.
[9] Dada la gradual implementación de sus componentes, aún en proceso, resulta imposible fijar un momento donde se inicie su implementación, por lo que se escoge el año de inicio de su discusión y diseño.
[10] Al 29.04.2020

sirve como proxy del nivel de implementación esperado del SPTE. Asimismo, se menciona la región de la inspección del CES a la que corresponde cada centro y su categorización de nivel socioeconómica.

Tabla M. 2. *Centros educativos seleccionados según tasa de Promoción[1], región de inspección y categorización socioeconómica zonal.*

Tasa de promoción (en %)							**Implementación esperada del SPTE**	**Región Insp. CES**	**Cat. Nivel SE**
Centro educativo	2015	2016	2017	2018	Promedio	Diferencia 2018-2015			
23	57.4	64	57	73.2	62.9	+15.8	Total o casi	Oeste	Bajo inferior
55	78.6	79,8	81.7	84.8	81.2	+6.2	Avanzada	Este	Medio
8	75.6	76,2	71	77.7	75.1	+2.1	Mínima	Este	Medio
40	61.3	59,8	59.7	62.2	60.8	+0.9	Mínima	Oeste	Bajo inferior

[1] Promoción refiere al porcentaje de alumnos con hasta 3 asignaturas pendientes del curso.

Fuente: elaboración propia en base a reportes realizados por el Monitor Liceal – CES (datos educativos) y a informe de de Cecilia Llambí y Leticia Piñeyro, 2012: p. 17 (categorización de nivel socioeconómico).

Puede observarse que en la región Oeste, el centro educativo nro. 23 sería el centro educativo con una mayor diferencia entre el año base y el último[11] en cuanto a la tasa de promoción, mientras que en el nro. 40 se constata una estabilidad, aunque en sus tasas promedio no sean tan disímiles. En la Este, el nro. 55 presenta incremento en cada uno de los años seleccionados y una mayor Diferencia 2018-2015 que el 8, que a su vez parece tender a la estabilidad. El 23 es categorizado como centro educativo de implementación total o casi del SPTE, el 55 como implementador avanzado, el 8 como implementador mínimo y el 40 como implementador nulo. La categorización fue formulada ex ante del trabajo de campo, siendo una de las principales consignas verificarla, y su función radica en garantizar cierta representatividad en las observaciones.

Pese a lo expuesto, al finalizar la ejecución del trabajo de campo, contrariamente a lo señalado por actores a nivel meso y macro, se registraron pocos testimonios a nivel local (RTE y docentes) referidos a un bajo nivel de implementación. Levy (2005: 8) advierte esta situación como uno de los peligros de los estudios con bajo número de casos: “sobrerrepresentar casos de cualquier extremo de la distribución de casos de una variable clave. Esto es

[11] Según se constató en el trabajo de campo, la Dirección cambió para el 2018.

particularmente serio cuando involucra valores extremos de la variable dependiente", como en este caso sucedió con el nivel de implementación. En consecuencia, en base a información documental relativa a reclamos de núcleos docentes, se escogió un quinto centro educativo que permitiera profundizar al respecto: el centro educativo nro. 22, situado también en el Oeste y en una zona de nivel socioeconómico bajo inferior según las categorizaciones antes referidas. El trabajo de campo en este centro se desarrolló posteriormente al de los demás.

Se entrevistó a las dos IIL relativas a los primeros 4 centros[12], a dos miembros del RTE de cada uno de los 5 centros y a un miembro de cada cuerpo docente, según sugerencia de los RTE. Asimismo, se entrevistó a Inspectores de Asignaturas, a Coordinadores de las UCDIE montevideanas, a la Directora del CES y a las autoridades gestoras del SPTE a nivel nacional. A todos aquellos que no ocupaban cargos jerárquicos –RTE, IIL e IA- se les prometió tratar la información relevada de sus entrevistas de manera anónima, sin que pueda ser identificado su discurso.

Tabla M. 3. *Caracterización de actores participantes en la política.*

Nombre de actor	**Sigla**	**Nivel de territorialidad**	**Nivel de autoridad**	**Tipo de función**	**Entrevistados**
Dirección Sectorial de Integración Educativa	DSIE	Nacional	Macro	Gestión	2: Directora DSIE y Coordinador SPTE
Consejo de Educación Secundaria	CES	Nacional	Macro	Gestión	1: Directora CES
Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa	UCDIE	Regional	Meso	Gestión	3: Coordinadores de UCDIEs montevideanas
Inspección Regional	IR	Regional	Meso	Supervisión	2: Inspectoras Regionales montevideanas
Inspección de Institutos y Liceos	IIL	Local	Meso	Supervisión	2: Inspectoras de 4/5 liceos abordados
Inspección de Asignaturas	IA	Nacional	Micro	Supervisión	2: Insp. Coordinador de Asignaturas e Inspectora de Historia
Equipo de RTE	-	Local	Micro	Ejecución	10: 2 por liceo (Subdirector o Director y Profesor Orientador

[12] No se pudo concertar una entrevista con la IIL del quinto centro educativo, pero la IR y la UCDIE sí, ya que coincide con la de otros dos.

					Pedagógico)
Docentes de aula	-	Local	Micro	Ejecución	5: 1 por liceo

- Fase explicativa

Uno de los principales hallazgos de la fase descriptiva consistió en verificar diversos niveles de implementación del componente de proyecto institucional, incluso en centros de una misma Región. Ello permitió formular la última pregunta de investigación, de corte explicativo, abordando sólo a los tres centros de la Región Oeste (liceos 22, 23 y 40) debido a su mayor comparabilidad –excluyéndose a los dos de la región Este analizados en la fase descriptiva-.

En esta fase se procura ir *"más allá de la descripción de conceptos o fenómenos* […y] *responder por las causas de los eventos"* antes descriptos (Hernández Sampieri 83-84). Se adopta un enfoque mixto, incorporando lógicas cualitativas y cuantitativas, al tiempo que se aplican los métodos comparativo (análisis cross-case) y estudio de caso (análisis within-case).

Por una parte, se postulan variables independientes que puedan explicar el Nivel de implementación del componente proyecto institucional en los tres centros seleccionados. Estas variables comprenden los cuatro tipos de explicaciones propuestos por Parsons, C. (2007): de índole ideológico, institucional, psicológicas y estructural[13]. Establecidas las posibles variables determinantes (tabla M. 4 debajo), se realiza un análisis comparado aplicando el clásico método de las diferencias propuesto por John Stuart Mill, donde *"dos o más casos que son similares en todos los aspectos críticos, excepto en una variable dicotómica de resultado y una variable dicotómica independiente, que es asumida como la causa del resultado en cuestión"* (Schrank, 2006: p. 171). Mediante este método, se filtran las variables que, al actuar de forma

[13] Parsons, C. (2007) propone que los mecanismos causales estructurales se enfocan en los límites y oportunidades provenientes del contexto material de los actores, mientras los mecanismos ideológicos ponen el foco en la relevancia de las ideas, el cómo los actores interpretan el mundo, lo que no se analiza sólo desde la posición objetiva desde el actor. Los institucionales centran la explicación en torno a cómo las instituciones –reglas formales o informales- modifican el actuar de los actores. Finalmente, los mecanismos causales psicológicos dirigen su atención hacia las reglas mentales arraigadas al cerebro humano que resultan en regularidades de comportamiento.

semejante en los tres centros educativos, no serían determinantes de la diferencia en la variable dependiente.

La tabla M. 4 presenta las variables que se introducirán en el análisis y se clasifican según el tipo de mecanismo explicativo determinado por la variable, su comportamiento según centro educativo y el rol de la variable en la explicación postulada.

Tabla M. 4. *Comportamiento de variables según centro educativo seleccionado*

Variable		**Comportamiento según centro educativo**			**Rol de la variable**
Nombre	Tipo de mecanismo explicativo determinado por la variable	22	23	40	
Estructura interna al centro educativo	Institucional	Similar			Independiente
Nivel socioeconómico del alumnado	Estructural	Similar			Independiente
Región de Área Metropolitana	Institucional	Similar			Independiente
Posicionamiento de la IR	Institucional	Similar			Independiente
Dotación de recursos para su implementación[1]	Estructural	Constante a nivel docente			Independiente
		RTE/alumno: Alto	RTE/alumno: Bajo	RTE/alumno: Medio	
Presencia de docentes jóvenes en el centro	Estructural	Reducida	Creciente	Reducida	Independiente
Concepción de la inclusión educativa de docentes	Ideológico	Ortodoxa	Tendiente a heterodoxa	Tendiente a ortodoxa	Independiente
Concepción de la inclusión educativa de RTE y docentes	Ideológico	Tendiente a ortodoxa	Heterodoxa	Tendiente a heterodoxa	Independiente
Trayectoria del centro en el trabajo previo a que los instrumentos se enmarquen en el SPTE	Psicológica	Divergente	Convergente	Divergente	Independiente
Nivel de implementación en 2019	--	Mínima	Casi total	Mínima-Avanzada	Dependiente

[1]*A nivel RTE es un POP y un Subdirector para dar atención a matrículas de 322 alumnos en el 22, 925 alumnos en el 23 y 625 alumnos en el 40.*

Como se presenta en la sección de Análisis, al finalizar el análisis comparativo sólo quedaron dos mecanismos explicativos sin refutar, referidos a las últimas dos variables presentadas en la tabla precedente. El primero es postulado como la respuesta a la pregunta de investigación.

Con el objetivo de refutar uno de ambos mecanismos explicativos, se realiza un análisis de congruencia. Éste procura extraer inferencias de la congruencia (o no) entre observaciones concretas e hipótesis específicas realizadas dentro de mecanismos causales formulados a partir de teorías abstractas. Ello permite concluir acerca de la relevancia o fuerza relativa de estos mecanismos en explicar o entender el caso bajo estudio (Blatter y Blume, 2008: 325). Van Evera (1997: 58), por su parte, propone que el método explora el caso buscando congruencia o incongruencia entre lo observado en las variables dependiente e independiente y lo predichos por las hipótesis. Básicamente, procura discernir si hay congruencia entre hipótesis y observación. También George y Bennet (2005: 117) coinciden en señalar que *"el método de congruencia busca mostrar que una teoría* [mecanismo causal] *es congruente (o no congruente) con el resultado de un caso".*

En este sentido*, "el énfasis se pone en conectar cada observación significativa con uno o más conceptos abstractos (sin necesariamente cubrir cada paso del proceso)"* (Blatter y Blume, 2008: 334), lo que lo diferencia del método de process tracing. La congruencia alinea todas las observaciones, que pueden ser usadas para obtener inferencias (confirmatorias o disconfirmatorias) hacia un mecanismo específico y por ello presenta los hallazgos como diferentes cortes del caso. En consecuencia, la verificación del cumplimiento de un determinado mecanismo se convierte en la propia evidencia de causalidad (Beach y Pedersen, 2016).

De esta forma, para controlar otras causas posibles no se usa el contrafáctico, sino que el control se logra por una cautelosa evaluación de la singularidad de una determinada evidencia en el mecanismo (ibídem: 272). Coincidentemente,

Blatter y Blume (2008: 325) postulan que la principal forma de control en este enfoque es la rivalidad entre varios mecanismos.

Trabajar con mecanismos causales supone que deductivamente el investigador ex ante genera hipótesis sobre qué observaciones deberían aparecer de acuerdo al mecanismo propuesto. Inductivamente, el investigador reflexiona sobre qué teoría tiene (más) sentido con una observación específica. El análisis causal desde metodologías cualitativas, a diferencia del realizado desde las cuantitativas, permite una interacción iterativa entre lo teórico y lo empírico (lo deductivo y lo inductivo) (ibídem: 327)

Sin embargo, para que las teorías permitan deducir estas hipótesis, deben ir más allá de una hipótesis que sólo predeciría una relación causal específica entre un factor y un resultado, y deben estar abiertas a conceptualizaciones complejas de las variables dependientes e independientes (Ibídem: 326), postulando mecanismos causales. Establecidos los mismos, se realizan tests que permitan controlar el cumplimiento de cada hipótesis parte del mecanismo.

Tanto el análisis por comparación entre ambos componentes, como el análisis por congruencia entre las explicaciones no refutadas comparativamente, se realizan en la fase explicativa del Análisis. Los tests, asimismo, aparecen en el ANEXO C. **TEST PARA EVALUAR EXPLICACIONES.**

Análisis de datos

Al finalizar la realización del trabajo de campo se recabaron insumos para responder todas las preguntas formuladas, así como para poder presentar otros hallazgos igualmente relevantes.

Concepción de la inclusión educativa de los actores involucrados en la implementación del SPTE.

Esta variable se operacionalizó mediante los indicadores Factor determinante de la inclusión educativa en Uruguay, Función de Educación Secundaria, Interpretación del derecho a la educación y Valor del aprendizaje de contenidos académicos.

Como se explicó, se relevaron pocos testimonios en centros que dieran cuenta de un bajo nivel de implementación de algunos componentes, pese a que lo relevado de actores macro y meso daba cuenta de niveles de implementación más acotados que los relevados en centros. Ello alertó respecto a un posible sesgo de selección. La inclusión de un centro educativo con un nivel de implementación del SPTE bajo aumentó la proporción de testimonios con una concepción ortodoxa, un Posicionamiento contrario a la Política y bajo nivel de implementación. Aún así, las frecuencias que se presenten en este análisis respecto al nivel micro y meso no representan de ninguna manera la prevalencia en la capital de actores con estas concepciones, ni con cierto Posicionamiento frente al SPTE, sino que se presentan meramente para poder conocer perfiles de actores según nivel de autoridad.

En este sentido, se esperaba que visiones más ortodoxas respecto a la inclusión educativa situaran la responsabilidad de generarla por fuera del sistema educativo o, al menos, por fuera del aula o centro educativo (por ejemplo, en el sistema educativo), al tiempo que quienes tuvieran una visión más heterodoxa de la inclusión educativa pusieran énfasis en lo pedagógico, lo docente u otros factores internos al aula.

En cuanto a la responsabilidad situada por fuera del sistema educativo, se apuntó reiteradamente a las cuestiones sociofamiliares. Así lo entendía una Subdirectora: *"se hacen cosas, pero el tránsito educativo tiene que estar sostenido no sólo de la institución sino de la familia".* Un docente análogamente

añadió que estas políticas como el SPTE *"responsabilizan a la educación formal de todos los males sociales, siendo que en ella se expresa y no se genera la descomposición social creciente".* Otro depositario, ya dentro del sistema educativo, refirió a las condiciones materiales en que se practica la enseñanza. Así, un docente sostuvo que la clave estaba en *"generar condiciones de enseñanza-aprendizaje que le permitan al estudiante desarrollarse, principalmente en cuanto a infraestructura, recursos humanos y materiales"*. La posición de la Asociación de Docentes de Educación Secundaria montevideana (ADES) es concordante con esta posición, según se plantea en un Comunicado en respuesta a la Circular 01/15 del CODICEN*: "los condicionamientos socioeconómicos negativos sobre el rendimiento de los estudiantes no logran revertirse solamente por el cumplimiento de un número determinado de horas dentro de un centro de enseñanza. Los problemas económicos se revierten fundamentalmente mediante medidas económicas".* Finalmente, se mencionó la necesidad de *"una propuesta pedagógica que vaya a un acompañamiento real del desarrollo de cada uno de acuerdo a su ritmo, a sus características, a sus intereses y a sus necesidades",* como sostuvo una IIL desde una concepción heterodoxa, formulación reiterada por la mayoría de los entrevistados.

Tabla A. 1. *Factor según nivel de autoridad que lo indica como determinante de la inclusión educativa.*

Factor	**Macro**	**Meso**	**Micro**	**Total**
Externo	0	0	6	6
Sistema educativo / centro	0	1	3	4
Aspectos pedagógicos	3	6	8	17
Total	**3**	**7**	**17**	**27**

La tabla encima enseña que entre los entrevistados, la mayor frecuencia entre los factores indicados se registra para los aspectos pedagógicos, incluso dentro de los actores micro (docentes, RTE e inspección de asignaturas), considerando a los tres entrevistados al nivel macro y a todos menos uno del nivel meso. No obstante, resulta ilustrativo que los únicos actores que mencionan a los factores externos como los determinantes de la inclusión educativa son los actores micro.

En segundo lugar, dada la reseña histórica de Educación Secundaria presentada, se espera que concepciones ortodoxas realicen énfasis en la calidad educativa, o en su utilidad en cuanto paso previo a otras etapas educativas, al tiempo que su antítesis estaría representada por una visión utilitaria como paso necesario para la inserción social o impulsar la empleabilidad futura del estudiante, existiendo versiones híbridas que rescatan ambas funciones.

La visión academicista de la función de Secundaria aparece plasmada claramente por la opinión de la IR Oeste, quien considera *"si trabajamos solos es muy difícil. Tenemos que trabajar todos juntos, en red, esa es la idea. Nosotros dedicarnos más justamente lo que entendemos nuestras competencias: las herramientas en el mundo más bien académico, para decirlo de alguna manera"*. Antagónicamente, una docente con una perspectiva heterodoxa, concibe una función educativa de Secundaria más amplia que lo académico, radicando en *"preparar a los adolescentes para que puedan encontrar su vocación, y su lugar en el mundo respetando al otro. Que desarrollen habilidades a partir del conocimiento que luego puedan utilizar en los distintos desafíos que el mundo les depare".* En la misma línea, una IIL recordó que cuando era docente su *"cometido era acompañar a 30 jóvenes a que hagan un desarrollo de sus potencialidades humanas, que descubran sus propios talentos, que trabajen sus propios obstáculos".* En sólo tres entrevistados se constató una perspectiva híbrida, donde se mencionaban explícitamente las funciones que enfatizaban la relevancia de los contenidos, pero también habilidades para el mundo del trabajo: *"la función esencial de secundaria es provocar aprendizajes que sean de contenidos y habilidades terminales"*, señaló el Insp. Coordinador de Asignaturas. Finalmente, resta mencionar como dato peculiar que la primera función señalada entre actores al nivel micro fue "construcción de ciudadanía"; casi como un reflejo. Al profundizar en la respuesta, sin embargo, fueron apareciendo los matices antes mencionados.

Tabla A. 2. *Función según nivel de autoridad que la indica como la principal de Educación Secundaria.*

Función	**Macro**	**Meso**	**Micro**	**Total**

Propedéutica / academicista	0	1	5	6
Utilitaria / inserción	3	6	9	18
Híbrido	0	0	3	3
Total	**3**	**7**	**17**	**27**

A partir de la tabla de frecuencias, puede afirmarse que la mayor parte de los entrevistados posee una visión heterodoxa respecto a la función principal de la Educación Secundaria en Uruguay. Pese a ello, también en este caso el nivel micro agrupa a casi todos los entrevistados que poseen una perspectiva de índole ortodoxa, que enfatizan la función propedéutica (de hecho, es considerada como la principal función o tan importante como la utilitaria por 8/17 entrevistados a este nivel), aunque en leve minoría respecto a las concepciones más heterodoxas. En tanto, 9/10 actores en el nivel macro y meso resaltan la visión más utilitaria socialmente –propia de una concepción más heterodoxa-.

En cuanto a cómo interpretan el derecho a la educación los actores entrevistados se relevaron más matices que en los indicadores anteriores. Por una parte, desde una visión más heterodoxa el derecho a la educación se concibió como sinónimo de acceso, en la medida que el mero acceso al centro posibilita otras interacciones. *"Vos vas a estar en el liceo, porque tenés derecho a la educación como un derecho fundamental (…) y en realidad dentro del liceo no es sólo lo curricular. A veces lo curricular termina siendo lo secundario, a veces es mucho más importante lo que humanamente recibimos o intercambiamos, que lo curricular",* señala una POP desde una perspectiva heterodoxa. Coincidentemente, la IR Este lo entiende *"como el derecho que tienen todos y todas de estar en el sistema educativo. Que todos tengan la oportunidad concreta y real de que transiten por la educación media y puedan culminar y continuar estudiando si así lo desean"*. Sin embargo, hay docentes que, aún compartiendo esta perspectiva, también reconocen que ello no alcanza para concretar dicho derecho, o que si sólo se da el acceso sin que los estudiantes realicen aprendizajes significativos, el acceso será poco sostenible, poniendo en jaque al derecho educativo como ellos lo entienden. Por ejemplo, la coordinadora de la UCDIE Oeste acota que "*nos jactamos de que casi el 100% de los adolescentes está en algún centro educativo, pero no te asegura nada en términos de inclusión, porque así como entró, salió"* e incluso una IIL

crítica de la concepción ortodoxa coincidía en advertir que *"el derecho a la educación para que sea una realidad (…) tiene que estar acompañado de una propuesta pedagógica que vaya a un acompañamiento real del desarrollo de cada uno de acuerdo a su ritmo, a sus características, a sus intereses y a sus necesidades".*

Desde una visión ortodoxa estas interpretaciones son muy escasas. *"El ingreso tenés que garantizarlo sí o sí, es una condición necesaria, no suficiente"*, señala una Subdirectora. Concomitantemente, el Insp. Coordinador de Asignaturas tampoco lo ve correcto desde un punto de vista práctico: *"tratar de que los alumnos estén en los centros, pero ofreciendo lo mismo, a la larga me parece que el alumno se sigue cayendo del centro educativo"*. De este modo, la clave de este derecho radica en que el estudiante *"tenga herramientas conceptuales y en lo procedimental que le permita desarrollarse como ciudadano crítico uruguayo"*, señala. Entonces, ¿qué es este derecho para quienes tienen esta concepción? "Es el derecho a poder acceder a ella y adquirir el conocimiento acumulado por la humanidad en todos los planos de la cultura", interpreta un docente. Una Directora, más enfáticamente, metaforiza: *"Estar no es ser. No sirve decir 'ay, sí, tenemos chiquilines de tales lugares porque hay que insertar'. Nosotros no somos clavos que se insertan en una madera, somos seres humanos".*

Tabla A. 3. *Interpretación del derecho educativo según nivel de autoridad.*

Interpretación del derecho educativo	**Macro**	**Meso**	**Micro**	**Total**
Acceso al sistema, permanecer en él y/o completar la trayectoria	3	6	10	19
Aprendizajes significativos para el desarrollo del individuo (dentro o fuera del sistema educativo)	0	1	7	8
Total	**3**	**7**	**17**	**27**

Cuantitativamente los datos arrojan conclusiones similares a los indicadores antes mencionados: la perspectiva heterodoxa es la mayoritaria entre los datos relevados, pero la categoría indicativa de una concepción ortodoxa –la interpretación del derecho educativo enfatizando los aprendizajes- aparece representada casi únicamente entre los actores a nivel micro y en una proporción relevante. A nivel macro y meso se destaca la valorización del acceso al sistema.

El último indicador de la concepción educativa refiera a la valorización del aprendizaje de contenidos académicos. Concepciones heterodoxas coinciden en que *“no tanto el contenido pase a ser lo central, sino el entusiasmo por aprender, por compartir. (…) El contenido es importante en el marco de esta otra estrategia que tiene mucho más que ver con una construcción de experiencias de aprendizaje que te queden marcados, de experiencias colectivas, de experiencias de ciudadanía, de solidaridad. (…) Lo disciplinar debería ser una excusa, una capacidad para entusiasmar, no como muchas veces se lo coloca como exigencia (...). El contenido no se va a dar sólo en los 45 minutos y si no accede ahí, ya no va a acceder. Hoy el contenido está en todos lados",* sostiene el Coordinador del SPTE. Análogamente, la Directora del CES mencionaba que *"la función principal de la Educación Secundaria es generar un mundo más armonioso y cada una de las asignaturas es una excusa para ir a comunicarse con un referente adulto".*

Como contrapartida, la IR Oeste considera *“que tendríamos que insistir mucho más en la transmisión de los contenidos académicos, curriculares, sin descuidar lo otro* [lo sociofamiliar]*, pero trabajando en red lo suficientemente como para que cada cual atienda la parte para lo que es realmente competente”.* En tanto, una Directora explicitó que el contenido para ella no entraba en cuestión, sino que se podrían flexibilizar las evaluaciones: *“el contenido no se baja. Se puede minimizar, pero no bajar. Si, por ejemplo, en idioma español el texto era muy largo con cuatro preguntas, bueno lo disminuye a un texto de diez renglones y le pone dos preguntas. En la cantidad, pero no en el contenido. Bajar contenido no”.*

Finalmente, se relevaron diversos actores que, aún siendo categorizados en su concepción de la inclusión educativa como heterodoxos, presentaron más semejanzas con quienes eran categorizados como ortodoxos. Efectivamente, la POP del centro educativo seleccionado como el principal implementador de la región Este manifestaba su molestia respecto a que *“al chiquilín le puede ir mal todo el año, pero si en la prueba final le va bien, aprueba, lo que me parece un desastre. Salva y chau, ¿pero aprendió? Yo creo que no, capaz que memorizó nomás. Si le exigís que haga trabajos, que investigue y que construya el conocimiento, ahí sí se da un proceso educativo, sino, es una mentira”.*

Tabla A. 4. *Valor del aprendizaje de contenidos académicos según nivel de autoridad.*

Valor del aprendizaje de contenidos académicos	Macro	Meso	Micro	Total
Funcional para otros aprendizajes	3	5	6	14
Central	0	1	9	10
Híbrido	0	1	2	3
Total	**3**	**7**	**17**	**27**

Los datos relevados para este indicador dan cuenta de una situación distinta a la de los demás indicadores. En este sentido, si bien la mayoría de los entrevistados abonó la concepción heterodoxa, las respuestas al nivel micro propias de una visión más ortodoxa fueron la mayoría en este nivel. Así, la mayor parte de docentes, RTE e IA entrevistados resaltó el valor del aprendizaje de contenidos académicos por encima de otros aprendizajes, al contrario de lo que se constató en los niveles macro y meso.

Para la categorización de la variable Concepción de la inclusión educativa se ponderaron los insumos presentados. Dado el sesgo de selección verificado, la categorización de actores se realizó en relación a las diferencias constatadas entre unos y otros actores. Esto es, pese a que la mayor parte de las respuestas registradas al nivel micro tendieron a una Concepción heterodoxa, igualmente se registró una importante proporción de respuestas tendientes a concepciones ortodoxas, lo que indica diferencias conceptuales significativas respecto al nivel meso y macro.

Tabla A. 5. *Caracterización de actores participantes*[1] *en la política según su Concepción de inclusión educativa.*

Nombre de actor	Sigla	Concepción de inclusión educativa
Dirección Sectorial de Integración Educativa	DSIE	Heterodoxa
Consejo de Educación Secundaria	CES	s/d [2]
Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa	UCDIE	Heterodoxa
Inspección Regional	IR	Predominantemente heterodoxa
Inspección de Institutos y Liceos	IIL	Predominantemente heterodoxa
Inspección de Asignaturas	IA	Predominantemente ortodoxa
Equipo de RTE	-	Híbrida[3]

Docentes de aula	-	Predominantemente ortodoxa

[1] *La caracterización es de los actores entrevistados en esta muestra, no en la población de estos actores (fundamentalmente, para los colectivos con mayor población, como los equipos de RTE y Docentes de aula).*

[2] *La información relevada corresponde sólo a una entrevistada entre tres miembros con Concepciones disímiles, quien no mostró una Concepción clara al respecto.*

[3] *Se añade esta categoría, pues se relevaron respuestas de ambas concepciones, tanto como respuestas que combinan rasgos de ambas.*

Lo sintetizado en la tabla permite coincidir con lo hallado por Deneo Chiereghin (2016). De esta forma, la variable que mejor predice la concepción de la inclusión educativa no es el tipo de función, ni el nivel de territorialidad sino el de autoridad. La única excepción la presenta el Equipo de RTE que, dado su contacto frecuente y dependencia directa de la IIL, tiene más incentivos y presiones para adoptar un discurso más heterodoxo. Con todo, igualmente al interior de este actor se relevaron fuertes críticas a esta concepción.

Asimismo, la tabla da cuenta de la clara diferencia de concepciones entre las IR e IIL y la IA: las primeras persiguiendo una readaptación centros-estudiantes y las segundas haciendo énfasis en los aprendizajes como medio de inclusión educativa[14]. Resulta insoslayable, sin embargo, que la IR Oeste presenta una fuerte y constante divergencia en el discurso respecto a lo planteado por su par del Este, aunque en los hechos –al ver puntos centrales de la implementación del proyecto institucional tal como se propone desde el SPTE- no se traduce en una diferencia de tal magnitud.

En efecto, al comparar las Concepciones de inclusión educativa respecto a la Opinión sobre las medidas de adaptación del proyecto institucional –indicador de la variable Posicionamiento frente al SPTE-, se relevan datos inconsistentes para 14 de 27 entrevistados. Ello puede indicar o bien un error en la operacionalización de la variable y/o en su medición, o bien una distancia entre el discurso en abstracto y la opinión sobre instrumentos concretos de la política educativa. En total, se relevan 12 entrevistados –dos del nivel meso y el resto micro, principalmente RTE- con una Opinión más heterodoxa que su

[14] Este "divorcio" ideológico entre Inspecciones puede relacionarse al divorcio funcional -"la asignatura es el principio de especialización funcional [siendo más cercana a lógicas docentes] y el centro educativo funciona como una burocracia mecánica sometida a control divisional [más cercana a lógicas gestoras]" (Fernández, T., 2010: p. 157), que proviene de la institucionalización misma de la Educación Secundaria a fines del siglo XIX.

Concepción. Las únicas inconsistencias relacionadas con discursos más heterodoxos que sus Opiniones sobre instrumentos concretos son de los dos entrevistados de la Inspección de Asignaturas. Ello pareciera reflejar que las Concepciones abstractas pueden presentarse semejantes, pero al referirse a instrumentos políticos concretos, las opiniones ya son más concretas y los grises tienden a despejarse, polarizándose las opiniones.

La constatación de estas diferencias, asimismo, brinda evidencia respecto a la capacidad de persuasión y alcance discursivo de la UCDIE y DSIE. Por una parte, miembros del RTE que no abonaban inicialmente una Concepción de la inclusión educativa heterodoxa, se han acercado a ella en el marco de los lineamientos del SPTE. Así, una Directora cuya Concepción fue categorizada como predominantemente ortodoxa explicó que en el centro que ella dirige *"tenemos varios programas a la vez en un debate que internamente no tengo muy resuelto, pero cuando ves logros es cuando sentís que se puede"*. Otra Subdirectora categorizada de igual manera mencionaba que *"en los liceos en que yo he estado había una idea instalada de que en julio deja la mitad y uno dice 'no, no puede pasar eso'. Incluso yo también tenía esa idea hace 3 o 4 años. Después empezás a tener contacto con otra gente* [la POP de ese centro estaba en ese momento finalizando un curso de la DSIE sobre protección de trayectorias]*, y hoy por hoy me estoy cuestionando hasta el control de la asistencia y capaz que el año pasado no me lo cuestionaba".*

Por otra parte, la concepción de la inclusión educativa de las funcionarios que han tenido un contacto profundo con el SPTE (parte importante de la IIL y las IR que abonan esta Concepción, así como RTE que participaron en cursos brindados por la DSIE) o que directamente son sus responsables (DSIE y UCDIE) se muestra predominantemente heterodoxa. Esta uniformidad es tal que se constataron dos preguntas que fueron respondidas idénticamente por varios de ellos. Al ser consultados respecto al concepto de inclusión educativa se acotó que la categoría de la inclusión es errónea o no debería existir, argumentándolo de forma muy similar y con un razonamiento lógicamente incorrecto. Desde la UCDIE Centro se dijo que *"la inclusión tiene que ver con naturalizar que no se debería necesitar pensarse como categoría"*, desde la UCDIE Oeste se dijo que hablar *"de inclusión es que hay alguien que no está*

incluido y que en realidad hay que incluir, y eso significa que en realidad ya no lo estás considerando", una POP participante de un curso de la DSIE *"si hablás de que tenés que incluir a alguien es porque ya lo estás considerando como distinto al otro, ¿no?"*, ente otras respuestas similares. Un fenómeno similar ocurre cuando se realizan referencias al pasado inmediato en contraste con lo que sucedía a inicios del presente siglo. Así, el Coordinador del SPTE menciona que *"Cuando empezó el siglo la educación tenía el 3% del PIB. No había nadie en la educación. Todo el mundo me dice 'funcionaba bien', y sí, ¿cómo no va a funcionar bien? Tenías un presupuesto enorme y no había nadie"*[15], la Directora de DSIE pide *"no olvidemos que hasta hace poco tiempo el estudiante se tenía que adaptar a la institución. (…) 'Esta es la institución, o encajás o te vas' "*, o una IIL que aludía que *"tenemos muchísimos casos de chiquilines que antes no hubieran estado en el sistema educativo"*.

Por encima de lo anecdótico, este hallazgo de uniformidad -hasta en la repetición de datos inexactos y razonamientos lógicamente incorrectos- reflejan una alta capacidad desde la DSIE de persuadir argumentativamente a los actores responsables de la enseñanza así como un alcance muy amplio respecto de estos actores. Asimismo, sienta evidencia respecto a la posibilidad de modificar, al menos parcialmente y en algunos actores de centro con alta exposición a estos lineamientos transmitidos desde el nivel regional, aspectos relevantes de la cultura organizacional. Esta gran capacidad de diálogo y persuasión de actores al nivel meso e incluso de RTE, sin embargo, no se usó para también dialogar y persuadir a docentes, constituyéndose en la mayor demanda de los actores implementadores al nivel regional y local. El Coordinador de la UCDIE Centro resume lo expuesto: *"la influencia con los docentes directamente siempre fue mediada, no es directa. No trabajamos directamente con los docentes, no hay un impacto real ahí. (…) Creo que hoy estamos más asentados con ciertas capas del liceo, con las que trabajamos y generamos un lenguaje común"*. Este punto resulta esencial para la política educativa a nivel Secundario, que hunde sus raíces hace ya siglos, con

[15] La reseña histórica presentada inicialmente destaca que la mencionada transformación se dio efectivamente, pero entre las décadas 1960-1990. De hecho, los datos de 2019 (227.512) no superan el récord de matrícula en Secundaria pública (CES) de 2003 (244.090). Sólo se supera ese dato si se incluye a la Secundaria privada o a CETP, según datos del Observatorio de ANEP.

características muy definidas, donde el peso político permanece a nivel docente: ¿logrará persuadir también a las capas más reticentes al cambio?

Posicionamiento frente a los componentes.

El primer indicador de la variable procura discernir cómo actúan los actores frente a los diversos componentes del SPTE, el segundo procura describir el énfasis con el que se transmiten los lineamientos, al tiempo que en el tercero verifica la opinión concreta sobre puntos centrales de la modificación del proyecto institucional. El Posicionamiento se analizará a partir de estos tres indicadores abordando componente a componente.

A partir de las entrevistas se pudo relevar cuál era el componente más valorado por los entrevistados, que se dividieron casi en tercios: 8 escogieron al componente de información, 7 al de acompañamiento, 7 al del proyecto institucional y sólo 1 al de alertas (no se pudo relevar el dato para 3 entrevistados).

El componente referido a los sistemas de información –que posibilita disponer de un importante caudal de información de cada estudiante- fue en general bienvenido por todos los implicados, con dos particularidades. La primera, fue la escogida como la más valorada sólo por una funcionaria de centro (una Directora), sin obtener ningún otro apoyo de RTE ni docentes. Esto indica que la potencialidad de la información es más valorada por quienes ocupan cargos de gestión, que de ejecución, posiblemente debido a que estos últimos no la consumen –al menos en formato digital- para el desempeño de sus funciones, viendo el registro de información simplemente como una tarea más. La segunda particularidad radica en ser apoyada por los funcionarios que al nivel de supervisión tienen la Concepción más antagónica al SPTE. Este punto puede explicarse en la medida que este componente no pone en juego diferencias conceptuales y que al mismo tiempo puede ser útil para otros tipos de políticas que puedan procurarse implementar.

Con todo, se presentaron algunas objeciones en cuanto al uso de la libreta docente digital, dispositivo clave para el funcionamiento del módulo de asistencia. En general, se notó apoyo al uso de la libreta en la medida que –para todos los entrevistados que han tenido contacto ella- ha disminuido el

trabajo de los docentes y de los adscriptos. Según una Subdirectora, *"para los adscriptos el sistema este de la libreta digital achicó trabajo. No tienen que pasar notas".* Diversos RTE mencionaron que el trabajo con los docentes al respecto fue progresivo, sugiriéndoles que prueben y analicen si les es útil. En un centro, por ejemplo, mencionaron que el primer año la usaron dos docentes y al siguiente casi el 90% del plantel docente la usó, al constatar que realmente era útil.

Aún así, pareciera que existen prejuicios al respecto del motivo que subyace a esta herramienta temiendo que sea un medio de control. Así se percibía desde la UCDIE Oeste: *"piensan como que 'si viene de ahí (CODICEN) no lo pienso usar porque en realidad es parte de esta lógica que quiere flexibilizar todo y que en realidad no solo es educación pobre para pobres, sino que ahora los tenemos que perseguir y tirar toda la información' ".* Si bien esta razón no fue directamente relevada, se recogieron otros testimonios en los que, sin razones reales, no se usaba la libreta digital. Desde un centro categorizado como mínimamente implementador se negó su uso por los pocos recursos informáticos, pero al consultar por otros recursos disponibles como los propios celulares de los docentes se respondió que *"no, desde el celular no. Ellos tienen la tablet, ya hace como tres años que las usamos. Pero en realidad el profesor agarra la libreta y pasa desde la libreta y ta"*. Análogamente, una IIL ejemplificó que *"en un determinado centro la sala docente decidió no usar las tablets, están guardadas desde 2015; nunca se usaron porque eso se decidió. Esa decisión de la sala se fue transmitiendo y hasta 2019 nunca se usaron. Incluso fueron a capacitar en el uso de la libreta docente, pero como no se usaban las tablets, no se pudo llevar a cabo la capacitación"*. Estos dos ejemplos muestran, asimismo, el poco énfasis en la transmisión de este lineamiento tanto desde el IIL al centro, como desde el RTE al docente.

Análogamente, la IR Oeste señaló que desde su IR *"le hemos dado a los liceos la libertad para poder introducirlas lentamente, que aquellos que quieran utilizarla la utilicen y que aquellos que no quieran utilizarla no la utilicen; en algunos liceos la usan todos y en algunos no la usa ninguno y en algunos sí y en otros no"*. Esta transmisión sin énfasis en una Región con una aversión a los

lineamientos desde el nivel central, como luego se explicará, determina un bajo nivel de implementación de este y otros componentes.

Por otra parte, el componente referido al módulo de asistencia es, por mucho, el menos valorado por los entrevistados, recogiendo críticas incluso desde algunos actores favorables al SPTE y con una Concepción de la inclusión educativa heterodoxa. *"Honestamente me parece un trabajo administrativo que recarga que no lleva a ninguna parte. Chiquilines que dejaron de venir los derivamos a la UCDIE, ahí a Inspección para estar notificada y la UCDIE no me preguntes qué hace. La verdad no le veo gran utilidad y veo que es una recarga. (…) Si tuviéramos que entrar al coso este de las alertas, nos pasamos el día sentados ahí. Porque además el chiquilín faltó 3 días y ya te saltó y a veces está enfermo. Yo en lo personal no le veo mucha utilidad",* se mencionaba desde el centro sugerido como de los más implementadores del SPTE. Aún más, una Directora planteó que la inutilidad del componente era tal que hasta el mismo diseño era inconducente. *"El tema de la inasistencia ya está totalmente flexibilizado, (…) hoy en día es raro encontrar chiquilines que tengan menos que el límite que era de 25... porque además si tienen un cuadro de promoción, igual pueden tener 100 faltas, entonces llegan a tenerlas. (…) ¿Para qué uno va a perder tiempo contactando a la familia si muchas veces las familias son conscientes de la situación y lo amparan porque también conocen la normativa? (...) Es esta cosa de la flexibilidad... (...). Si en el discurso uno dice que es importante la asistencia, porque es un proceso, pero desde la normativa se dice lo opuesto...".*

La baja percepción de utilidad es una constante: el RTE del centro ya utiliza otros medios para el seguimiento que le insumen menos tiempo y que no requieren soporte informático –con los problemas operativos que ello conlleva y el frecuente "miedo" a lo digital que suele presentarse-. Estos tres factores (tiempo, operativa y percepción de utilidad) se conjugan de modo que sólo uno de los entrevistados valora a este componente por encima de los demás, redundando en un bajo nivel de implementación del componente. El Coordinador de la UCDIE Este lo resumía así: de aproximadamente unos 30 centros educativos de Ciclo Básico (incluyendo CETP y CES) sólo uno o dos cargan la información y derivan los casos a la UCDIE cuando corresponde. Ello

contrasta con los datos que disponía la Directora de DSIE al momento de la entrevista, según los que la mayoría de los liceos montevideanos hacían uso del Módulo asistencia. Más allá de indagar cuál podría ser la causal de la distancia en la información al nivel nacional y al regional, se evidencia una diferencia en los reportes elaborados centralmente a partir de registros informáticos y lo que es la apropiación real de los centros de este componente.

La valoración del equipo de acompañamiento muestra una distribución con similares características que las mencionadas para el componente de información del estudiante, con una sola diferencia: los tres que la apoyan desde una concepción antagónica al SPTE son docentes y miembros del RTE. Ello parece ser motivado por las mismas razones: las labores de acompañamiento ya son, en general, desarrolladas dentro del centro y el SPTE no plantea más cambios que trabajarlo conjuntamente, con un pienso común, incluso con el mismo funcionariado. Estos cambios percibidos como matices no parecen ser ajenos a otras Concepciones de la inclusión educativa, habiendo un común acuerdo en la necesidad de implementar un fuerte acompañamiento desde el equipo del centro.

No obstante, tal como se alerta desde la Coordinación de la IA, bajo dicho acuerdo pueden estar conviviendo dos definiciones distintas de qué se entiende por acompañamiento estudiantil. *"El seguimiento y acompañamiento estudiantil merece una linda discusión sobre qué se entiende por acompañamiento estudiantil. Porque el SPTE está muy bien implementado desde lo socioafectivo que en un liceo es necesario, pero más necesario es un acompañamiento de tipo pedagógico. (…) Lo menos implementado es lo que tiene que ver con lo pedagógico, lo cual alerta y mucho porque estamos hablando de escuelas y liceos".* Concomitantemente, la IA entrevistada informó que en el diseño del SPTE trabajaron miembros de programas precedentes, como Compromiso educativo o Tránsito educativo (con fuerte componente de acompañamiento pedagógico dentro del aula), y otros con una concepción del acompañamiento más fuera del aula, que *"fueron los que tuvieron más éxito en imponer su impronta en el diseño del SPTE".* Así, reclama mayor "*acompañamiento cuerpo a cuerpo de la inspección, que pueda tener más presencia, que no ocurre porque somos pocos a nivel de inspección (4 en*

Historia, por ejemplo). (...) Hay que rodear al docente, no solamente ocuparnos y preocuparnos del estudiante, porque quien atiende al estudiante es el profesor; y si al profesor no lo fortalecemos, no vamos a lograr el objetivo del SPTE (...). No olvidemos que el proceso de aprendizaje se produce cuando hay un estudiante en el aula y un docente". En la misma línea, una Directora categorizada con Concepción concordante con la IA explica que *"algunas direcciones o equipos de gestión caen un poco en el 'todo por el estudiante' y se olvidan del docente; hay una disconformidad porque no se los cuida, entonces yo intento revertir eso, creyendo que eso va a redundar en mejores procesos de los estudiantes".*

Las concepciones de la inclusión educativa dividen transversalmente ambas definiciones de acompañamiento, y aunque sólo algunos entrevistados aludieron al respecto, configura un debate que es necesario se profundice.

Sin embargo, al sintetizar la identidad del centro, el proyecto institucional es el componente que más pone en juego a las concepciones de los actores. Así, al poner aún más en tensión la Concepción de la inclusión educativa, el apoyo se relaciona claramente con estas Concepciones: 6/7 de quienes más valoraron este componente habían sido categorizados con concepciones heterodoxas, siendo la restante la Directora que confiesa estar cambiando su Concepción. La IR Oeste, aún desde un discurso categorizado como tendiente a ortodoxo, se muestra afín a la implementación de este tipo de instrumentos propios de un proyecto concebido desde la heterodoxia. A excepción de la diversidad de planes al interior de cada centro –pues considera que lo determinante se encuentra en la didáctica-, acepta las demás Circulares. En tanto, una IIL muy afín a este tipo de proyectos señalaba que si bien *"el sistema de protección de trayectorias como está planteado hasta ahora que ha tenido un desarrollo informático impresionante (…) mi preocupación más fuerte es que no se trabaje lo que para mí es esencial que es el correlato pedagógico. (…) Una propuesta pedagógica que vaya hacia un acompañamiento real del desarrollo de cada uno de acuerdo a su ritmo, a sus características, a sus intereses y a sus necesidades, esa es la parte que todavía no está funcionando".*

En el marco de estos proyectos institucionales, desde las IR e IIL se realizan prácticas ad hoc, coincidiendo en la necesidad de alentar e inspirar a *"sacar*

esa mirada del acartonamiento" (IR Este). Se relevaron diversas prácticas de esta índole, pero la más ejemplar la brinda la IR Este quien mencionó que *"una chiquilina viene acá, está terminado su plan 2009 en la Inspección. Entonces, nos mandan trabajos y quienes están ayudando a esa estudiante son integrantes del DIE territorial. Una psicopedagoga y un educador social vienen a trabajar con ella en los trabajos que le mandan los docentes (…) esto es algo muy artesanal que no está previsto, son cosas que nosotros inventamos".*

Desde la IA se percibe, como la mencionada IIL, que lo pedagógico es central, pero no se coincide con el tipo de propuestas formuladas desde el SPTE, por entender que procuran flexibilizar sin tener claro el objetivo. *"Si la ley dice el alumno dice que debe tener educación de calidad (…), yo puedo negociar un diseño curricular que sea flexible, más abierto, que parta de los intereses de los estudiantes, pero si es de calidad voy a partir del lugar en donde están los chicos y voy a responsabilizarnos que van a terminar unos cuantos escalones más arriba del cual partieron. (…) El método, la forma, lo que tiene que hacer, sea cual sea, es garantizar aprendizajes significativos; si es simplemente tirar las paredes en un ambiente cowork, todos tirados, pensantes y decidiendo qué aprender, para repetir la misma forma de aprender, si es hablar de nuevas metodologías, no pensemos más en asignaturas, pensemos en todo en proyectos, pero hacemos lo mismo y el desarrollo del chico es mínimo, no estamos respetando lo que la ley dice y la calidad no pasa por pintar la pared de rojo; la calidad pasa por brindar aprendizajes mejores"* (Insp. Coord. IA).

Asimismo, una Inspectora de IA se manifestaba contra la forma de normativizar los lineamientos de estos proyectos, sin diálogo con el colectivo docente. *"Algunas líneas que reciben en la IIL nacen de CODICEN y van tomando cuerpo, pero no necesariamente son proyectos elaborados, consensuados a nivel de coordinación de profesores. (…) Hay improntas que comienzan a aparecer muy fuertes, directivas muy fuertes. (...) Creo que los proyectos muchas veces responden más a las demandas que a la generación de proyectos pensados en función de las necesidades del centro educativo, de los estudiantes, del colectivo docente".*

Los argumentos registrados en contra y a favor de estas medidas refrendaron, principalmente para las posiciones más extremas, las diferentes Concepciones de la inclusión educativa antes mencionadas.

Una Directora cuyo centro en 2019 comenzó a aplicar la circular por asignaturas, así como planes nocturnos en turno diurno, mencionaba que en un inicio el cuerpo docente *"puso el grito en el cielo porque iban a venir a unas materias y a otras no, iban a andar por los corredores y quién se ocuparía de los chiquilines"*. Efectivamente, en junio de 2019 el núcleo sindical del centro emitió un comunicado señalando *"preocupación en relación a la permanente presencia de estudiantes en el patio durante largas horas, muchos de los cuales no ingresan como corresponde tanto al salón de clase o a otros espacios de estudio. Hay una suerte de confusión generada a partir de la presencia en el patio de estudiantes del Plan 2013, de estudiantes bajo circular 3384/17, circular 2259 y algunos que aprovechan la situación para permanecer fuera de clase. Es imprescindible abordar la situación de estos estudiantes a la vez que rediscutir el impacto generado por la aplicación de las circulares mencionadas".* Sin embargo, sostiene dicha Directora, *"la verdad es que funcionaron divinamente. (...) La nota de evaluación la hicieron los profesores, así que no pueden decir nada. Ahora eso como que se naturalizó de tal manera que en las reuniones de fin de año algunos profesores plantearon chiquilines que nosotros no habíamos propuesto para aplicarles la circular de nocturnidad".*

En relación a los debates operativos de la diversidad de planes de estudio –entendida como medio para segmentar contenidos, formas y períodos de evaluación, entre otros aspectos educativos centrales, según grupos de estudiantes-, subyacen dos discusiones ideológicas abordadas teóricamente.

Primero, ¿la educación es para todos? Una Directora de un centro donde sólo se aplicaba el Plan 2006 (característico del turno diurno sin aplicar la repetición por asignaturas) mencionaba que: *"algunos sabemos que no son estudiantes para este sistema. (…) Tenemos una estudiante que tiene 17 años y está en tercero (…) Si bien el reglamento dice que hasta los 18 años puede estar acá, no podemos dejar ese lugar ocupado por una estudiante que sabemos que va a volver a repetir"*. Una Pop, concordantemente, explicaba que *"yo veo bien la inclusión en el sentido más justo al término, que todos puedan ingresar. Ahora,*

que todos puedan continuar ahí ya tengo alguna discrepancia, porque en realidad faltan recursos humanos para la atención de todos los que queremos incluir". Finalmente, otra Directora afirmó: *"yo escuché en sala de profesores 'nos meten a estos adentro de la clase' (…), pero en el discurso no lo dicen porque no es políticamente correcto. (…) entonces en el discurso lo camuflan con 'yo no puedo bajar la calidad, porque estamos bajando el nivel' "*. Esta discusión cuestiona los principios mismos de la diversidad de trayectorias, en el sentido que mientras para algunos actores micro[16] no es posible bajo las actuales condiciones del sistema educativo desarrollar la enseñanza a estudiantes que no cumplan con ciertas condiciones, para otros actores esta pregunta no tiene cabida por su propia definición del derecho a la educación.

La segunda pregunta subyacente, ampliatoria de la anterior, cuestiona la vía de alcanzar la igualdad educativa, o al menos la inclusión educativa: ¿se persigue mediante planes diversos, o la diversidad de plantes perpetuará desigualdad y exclusión educativa?

La mencionada Subdirectora que confiesa estar en un debate interno al respecto plantea el debate con singular claridad, vinculándolo con la ética. *"Yo era hija del disciplinamiento y entendía que si mi hija que va al privado entra las 7 y sale a las 5 y tiene que cumplir todas las asignaturas, ¿por qué a mi hija le tengo que pedir una cosa y a otro niño acá le tengo que pedir otra? Yo fui la primera que me cuestione ese debate ético. Pero bueno, mi hija es hija de profesora, tiene un tío médico, no tiene hermanos que cuidar, come todos los días… es un capital cultural que le obliga. Entonces, tenemos que tratar lo diverso con propuestas distintas, es un proceso que se tiene que ir incorporando".*

Antagónicamente, la Pop de ese mismo centro representa una visión contrapuesta: *"igualdad de oportunidades en toda la secundaria pública como privada implica que no hayan planes diferentes como pasa hoy en día que se está manejando una cantidad de planes en los públicos y en los privados se manejan con el mismo plan, el 2006. Yo creo que se debería equiparar la educación igual para todos en cuanto a calidad de lo que se imparte y de la infraestructura que se les da".* Desde esa misma posición antagónica al SPTE,

[16] Sólo se relevaron respuestas de esta índole al nivel micro

un docente lo argumentó de forma distinta, cuestionando directamente la idea subyacente al SPTE de adaptar centro a estudiante. *"Se le muestra al joven una idea muy parcial y falsa de la realidad. No se adaptan las personas, la vivienda, la familia, el futuro empleo a cada joven, sino que se relaciona dialécticamente con todo su entorno. Otro tanto debe pasar en el centro educativo. El joven entra en esa relación dialéctica con el centro educativo. Este ya tiene en cuenta las particularidades de cada joven en todos los aspectos. Por eso existe desde hace años la "adecuación curricular", por ejemplo. Me da la impresión que en esa idea de 'adaptar el centro al estudiante' subyace la idea de que no todos pueden aprender lo mismo, la focalización de la enseñanza, que se contrapone a garantizar el pleno derecho a la educación. No soy partidario de ponerle límites a priori a las posibilidades de cada uno".*

Para una IIL afín a los lineamientos del proyecto, este argumento presenta *"un error conceptual porque ya sabemos que no hay mayor forma de generación de desigualdad que darle lo mismo a todos y uno de los problemas más fuertes del sistema educativo es que ingresan todos a la misma aula, a la misma hora, y le da el mismo contenido del mismo modo, y no toma en cuenta las características particulares de cada uno".*

En UCDIE Oeste, sin embargo, se constata ese mismo argumento: *"la flexibilización se ve como un atentado a la calidad. 'Como son pobres, vos querés flexibilizar, querés es darle menor calidad educativa'. (…) Muchos de los docentes del Oeste creen que nosotros promovemos educación pobre para pobres (…) y salir de esa discusión es complejo porque en realidad si uno la da en términos lineales y de forma apresurada, sí efectivamente nosotros somos unos tecnócratas que lo que queremos es que los pibes saquen un tercero porque eso hace que puedan trabajar. Y ellos hablan de la reproducción del sistema capitalista, porque estamos hablando también de perspectivas políticas sobre todo esto. (…) Cómo la educación es reproductora de esas posiciones y (…) volvemos al sentido de la institución, de lo educativo, qué sentido le queremos dar y ahí me parece que nosotros no hemos logrado fundamentos más claros para poder dar esta discusión".*

Un docente de aula explícitamente aludió a este debate: *"para estas políticas* [como el SPTE] *no importa cuánto se aprenda sino retener y promover. Esto implica hacer eficiente el bajo presupuesto otorgado a la educación. La prueba 'Acredita CB' es el extremo de la protección a la trayectoria educativa, que se convierte -lo digo con respeto- en un eufemismo. (…). La lógica mercantilista que se quiere imponer es el opuesto a la educación humanista e integral, que es la que garantiza plenamente el derecho a la educación".*

Dicha Coordinadora identifica dos problemas con dicho planteo. Desde un punto pragmático, las consecuencias prácticas de optar por no flexibilizar podrían ser peores que flexibilizar: *"con esos discursos que en realidad se radicalizan a morir bajo la bandera de la calidad los liceos se terminan vaciando porque los gurises no sostienen nada, y se van y no terminan logrando nada.* (…) *Llega el que tiene posibilidad porque tuvo la suerte de tener un adulto referente atrás que le diga 'dale anda al liceo todos los días' ".* El segundo problema tiene que ver con la definición de calidad. *"¿Calidad es lo que tenemos? ¿Calidad es un plan 2006 que tiene 12 materias, 12 docentes, un plan extenso? ¿Por qué? (…) Lo pedagógico tiene que ver con la organización de los tiempos, los contenidos, los espacios, etc. y si vos en realidad solo pensás en la calidad en términos de los contenidos, te estás perdiendo la mitad de la foto. Ahí es donde aparecen algunas cuestiones del fundamento de la discusión para dar. (…) No es que yo tenga la verdad, pero por lo menos pongamos arriba de la mesa y miremos, acordemos que es una discusión pedagógica que no estamos teniendo con nadie, lo pedagógico no está en discusión ni en la política ni con los docentes, no hay discusión pedagógica en ningún lado en general".* Efectivamente, diversos actores enfatizaron lo pedagógico y la calidad, pero ninguno logró una definición clara al respecto, más allá de *"aprender más aprendizajes significativos"*, como propuso el Coordinador de IA, o de refrendar los instrumentos previstos en el marco del SPTE.

A partir de los insumos relevados, puede concluirse que coherentemente con la Concepción de la inclusión educativa, los actores micro –principalmente IA y cuerpo docente- mostraron más resistencia a esta Política, al tiempo que los actores meso y macro fueron más favorables.

Tabla A. 6. *Caracterización de actores participantes*[1] *en la política según su Posicionamiento ante el SPTE.*

Nombre de actor	**Nivel de autoridad**	**Capacidad de injerencia**[2]	**Posicionamiento ante el SPTE**
Dirección Sectorial de Integración Educativa	Macro	Diálogo	A favor
Consejo de Educación Secundaria	Macro	Diálogo	A favor
Unidad Coordinadora Departamental de Integración Educativa	Meso	Diálogo	A favor
Inspección Regional	Meso	Presión	A favor (Este) y Neutral (Oeste)
Inspección de Institutos y Liceos	Meso	Presión	Tendiente a favorable
Inspección de Asignaturas	Micro	Presión	En contra
Equipo de RTE	Micro	Veto - Ejecución	Tendiente a favorable
Docentes de aula	Micro	Veto - Ejecución	Polarizado (posiciones favorables y contrarias)

[1] *La caracterización es de los actores entrevistados en esta muestra, no de la población de estos actores (fundamentalmente, para los colectivos con mayor población, como los equipos de RTE y Docentes de aula).*

[2] *Refiere a la capacidad de cada actor en hacer cumplir una determinada política institucional (Circular, Resolución, etc.).*

Relacionamiento entre actores

A partir del análisis que se viene presentando, se vislumbran Posiciones contrapuestas frente al SPTE entre los niveles macro y micro, pero también al interior de este último nivel y en algunos actores meso. Ello deriva en que algunos actores procuren vetar su implementación y otros cooperen con ella, habiendo casos con fuertes matices. Sin embargo, ha de notarse que la capacidad de injerencia determinante para la implementación de la Política se encuentra en los actores micro del centro (que pueden decidir vetar o ejecutar la Política) y en los actores supervisores (IR, IIL e IA) que pueden ejercer distintos niveles de presión sobre diversos ámbitos de lo educativo, según sus competencias y su Posicionamiento ante el SPTE.

Así, la Subdirectora de un centro se mostró cooperadora con el componente del proyecto institucional, en la medida que desde su lugar en el centro

“nosotros tratamos de allanar el camino para los que quieran hacer cosas diferentes, nuevas”. En la misma línea, la Directora de un centro con fuerte resistencia interna señaló respecto al uso de la libreta electrónica que *“en cada cosa que se planteaba que no se podía, se trató de ir viendo. (…) Primero, que registraran el promedio para la reunión, cosa que lo pudiéramos pasar a los boletines más fácil, después ya se les pidió la planificación y después alguno se animó a hacer otra cosa y cuando terminamos el año sin que hubiéramos planteado nada más, la mayoría estaba usando la libreta. Este año cuando arrancamos, se planteó y todo el mundo dijo que sí porque les resultaba más accesible y práctico”.* Asimismo, *“una Inspectora de IL se plantó muy llanamente frente a colectivos docentes a defender la trayectoria y la terminaron cambiando de región”,* ejemplifica la Coord. UCDIE Oeste. Desde los lugares meso y micro más tradicionales del Sistema Educativo –centro e inspecciones- aparece plasmada una forma de implementar la Política con mucha cautela por parte de los entrevistados. Todos hicieron énfasis en los cuidados y en la gradualidad con que procuran implementar estas políticas, conociendo los peligros de una implementación vertiginosa. La IR Este señala que *“las autoridades van eligiendo qué tensión trabajar, porque 'en casa no podemos tener todas las ventanas abiertas, porque sino se te vuelan los papeles; hay que elegir qué ventana abrir'. Acá es lo mismo”.*

Consecuentemente, el lugar del que parte la iniciativa y a quiénes considera importan. *“Nosotros sabemos que cualquier reforma, cualquier cambio que se quiere hacer, si no cuenta con el apoyo de los docentes, va directo al fracaso”,* señala la IR Oeste. En la misma línea, una Subdirectora considera *“que la imposición no es buena (…) la actitud vertical en la Dirección no funciona”*, lo que otra Directora ejemplifica con su experiencia *“cuando yo digo vamos a hacer tal cosa, no pasa nada, pero si la idea surge desde otro docente, la reacción es distinta”.* Particularmente respecto al SPTE, su Coordinador menciona que una de las principales causas de reactividad nace porque *“algunos como viene del CODICEN están en contra, es una cuestión ideológica".*

Encima del conflicto que algunos actores de centro y entre éstos y supervisores, el conflicto más importante es a nivel de Inspecciones (IA

enfrentado a IR e IIL), según la gran mayoría de los entrevistados. La IR Oeste lo relaciona con el conflicto interno a los centros (entre Dirección y docentes de aula) y explica que *"las carreras son distintas. Del aula se pasa en general a la asignatura y los que llegan a Instituto vienen de la Dirección de los centros educativos. Como que son paralelos los caminos (…). Ahí hay un divorcio clarísimo".* La IA entrevistada señala que *"hay una falta de diálogo entre inspecciones de liceos y asignaturas. (...) No hay acciones coordinadas para fortalecer las instituciones y eso es muy importante, porque a veces los mensajes que se dan desde institutos y liceos son absolutamente contradictorios con los que tenemos en Asignaturas*". En tanto, desde la IIL se explicita que esta Inspección se centra en la defensa de la trayectoria y la IA en la calidad de esta trayectoria; "*en una calidad que se sostiene desde una mirada tradicional asignaturista, en un concepto de calidad que no comparto, pero sí, yo creo que hay como un enfrentamiento (…) donde creo que es un gran problema porque no tenemos horizontes comunes".*

Desde un centro educativo implementador del SPTE este conflicto se percibe análogamente: *"tenemos mucho más aval de IIL, que tiene una propuesta absolutamente abierta, frente a la inspección de asignaturas que desde su finca y su chacra se preguntan '¿vamos a avalar cualquier cosa?'. Ellos también tienen esa mirada y es disonante"*, señala su Subdirectora. Otra Directora menciona que "*a nivel institucional y de políticas educativas hay un discurso, pero después en la diaria los IA no están con esa postura*".

El Coordinador de IA es claro al argumentar este Posicionamiento en el conflicto y lo hace partiendo de su Concepción de la inclusión: *"si la flexibilidad es simplemente para tener al alumno dentro de la institución, no estamos cumpliendo con la ley, entonces habrá una contraposición y va a haber una defensa desde acá respecto a que los aprendizajes tienen que ocurrir".* Una IA ejemplifica que nota que *"se subestima la disciplina porque no importa tanto que el estudiante sepa de Historia, sino que el estudiante esté interesado y ofrecerle un taller de cocina o de huerta; que está muy bien, en términos complementarios de aprendizaje, pero no sustitutivo"*.

En tanto, dicho Coordinador añade respecto a las competencias que la IA tiene para vetar la implementación: *"el cargo de Inspección de Asignatura es*

nacional, por tanto su orientación es nacional; el Director como tal tiene un cargo que es departamental, entonces por una cuestión de normativa, una decisión local no puede contraponer una orientación nacional. De existir incompatibilidad (…) en realidad la decisión local tendría que tener un diálogo muy grande con la decisión nacional". Este argumento cobra sentido en la narración de una docente en cuyo centro un alumno copió a otro, se le anuló el parcial, con lo cual ya no podría exonerar el examen de la asignatura. La Dirección tomó conocimiento, pidió al docente flexibilizar su posición y reiterar el parcial. La docente se negó, solicitó apoyo a la IA, quien concurrió al centro y luego de diversos intercambios con la Directora, amparó al docente en su posición.

Por detrás del argumento que se da desde Asignaturas, otros actores le atribuyen a esta Posición otros fundamentos. Así, una IIL ve los IA *"muy apegados al contenido de la asignatura (…) a veces discrepamos porque ellos son un poco asignaturistas (…) yo lo veo un poco como que ellos quieren cuidar la chacrita también",* en la misma línea que la citada Subdirectora. La idea de "cuidar la chacrita", repetida de diversas formas, refiere a que esta Inspección y ciertos docentes temen que si el trabajo interdisciplinario comienza a ser la norma, finalmente derive en la eliminación de las asignaturas en pos del trabajo interdisciplinario, lo cual incluso fue propuesto por diversos entrevistados. "*Nosotros* [desde la IIL] *pensamos en una dinámica de abordaje por proyecto o por pregunta disparadora porque creemos que la realidad tiene que ser concebida desde ese lugar de la complejidad, que no es lo que hace asignatura y además defiende su porción de poder y además defiende la cuestión laboral porque vos no te olvides que detrás de la discusión de cualquier currículo está siempre la cantidad de horas y el trabajo".* De hecho, algunos actores explicitan ideas análogas: *"para mí la figura del inspector de asignatura tendría que desaparecer o reconvertirse en algo más de supervisión y apoyo constante. (…) Como está es totalmente inútil"*. Sin embargo, desde la IA no se aludió a esta idea –aunque sí se enfatizó la relevancia de los contenidos-, y se manifestó la necesidad de cambiar la óptica subyacente a las políticas, en el sentido de promover el apoyo a los docentes: *"los colegas de instituto apuestan por la gestión por la parte que le corresponde a la dirección*

de institutos y liceos creyendo que la gestión es lo que va a provocar el cambio y hace unos cuantos años que se está en eso y cambios no hay".

Por otra parte, la Directora del CES señala tanto un tema remuneratorio (*"cobran menos y están sobrepasados de carga"*), como un problema de formación en cuanto al trabajo interdisciplinariamente: *"si yo estudié Historia, visito profesores de Historia, no quiero inspeccionar a otros, quiero defender Historia de 1ero a 6to. (...) Tienen mucho miedo a salir de la asignatura".* Pese a que a RTE, IR e IIL se les dio formación específica en estos asuntos -lo que incluso cambió aspectos de sus concepciones de la inclusión educativa-, la Directora de DSIE explica que *"para las instancias de formación y sensibilización en cuanto a inclusión y lineamientos del SPTE se invitó a RTE y también a equipos inspectivos, pero de IIL e IR, que son como los más estratégicos; los que más fácilmente iban a responder, porque de Asignatura era más complejo",* aunque reconoce la necesidad de *"formar los equipos docentes en (...) cómo hacer para acompañar a un estudiante que aprende diferente".*

Por ese mismo diagnóstico estratégico, desde el nivel central del SPTE (Coordinador y Directora DSIE) se considera que la diferencia entre las Posiciones entre IR Oeste y Este es determinante de los diversos niveles de implementación en ambas regiones. La Directora explica así que *"no todos los equipos inspectivos abonan esta propuesta"*. En Montevideo, *"una ha facilitado mucho, es muy apegada a la política, mientras que la otra no es tan cercana. (…) En la medida que la IR promueva un trabajo de protección de trayectorias, esas inspecciones de institutos y liceos también las promueven, las apoyan y guían a los equipos directivos. Si no es una prioridad, no lo trabajan tan profundamente. También las UCDIE pueden tener mayor facilidad para la implementación del SPTE o más obstáculos".* Esto es reafirmado por dicho coordinador: *"cuando vos tenés una Inspección que está convencida que trabaja y logra desde el diálogo con los actores convencerlos, eso fluye mucho más"*.

Sin embargo, desde el territorio incluso la Coordinadora de UCDIE Oeste no abona esta causalidad: *"la tensión más fuerte que nosotros identificamos (…) no está en la estructura institucional sino en los docentes, los colectivos*

docentes, y eso es mucho más complejo porque en realidad son los que permiten que los gurises estén o no, aunque también hay una estructura institucional que no acompaña los cambios". Desde la UCDIE Este su coordinador concomitantemente señala que *"existe una gran resistencia a nivel del cuerpo docente para que eso* [los lineamientos del proyecto] *se implemente porque se considera que es vaciar de contenido"*.

Estas perspectivas de colectivos docentes antagónicas al SPTE son análogas a las presentadas por la IA, de modo que pueden delinearse así diversos conflictos, apareciendo principalmente: a) el de colectivos docentes contrarios al SPTE, que apoyados en la IA, pueden vetar impulsos implementadores del RTE e IIL –el que más menciones recibe desde niveles micro y meso- y b) el de ciertos RTE, IIL e IR contrarios a algunos componentes del SPTE–el más mencionado desde el nivel macro-.

Nivel de implementación de los componentes

El diseño metodológico presentado plantea un posible camino lógico en la toma de decisión de los actores involucrados en la Política. Partiendo de un punto ideológico, se pasa a una posición frente a una cierta política (o componente de ésta) y a acciones en conflicto o cooperación con otros actores. Según el fundamento del diseño, la interacción entre estos actores al cabo de un tiempo habría de determinar un nivel de implementación de la política. Este camino puede no cumplirse (los actores pueden actuar contra su ideología por determinados incentivos o configuración institucional, por ejemplo), o puede cumplirse, pero sin que responda a motivos ideológicos. La respuesta a esta Pregunta de investigación permite determinar que en general este camino sí se cumple, fundamentalmente para el proyecto institucional -componente que mayor cuota ideológica involucra-. La explicación será testeada en la pregunta de investigación correspondiente.

En cuanto al nivel de cumplimiento por componente, la tabla debajo muestra que el componente de Sistemas de información se percibe como el más implementado (por todos los actores al nivel de gestión y supervisión de la Política y 6/15 ejecutores). Esta composición puede relacionarse con la aproximación de los actores a estos sistemas. Al nivel de supervisión y gestión de la política la aproximación es desde una perspectiva de usuario,

consumiendo la información. Desde el nivel micro se lo percibe desde el rol de consumidor de información, pero también implica una carga: la libreta electrónica. Entre estos últimos, la implementación se relaciona con la percepción de utilidades de esta libreta, de modo que se implementa más en centros donde se las percibe con mayor utilidad. Otra hipótesis que podría caber es que su alta percepción de implementación se relaciona con la baja reactividad que genera, al no poner en disputa concepciones educativas y, en muchos casos, considerarse que colabora con la gestión administrativa del centro.

Tabla A. 7a. *Frecuencia con que cada componente del SPTE aparece mencionado como el más implementado, según nivel de autoridad.*

Componente	**Nivel de autoridad**			**Total**
	Macro	Meso	Micro	
Acompañamiento y seguimiento	0	0	5	**5**
Identificación temprana de rezago y prevención	0	0	1	**1**
Sistemas de información	3	7	8	**18**
Proyecto institucional pedagógico	0	0	1	**1**
Sin datos	0	0	2	**2**
Total	3	7	17	**27**

Tabla A. 7b. *Frecuencia con que cada componente del SPTE aparece mencionado como el menos implementado, según nivel de autoridad.*

Componente	**Nivel de autoridad**			**Total**
	Macro	Meso	Micro	
Acompañamiento y seguimiento	1	1	1	**3**
Identificación temprana de rezago y prevención	0	2	12	**14**
Sistemas de información	0	0	0	**0**
Proyecto institucional pedagógico	2	4	4	**10**
Sin datos	0	0	0	**0**
Total	3	7	17	**27**

Asimismo, se ratifica –pese a lo indicado desde el nivel macro- la baja implementación del componente de identificación temprana de rezago y prevención (sistema de alertas), pues es señalado como el menos implementado por la mayoría de los entrevistados y como el más implementado sólo por un entrevistado. Como se mencionó, el tiempo requerido, las dificultades operativas y la baja percepción de utilidad (fundamentalmente cuando paralelamente se exime a los estudiantes de asistir) juegan en contra de la apropiación de este componente principalmente para los RTE, quienes sugieren que las alertas no se disparen con sólo 3 días de ausencia, algo normalizado, sino con más días.

El proyecto institucional pedagógico es el otro componente con un bajo nivel de implementación, recibiendo las mismas menciones que el sistema de alertas como el más implementado (1) y pocas menciones menos como el menos implementado. La mayor diferencia entre ambos radica en la composición de estas menciones. Mientras que el sistema de alertas es asumido como de baja implementación principalmente desde el nivel micro, el proyecto institucional aparece mencionado por 2/3 al nivel macro y por 4/7 en el nivel meso. Esto indica que desde la mayoría de actores al nivel meso y macro reconocen al Proyecto como el mayor debe de esta Política; de hecho, si se toma a los ejecutores de la Política, sólo dos actores ejecutores (RTE) lo reconocen como el de menor implementación.

El componente de acompañamiento es poco mencionado en general. Sin embargo, aparece mencionado como una gran preocupación al nivel macro del SPTE: *"los equipos de acompañamiento recién se están conformando"*, dice la Directora DSIE, y el coordinador explicita: *"no creo que esté funcionando bastante bien. Creo que es la que nos cuesta más todavía (…) que las referencias de trayectorias se asuman como un equipo".* Aún así, es el mencionado como el más implementado por 5 actores ejecutores. Esta disonancia entre niveles gestores y ejecutores nuevamente presenta la vaguedad de los términos seguimiento y acompañamiento, de los que anteriormente se presentó la definición según la IA.

Finalmente, en todos los niveles se percibe al componente referido a sistemas de información como el más implementado (todos los actores relevados a niveles macro y meso así lo hacen y la mayoría de los micro).

Distancias entre actores

A partir del análisis que se viene presentando, surgen diversas distancias ("gaps") entre actores que serán aquí sintetizadas.

a) Consideración respecto al funcionamiento del sistema de alertas.

Como ya se abordó, desde el nivel macro surge una evaluación primaria positiva, en el sentido de una apropiación de los centros y un amplio uso, al tiempo que en los centros es el componente más criticado por dificultades operativas, el tiempo que insume y la baja percepción de utilidad. Si bien la implementación del componente había iniciado en el mismo año lectivo que se desarrollaron las entrevistas, la distancia micro-macro es relevante.

b) Conceptualización de acompañamiento y seguimiento. En esta dimensión se presentan dos distancias.

La primera, entre el nivel macro y micro en relación al nivel de implementación, que supone diferencias conceptuales en cuanto al funcionamiento. En este sentido, al nivel macro suponen un equipo de RTE funcionando como un grupo de trabajo en el que cada uno aporta un pienso desde su lugar, traspasando las barreras de sus funciones (adscriptos, pop, Dirección, etc.). Al nivel micro se entiende al componente de acompañamiento meramente como el desempeñar estas tareas, más allá de grupal o individualmente.

La segunda, entre la IA y quienes gestionan la Política en cuanto al tipo de acompañamiento requerido. La IA sostiene la necesidad de ser fortalecida para acompañar más efectivamente al docente, sin ser sólo un órgano inspector[17], pues esta Inspección considera preciso que los docentes tengan más herramientas pedagógicas para acompañar a los estudiantes desde un punto de vista educativo, no tanto social. En tanto, los gestores del SPTE –así como los demás actores con una concepción de la inclusión educativa heterodoxa- hacen fuerte hincapié en el seguimiento y acompañamiento social.

[17] Actores conflictuantes con la IA enfatizan esta necesidad.

c) Percepción del alcance del diseño del SPTE.

Desde el nivel macro diversos aspectos del diseño se consideran como revolucionarios. Así, la Directora de DSIE alude al viraje conceptual que implica la centralidad en el estudiante (según ella, que el foco de la desvinculación no sea el estudiante, sino el sistema educativo, que se descentralice la gestión educativa, que se trabajen trayectorias –y no ciclos- educativas, que se persiga la integración entre los Subsistemas de ANEP, entre otros). De igual manera, el Coordinador del SPTE visualiza un gran avance en lo que considera *"una naturalización de que ya no se pueden dejar gurises afuera, que eso cuando empezamos no era así. Y eso obliga al centro a discutirse, porque para que estén todos adentro tenés que pensar alternativas para estos que están al borde"*. Esta valoración del cambio conceptual como un aspecto revolucionario fue compartida a nivel micro sólo por una docente, quien igualmente reconoció que lo revolucionario sólo queda en lo conceptual, sin implicar cambios en la práctica. Sin embargo, en este plano la Directora de DSIE resalta *"pasar en 2015 de 4000 estudiantes de Primaria que quedaban afuera y no continuaban a Educación Media a pasar a 100 y poco este año"*, aludiendo a la variación de la no matriculación al primer grado de Educación Media.

Diversos actores, aún discordantes y concordantes con el SPTE, ven lo hecho –y hasta lo diseñado- como parte de un camino gradual, lejos de ser revolucionario.

Así, sobre los lineamientos del proyecto, la IR Oeste señala que *"no lo impulsa este SPTE, viene de antes. Nosotros lo venimos trabajando más allá de este sistema"* y cita por ejemplo a las *"recuperaciones"* como antecedente de las tutorías y las "tolerancias" como antecedente de las adecuaciones curriculares. *"Esto tiene larga data. Lo que se ha hecho ahora es formar un grupo que se encarga de ver cuáles son las mejores posibilidades para favorecer a estos estudiantes más vulnerables (...), pero para mí no hay nada novedoso"*. Desde otra Posición discordante, la IA entrevistada señala que *"a nivel país, y sobre todo en el interior, históricamente los liceos ya conocían y se manejaban con recursos locales. No podemos partir de la idea de que a partir del SPTE se han logrado cosas insospechadas, porque no es así"*. Aún la UCDIE Centro, concordante con el SPTE, percibe que para éste *"el derecho a la educación es*

matricularlos y más nada. Buscarles un cupo y meterlos onda lo empujo y cierro la puerta. Claramente los gurises hoy están reclamando otras cuestiones. (...) Creo que estamos matriculando más que incluyendo". Análogamente, una IIL señala que *"se pretende hacer acompañamiento (…) pero con esa mirada de carácter aún muy operativo sin haber podido llegar (…) a lo pedagógico; no se puede hablar de educación (…) si hablás sólo de seguimiento, si hablás solo de pararte en la computadora a tener los datos, porque vos estás hablando de la formación de las personas. (...) Me parece bien lo que se ha hecho, me parece insuficiente".*

Estas evidencias pretenden ilustrar lo esperable: desde el nivel macro se dota de un carácter revolucionario al SPTE, aunque desde el nivel meso y micro no se relevaron opiniones concordantes, aun rescatando lo positivo de su diseño y gestión.

d) Percepción de la lógica de implementación.

En la línea con el "gap" c), para la Coordinación del SPTE su *"punto más fuerte"* radica en cómo se implementó este viraje conceptual. *"Nosotros construimos yendo de abajo, charlas. A veces nos decían que éramos pocos claros. (…) Queremos realmente construirlo a partir de lo que vaya saliendo"*. En esta línea, defiende la implementación a partir del involucramiento de personal ya interno al sistema, por encima de lo que denomina "la lógica programática", según la cual se implementan programas con fines específicos y con funcionarios en los centros educativos con funciones determinadas, pues *"termina llevando a que los problemas son del programa. Ya no son del centro, pasan a ser de quien dijo que iba a atender eso. (…) Entonces, nuestra forma de implementación es mucho más complicada porque en realidad precisas más cambios, precisas gente que está adentro, que tiene que cambiar su idea de cómo trabajar y a su vez, los logros no son de uno o del programa, son de la propia construcción de la política".*

En la misma línea, la IR Este (nexo de la Inspección con el nivel macro del SPTE) señala que *"esto no lo hicimos nosotros en un escritorio, sino que todas las propuestas subían y bajaban, por eso también hay cosas que se enlentecen, porque cuando uno decide trabajar con todos, es difícil".* Contrariamente a lo mencionado respecto a la implementación del sistema de

alertas, la forma de diseñarlo simboliza para la Directora de DSIE, el Coordinador del SPTE y la mencionada Inspectora una construcción bottom-up. Dicho Coordinador ejemplifica que para la construcción del componente, recorrió tres años el país analizando el trabajo de los centros en registrar y responder a situaciones sintomáticas de riesgo educativo, de modo que *"lo que hicimos fue una traducción hacia un modelo universal para que todo el mundo lo pueda hacer a partir de esas prácticas y más rápido"*.

Empero, como se mencionó anteriormente, el componente con menor implementación, el menos útil y con mayores dificultades operativas para los actores ejecutores es, paradojalmente, el mismo instrumento que muestra –según actores gestores del SPTE- una implementación bottom-up.

Una explicación a estas cuatro paradojas antes mencionadas es dada por una Subdirectora: *"en algunos lugares entre la imposición, que no le das la posibilidad al tipo de decir que no le interesa y, como no le interesa, le negás el diálogo, entonces te termina creando una resistencia, pero no lo ves porque no dialogás con él y vos pensás que estás haciendo un cambio".*

En tanto, el Coordinador de la UCDIE Este, uno de los dos entrevistados del nivel meso que mencionan la poca implementación del componente de alertas, no arguye la carencia de consulta hacia los territorios, sino la falta *"de normativas que protejan al módulo de asistencia y a todo el SPTE. Porque lo que existen son acuerdos, lineamientos, orientaciones generales, pero no una normativa específica que obligue al Director de un centro a designar un encargado de hacer el seguimiento de las alertas. (…) Si no, los liceos generalmente tienen mucha libertad para decir 'no lo hago'. (...) Los acuerdos quedan acá arriba, pero en el territorio no permea, ni saben de los acuerdos".* Así, la baja implementación provendría del poco respaldo a la Política, algo sobre lo cual particularmente las UCDIE hacen mucho énfasis, pues son creadas para implementar dialogando con los centros, pero no se les da capacidad de injerencia suficiente ni, al menos, interlocutores claros en los centros.

e) La lógica de funcionamiento según territorio y nivel de autoridad en Montevideo.

Estas distintas percepciones en la lógica de implementación se imbrican, asimismo, con diferencias estructurales entre regiones montevideanas en cuanto al apego a políticas innovadoras diseñadas desde el nivel macro y lógicas equilibristas entre autoridades, promotoras del statu quo.

"Si miramos Montevideo, encontramos dos mitades: una zona Oeste que siempre es muy resistente a la innovación, al cambio e incluso a la adopción de planes de carácter más flexible y una zona Este que siempre está mucho más disponible a pensar más en esta línea de la innovación y alteración de lo pedagógico para favorecer mejores resultados", señaló una IIL.

De hecho, si se observan los reclamos de los colectivos docentes montevideanos desde que comenzó la implementación de esta Política, sólo se encontraron reclamos formales (mediante comunicados difundidos en la página web de la ADES Montevideo) de cuatro liceos respecto a algún punto de los implicados en el SPTE: los cuatro pertenecen a esta región de la Capital. En esta investigación, todos los RTE y docentes de centros de la región Este fueron categorizados con concepciones heterodoxas o predominantemente heterodoxas, en tanto al abordar los tres centros del Oeste se relevó una mayor dispersión. Concurrentemente, todos los entrevistados que refirieron al tema, consideraron que el proyecto institucional del SPTE ha sido bastante más aceptado por centros del Este.

En cuanto a los factores que sostienen este fenómeno, dicha entrevistada apuntó hacia los sindicatos docentes y el nivel de formación de los docentes: *"la zona Este y Centro tienen un número de docentes formados mucho mayor que la zona Oeste, catalogada como una zona difícil de trabajar (…). Tengo la hipótesis que hay un problema en la formación docente de que en el Oeste hay un fuerte clivaje sindical que es obturante de los cambios pedagógicos",* pues particularmente en esta Región *"un conjunto de personas que co-optaron el espacio sindical (…) se aseguran que la discusión pase por el mundo del trabajo y no por el mundo de lo pedagógico*[18]*".* La relevancia sindical fue compartida explícitamente por diversos entrevistados, incluyendo una Directora sindicalizada de la región*: "es que la zona Oeste está más sindicalizada y*

[18] Las distancias respecto al valor de lo vocacional se abordará posteriormente.

radicalizada, pero también es cierto que los liceos y los grupos están mucho más saturados que en el Este".

Aunque hay otras zonas de la capital superpobladas y con bajo nivel socioeconómico, según la Coordinadora de UCDIE Oeste la alta sindicalización se relaciona con factores histórico-culturales: *"estos barrios tienen una historia (…) de la resistencia de los trabajadores. (…) Siguen habiendo como bastiones de resistencia, de cosas previas a la dictadura. Mucha gente que integra los colectivos organizados elige estos territorios para sostener esa mística. 'Acá se sigue resistiendo, éste es el lugar, acá no están los chetos, acá están los pobres y acá resistimos'. De alguna manera vuelven en estas trincheras de resistencia a las instituciones educativas que deberían ser todo lo contrario".*

En esta región particularmente toma relevancia la acotación respecto a la gradualidad con que deben impulsarse los cambios. "*No es que no se puedan hacer cambios en la zona Oeste, pero hay que tener más cintura",* sostiene una Directora de la región. Concomitantemente, una IIL de esta región sostiene que allí hay *"que negociar y convencer".*

Desde actores a nivel macro del SPTE, se señala la menor propensión de las IIL a involucrarse y dar batalla. *"¿Es casualidad que en el Oeste estén los inspectores que menos ganas tienen? No, yo creo que no. Yo creo que hay una cuestión de que, 'como es complicado, no me meto'".*

Esta visión no es compartida en la UCDIE Oeste –ni diversos actores al nivel meso-, apuntando a intencionalidades de CODICEN: *"las propuestas de Secundaria diferenciadas están para aquel lado* [Este]*. Allá se implementan porque hay intencionalidad política que así sea y se trabaja con los docentes. Acá no hay ninguna de ambas"*. Seguidamente, menciona el episodio de la IIL que presionó a núcleos docentes para implementar un lineamiento del SPTE y fue transferida de Regional, evidenciando un mandato de no concurrir a las salas docentes a dialogar con los docentes. Este "gap" territorial se vuelve problemático al presentarse conjuntamente con una lógica de funcionamiento del CES que deposita el poder impulsor de políticas en la IR.

Desde la coordinación de la UCDIE Centro si bien se reconoce cierta inamovilidad de las IIL (*"se niegan a impulsar nuevas propuestas pedagógicas*

en el fondo rascando dicen 'acá siempre ha sido así', 'no me agiten las aguas', 'intentemos hacer lo mejor con esto, sin cambios'"), tampoco se coincide con que la responsabilidad sea de la Inspección ni del sindicalismo: *"Se dice 'los núcleos sindicales no permiten avance', pero tampoco se hizo nada para convencer. (…) No se entiende cómo cuestiones simples quedan a la total discrecionalidad, al 'yo creo que pasará tal cosa...' para luego terminar culpando a los colectivos docentes. Porque es muy sencillo decir 'no, no se puede trabajar porque es un colectivo muy duro', pero en el medio es que no se hizo nada, no se intentó otra forma (…) CODICEN no estuvo dispuesto a sostener esa batalla, a implementar más propuestas que ahora, porque ahí la cosa se complica políticamente".* La UCDIE Oeste señala que en tres años de trabajo pudo tener participación sólo en dos salas docentes, denunciando que *"la política no se pone en discusión con los docentes, no tenemos espacios de encuentros"* y que *"cuando decíamos que veníamos de CODICEN a algunas instituciones educativas, teníamos que ir con casco y chaleco; no había ninguna posibilidad de diálogo".* Coincidentemente con la UCDIE Centro, explica que *"hay algunos temores de los Consejos a esto de 'si me traés una propuesta te ocupo el liceo', por ejemplo*", lo que coincide con la visión de la UCDIE Este respecto al poco respaldo político antes mencionado. De la misma forma, una docente implementador del SPTE sostiene que éste *"se podría fortalecer flexibilizando las exigencias de los programas oficiales para cada asignatura. (…) Si bien está en el discurso, en la realidad no se concreta, los programas de las asignaturas no se tocan".*

Estas evidencias de propensión al statu quo se materializan a partir de decisiones del nivel central (CES y CODICEN) que demuestran cierta propensión a disminuir tensiones en el último quinquenio.

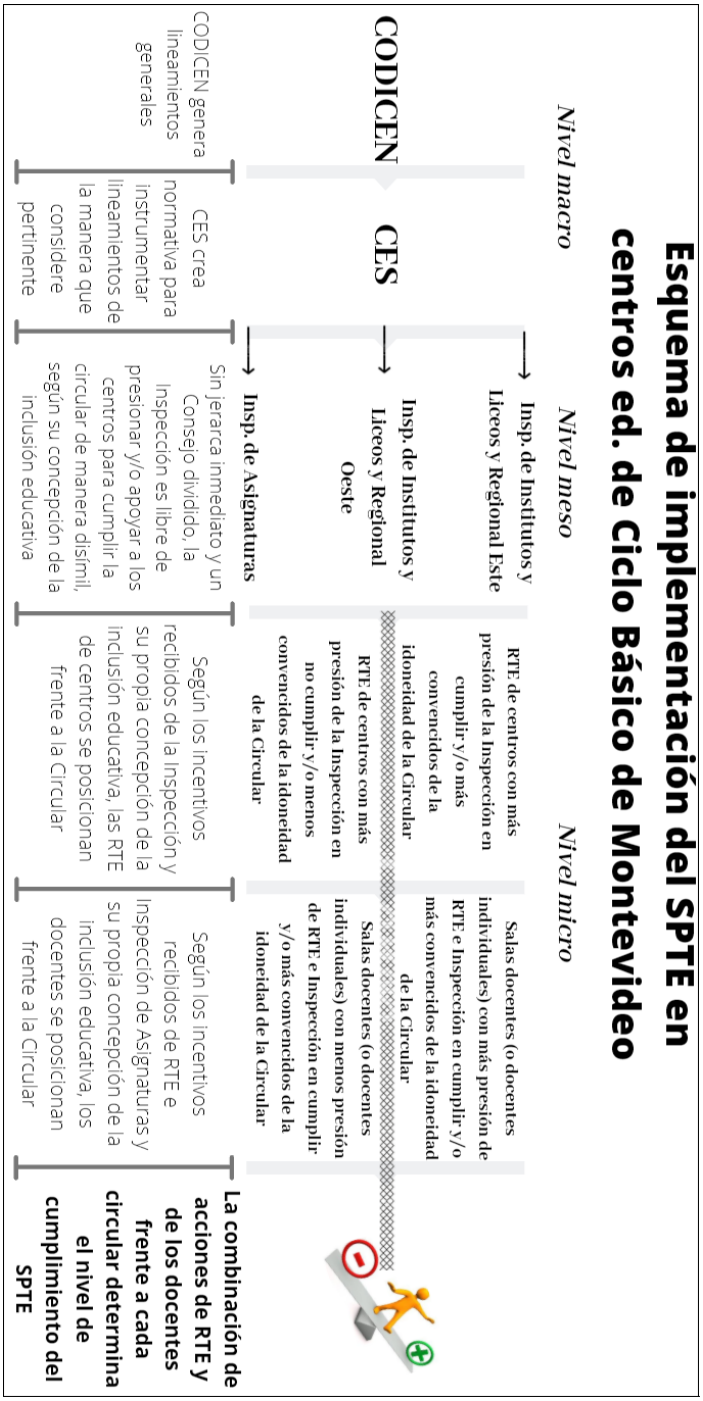
En primer lugar, ante la jubilación de la Inspectora General, no se designó a ningún funcionario para que ocupe el cargo, pese a la necesidad de coordinar entre Concepciones tan diferentes a nivel de Inspección. Ante esta acefalia, posteriormente se decidió recrear el cargo de la Coordinación de Inspección de Asignaturas –nucleando y respaldando a los Inspectores de Asignaturas- y que sea ocupado por alguien con una Concepción educativa antagónica a la de la anterior Directora General y a la de IIL e IR. Este Coordinador *"se dirige*

directamente a la Dirección General porque no hay un Inspector General, que no nos queda claro si desapareció del organigrama o no. (…) Es muy decisiva la persona que quede coordinando todo. (…) Si se elimina, no se sabe si es por un tema presupuestal o por otra decisión estratégica. (...) Hay un tema de poder de por medio porque está faltando la cabeza", dice la Inspectora Regional Oeste, quien señala que incluso el despacho del IA era de la anterior Inspectora General, sin que se quite la placa identificatoria de su puerta. Finalmente la designación del Coordinador de IA se dio mientras la Directora General gozaba licencia reglamentaria, siendo a su vuelta sustituida por una Directora con un claro un mandato de traer paz, algo valorado positivamente desde la IA. *"El Consejo anterior este conflicto entre IA e IIL lo dirimió a favor de ellos, claramente en detrimento de Asignaturas. De hecho, durante el período en el que ella estuvo se redujeron las cargas horarias y salariales de los IA (...), no promovió la suma de nuevos inspectores. (...) Lo más importante de este Consejo actualmente es que no promueve ni genera rupturas vinculares ni rupturas funcionales"*. Como fuera evidenciado, esta paz para las UCDIE implica no sentirse respaldadas para *"empujar la implementación"* del SPTE. Sienten que ésta se diseñó para ser implementada con participación única de actores predispuestos a apoyarla, sin involucrar a quienes más podrían oponerse.

Se identifica así un funcionamiento en el que la posibilidad real de impulsar políticas recae en las IIL –a iniciativa de la IR-[19], que pueden impulsar cambios hacia los centros educativos o pueden delegar esa potestad en los RTE, quienes posiblemente se encontrarán con IA apoyando a docentes que se opongan a iniciativas que procuren modificar aspectos relevantes de la práctica docente. En estos casos, el apoyo del nivel macro y meso es necesario. Con escaso apoyo desde lo macro, con regiones con distinta propensión a aceptar lo innovador, con IR con perfiles ajustados a la Región que dirigen y renovándose tan sólo cuando ocurre un cese del vínculo laboral (generalmente motivado por jubilación), se evidencia la evasión al conflicto. Así, antagónicamente al Oeste, en centros del Este, con equipos con Concepciones más heterodoxas, se asignaron Inspectores involucrados con la Política,

[19] *Las UCDIE, según el campo de acción que le permite la IR, pueden agilizar o simplemente atestiguar estos procesos.*

potenciando las probabilidades de cambio educativo. Se halla así una distancia entre las demandas de apoyo político de actores impulsores y lo que es una forma de funcionamiento garantista del statu quo.



f) Vocación docente. Retomando la relación establecida por una IIL entre formación, voluntarismo y vocación docente, este tema se presenta como la mayor brecha entre Concepciones heterodoxas y ortodoxas. Mientras que las primeras resaltan el valor de lo vocacional por encima de lo laboral, las segundas lo consideran una desvalorización de la labor docente.

Dicha IIL menciona que *"trabajar en educación no es igual que trabajar en otra entidad; requiere de una vocación además de una formación.* (…) [La] *gente más comprometida con lo verdaderamente educativo no está hoy habitando los espacios de los sindicatos o de la ATD, lo que explica también la cantidad de votos en blanco y anulados por ejemplo en las elecciones de la mesa permanente de ATD*", por haber sido *"corridos"* por *"gente que llegó buscando un trabajo porque le había ido mal en la universidad o mientras cursa la carrera universitaria, que no es lo mismo que ser docente. (…) Cuando uno no tiene mucha formación, lo único que hace es repetir contenidos (…). Hay que estudiar mucho (…) sobre las metodologías en el aula (…) pero la desesperación por mantener el trabajo en vez de provocar en estos docentes de clase el deseo de aprender a informarse, los ha hecho cooptar espacios donde se aseguran el trabajo. Hay una tensión muy fuerte entre la fuente laboral y lo pedagógico, (…) yo vivo de mi trabajo (…) pero no soy una trabajadora como todos, asumí otros compromisos como docente y tengo que preguntarme, interpelarme, trabajar con otros*". Coincidentemente, la IR Este *sostiene* que *"el docente tiene que entender que es una profesión que uno tiene que desear y amar estar ahí. No es estar ahí sólo porque me pagan un sueldo, sino que cobra sentido cuando uno tiene ganas de estar".*

Desde concepciones más ortodoxas no sólo se ataca *"el voluntarismo"* (en el sentido de trabajar por fuera del horario para formarse en nuevas metodologías, incluso pagando la formación), sino también se deja claro que la base es un descontento con el sentido de la Política. *"Si vos estás en un proceso de transformación real o un proceso revolucionario, la gente se sentirá comprometida de otra manera (…) la gente dice 'acá hay un cambio real, entonces doy mi vida por esto', en este caso, no lo hubo ni lo habrá. Lo que sí hubo es desde diferentes miradas un ninguneo a los docentes. Cada vez la gente está más individualista… ahora si lo está el médico, el dentista, el abogado, está todo bien; el docente parece que tiene que ser Jesucristo Superstar que no le corre el individualismo... señores somos profesionales, pero tenemos vida".*

Análogamente, una IA señala que *"no puede venir por imposición, nadie naturalmente va a estar convencido de tener en el aula un joven discapacitado,*

otros con dislexia, disfasia, etc. A un profesor se le sientan muchos estudiantes con determinadas dificultades, más allá de la propia diversidad del estudiantado, y se abruma, como lo expresan. Entonces, yo creo que habría que haber considerado, entre otras, la formación del profesor para trabajar con la diversidad. (…) Tengo que reflexionar y pensar cómo trabajo con el conjunto de esos estudiantes y para eso tengo que fortalecer al docente (…). Hay que generar apoyos más teóricos y presenciales para que esos cambios, que de alguna forma se están produciendo a nivel de los paradigmas, no lleguen como algo que tenemos que hacer, sino que yo estoy convencida que debe suceder". Esto pone en jaque aún más la decisión de DSIE de excluir a docentes e IA de las instancias de sensibilización y capacitación. Análogamente se expresa la citada Subdirectora: *"estamos sobreexigidos, no tenemos tiempo ni formación en servicio. (…) A veces, simplemente los docentes se niegan porque entienden que tienen demasiados problemas como para que les agregues la diversidad".* Con todo, el Coordinador de IA parafrasea un informe realizado por esta Inspección: *"los profesores aun cuando tienen formación se sienten muy débiles en lo que han aprendido para poder insertarse en un proyecto de inclusión como este",* en referencia al SPTE, lo que refrenda que –más allá de la formación- el descontento con la Política es clave.

Se evidencia así una tensión entre la "vocación" y "voluntarismo", al tiempo que se delinea la mayor demanda de los entrevistados: la formación docente.

g) Demandas relevadas.

A partir de la cantidad de demandas relevadas, puede establecerse que quienes se encuentran en la toma de decisión de la Política (su gestión y eventuales rediseños), presentan una inferior proporción de demandas (1,0 demanda por entrevistado) respecto a actores supervisores (1,7) y ejecutores (1,4).

Tabla A. 8. *Tipos de demandas mencionadas según tipo de función*[1]

Tipo de demanda		Tipo de función		
		Gestión	Supervisión	Ejecución
Formación	Mejorar formación docente básica	3	3	4
	Complementar formación docente básica	4	5	1

Personal	Inspectores de Asignatura de apoyo docente	0	1	0
	Educador social o Asistente social que vincule centro y familia	0	0	5
	Administrativo	0	1	1
Más horas coordinación y planificación docente		0	0	2
Apoyo de la familia		0	0	6
Menor tamaño de centros/grupos		0	0	4
Infraestructura de centros		0	0	1
[1]*Cada entrevistado pudo mencionar todas las demandas que entendiera necesario.*				

Asimismo, las demandas de los ejecutores presentan mayor dispersión respecto a los demás niveles. Mientras que éstos demandan involucramiento familiar (mediante personal que lo propicie u otros medios), representando la mayor demanda (11/24), gestores y supervisores no lo demandan. Al lado de ésta, la formación para los ejecutores es una demanda menor (5/24), a la par de recursos edilicios y económicos (tamaño de centros y grupos e infraestructura).

Por su parte, lo único que los gestores demandan es formación, desestimando otras demandas. Sobre los recursos la Directora de DSIE afirma que *"actualmente los centros están dotados de recursos mucho más que antes"*. El Coordinador del SPTE menciona que *"siempre faltan recursos, no es impedimento"*, pero tampoco la formación lo sería: *"El verso ese: 'yo no estoy preparado para esto'… Nunca nadie está preparado para lo que le viene en la vida",* aunque igualmente *"estaría bueno que hubiera más formación"*. Dicha Directora desestima también la demanda de más personal administrativo: *"el adscripto siempre tuvo la tarea de acompañar al estudiante. (…) Si los equipos directivos generan equipos de protección de trayectorias, los adscriptos sienten alivianada su tarea",* algo en lo que diversos gestores coincidieron en señalar. De lo relevado, los gestores no problematizan el involucramiento familiar: lo toman como un dato de la realidad que dificulta la enseñanza. Sólo uno de los entrevistados mencionó que está pensada una aplicación que le brinde información a la familia respecto a la evolución del estudiante en el centro.

Más allá de la composición de las demandas y sus matices, la formación docente aparece como el mayor desafío. Una Pop sintetiza lo relevado claramente: *"seguimos saliendo del IPA con un tenedor en la mano porque la*

formación es la misma de la que tuve yo hace años. No se ha incorporado la formación para trabajar con chicos con diferentes formas de aprender; tampoco hay un posgrado público para formarte, son todos privados". La IR Este propuso *"que el docente siempre pueda estar en algún curso de acompañamiento, a lo largo de su carrera y varias veces por año, con acreditaciones que impacten en su carrera. Hay que también hacer cambios en la carrera docente para que no pesen tanto los años de trabajo, sino quizás dialogando con el desarrollo profesional".*

Así, la mejora de la formación de grado, la existencia de posgrados públicos, el dictado de cursos en estas temáticas y la incorporación de aspectos formativos en la construcción de la carrera docente aparecen como demandas compartidas por todos los actores, al tiempo que los ejecutores reclaman medidas para involucrar a las familias.

Fase explicativa

Inductivamente partiendo del trabajo de campo se proponen mecanismos explicativos alternativos que postulan variables determinantes del nivel de implementación del proyecto institucional del SPTE en tres centros educativos montevideanos. La tabla A. 9 sintetiza el comportamiento de variables postuladas como determinantes por centro educativo seleccionado, permitiendo la aplicación del método comparativo reseñado previamente.

Al comportarse similarmente en los tres centros educativos señalados, puede concluirse que de las primeras cuatro variables (Estructura interna al centro educativo, Nivel socioeconómico del alumnado, Región de Área Metropolitana y Posicionamiento de IR) no se derivan diferencias en la variable dependiente.

Las variables que se derivan de la Región (Posicionamiento de IR y Nivel socioeconómico del alumnado), dado que los centros seleccionados para esta fase son de una misma región, esta variable se convierte en una constante. Resulta relevante señalar, aún así, que al comparar centros de región Este y Oeste sí es esperable que cobren un valor explicativo relevante.

Tabla A. 9. *Mecanismos explicativos postulados y variables postuladas como determinantes.*

Mecanismo explicativo	Nombre de variable(s) determinante(s)
La implementación del componente implica una mayor dedicación de los docentes y RTE. Los centros educativos que cuentan con mayores recursos son los que más pueden implementar este componente.	Dotación de recursos
Dada la poca formación en inclusión educativa que Formación Docente brinda a los docentes en formación, los jóvenes docentes –carentes asimismo de experiencia para lidiar con la diversidad y, se argumenta, con motivaciones más centradas en lo económico que otras generaciones previas-, son más reticentes a aceptar este tipo de instrumentos que contemplan la diversidad de trayectorias.	Presencia de docentes jóvenes
La Concepción de la inclusión educativa que tienen los actores con la responsabilidad de implementar este componente (docentes de aula y equipo de RTE) determina su Posicionamiento frente al componente en cada centro. Dado que RTE y docentes de esta Región[20] poseen un alto nivel de autonomía, al cabo de un tiempo de Relacionamiento entre estos colectivos, se llega a un cierto Nivel de implementación congruente con la Concepción de la inclusión educativa preponderante en el centro.	- Concepción de la inclusión educativa del RTE - Concepción de la inclusión educativa de los docentes
La trayectoria de cada centro en su trabajo previo a que los instrumentos del componente se enmarcaran en el SPTE desencadena –tal como se señala desde la teoría path dependece- un camino del que es difícil separarse. Entonces, centros con trayectorias de trabajo previas análogas a las del componente, lo implementarán más y aquellos con trayectorias distintas, lo implementarán menos.	Trayectoria del centro en el trabajo previo a que los instrumentos se enmarquen en el SPTE

De la comparación entre el comportamiento de las variables mencionadas es posible refutar otros dos mecanismos explicativos.

[20] Como se mostró en la sección descriptiva, la IR Este activamente impulsa el rediseño de los proyectos institucionales. Al ser centros del Oeste, gozan de mayor autonomía..

La dotación de recursos tampoco parece jugar un rol significativo al explicar las diferencias en estos tres centros educativos. Por una parte, a nivel docente no se han otorgado mayores recursos para su implementación. Por otra, se realizaron cursos de formación en atención a la diversidad de trayectorias educativas, dirigido sólo a miembros del RTE y de carácter optativo. También en RTE se prevén los mismos recursos humanos y dedicación horaria para todos los centros, sin diferenciar por matrícula del centro. Contrario a lo que sostiene este mecanismo explicativo, se constata que el centro que más implementó el componente es el que menor ratio RTE/ alumno presenta, con un equipo de RTE que reclama estar desbordado y carecer de recursos humanos para la mayor parte de las tareas que implica un proyecto institucional adaptado a los estudiantes. Esta observación refuta el mecanismo explicativo que postula la dotación de recursos como explicación de los niveles de implementación del componente.

En cuanto a la *Presencia de docentes jóvenes*, se verifica una relación opuesta a la implicada en el mecanismo explicativo postulado. Esto es, el centro que presenta un mayor nivel de implementación del componente, paralelamente es el que registra mayor presencia de docentes jóvenes respecto a los otros dos centros (incluso con experiencias de docentes participando en el "Proyecto Nóveles docentes"). Esto refuta esta explicación, pues la baja formación previa en inclusión educativa, sumada a la breve experiencia, debería actuar en detrimento del nivel de implementación del componente, algo que no se constata al comparar estos tres centros.

Como resultado de las comparaciones no es posible, sin embargo, refutar los otros dos mecanismos explicativos que postulan como determinantes a las variables Concepción de la inclusión educativa de docentes y RTE y la Trayectoria del centro en el trabajo previo a que los instrumentos se enmarquen en el SPTE.

La contrastación de estos dos mecanismos explicativos se realizará mediante un análisis de congruencia. Los tests postulados a tal fin se presentan en el ANEXO C. **TEST PARA EVALUAR EXPLICACIONES.**

El análisis testeará en cada mecanismo explicativo, la evidencia de las hipótesis conformantes del mecanismo.

- *La Concepción de la inclusión educativa de docentes y RTE como determinante del nivel de implementación del proyecto institucional del SPTE.*
- Relación positiva entre Concepción de docentes y RTE e implementación.

Los datos relevados permiten verificar lo observado respecto al nivel de implementación al seleccionar los centros: el 40, cuya Directora se asumía en proceso de cambio de Concepción, posee un nivel de implementación del componente menor al del 23 (que, por ejemplo, es el único de los tres que aplica la diversidad de Planes de estudio). Ambas Direcciones, sin embargo, asumían haber flexibilizado totalmente el requisito de asistencias para la aprobación del curso. En tanto, el 22, seleccionado a partir de declaraciones de su núcleo sindical como un ejemplo de baja implementación, presenta el menor nivel de implementación. Aunque su Directora no asuma estar implementando ningún instrumento (*"yo misma digo 'acá no se trabaja dupla' porque a ellos* [docentes] *no les gusta llamarse dupla… consideran que viene desde un lineamiento de la política educativa"*), han trabajado en modalidades similares a las duplas docentes. Aún así, siguiendo con el ejemplo del requisito de asistencias, una alumna ha repetido dos veces por *"inasistencias severas"* y desde el centro se considera que *"no podemos dejar ese lugar ocupado por una estudiante que sabemos que va a volver a repetir".*

Debajo se codifican los actores relevados por centro según concepción de inclusión y nivel de implementación, arrojando evidencia que no refuta esta hipótesis.

Tabla A. 10. *Relación inclusión - implementación por centro*

Nº Centro	**Entrevistado**	**Concepción de la inclusión educativa**	**Nivel de implementación del componente**
22	Directora	Ortodoxa	Nulo (o casi)
	POP	Predominantemente ortodoxa	
	Docente	Ortodoxo	
40	Directora	Predominantemente ortodoxa	Mínimo
	POP	Heterodoxa	
	Docente	Predominantemente heterodoxa	

23	Directora	Heterodoxa	Total (o casi)
	POP	Heterodoxa	
	Docente	Predominantemente heterodoxa	

- En el conjunto de los tres centros, se detecta al menos una acción contraria a opiniones de la IR, la UCDIE o la IA sobre la implementación de pilares de este componente.

Esta hipótesis procura testear el alto nivel de autonomía de los centros, particularmente en esta Región. Tanto las palabras como los hechos de los centros lo muestran. *"La IIL ha sido bastante abierta y nos ha dejado trabajar bien. En ese sentido no ponía piedras para que no hiciéramos las cosas"* (en relación al proyecto implementado siguiendo al SPTE), señala la Directora del 23. Coincidentemente, la Directora del 40 menciona que se le plantearon a la misma IIL las dificultades operativas para implementar otros aspectos del proyecto y ésta respondió: *"Bueno, claro, ¿qué le vas a hacer?"*. En tanto, la IIL del 22 [21] parece seguir similares lineamientos. *"La inspección viene con una línea muy buena que es muy colaborativa. Todos: IIL y todos. Es más onda orientar"*, señala la POP del 22.

En los hechos parecen verificarse estas ideas. Así, el 23 implementa en los tres grados de CB planes 2006 y 2013, contraviniendo la opinión al respecto de la IR[22]. Esto, como se señaló, le ha traído conflictos con el cuerpo docente. Asimismo, el 23 y el 40 han implementado el trabajo en duplas en ciertas asignaturas contraviniendo la opinión de la IA [23]. Finalmente, la baja implementación del proyecto en los centros 22 y 40 contradice fuertemente los esfuerzos de la UCDIE en su implementación.

- La decisión de implementación se basa argumentativamente en la Concepción de la inclusión educativa

[21] A quien por problemas logísticos no se logró entrevistar.
[22] Esta IR señalaba que estos planes "a veces no tienen mucha evaluación, no hay evaluación de resultados atrás para decir que efectivamente son mejores que otros. (…) Quizás el tema no está en el plan en sí. Sino en la forma (…) en todos los recursos didácticos que quieras pensar".
[23] "Estamos evaluando que no están funcionando", señaló una IA.

Habiéndose probado la autonomía de los centros para tomar decisiones y la relación entre implementación y Concepción, huelga verificar si la toma de decisión se basa en el motivo postulado u otros.

Si bien los testimonios recogidos no fueron explícitos, existen indicios que parecen evidenciarlo. La expulsión de una estudiante por la doble repetición por *"inasistencias severas"* en el 22 no sólo evidencia que allí las inasistencias continúan derivando en repeticiones, pese a las normativas concomitantes con el SPTE, sino que además se procede a expulsar a estudiantes ante malos resultados académicos, evidenciando subyacentemente una visión de la función educativa que enfatiza su calidad.

En el caso del liceo 40 se recoge un ejemplo donde la Directora muestra especialmente preocupación por la disciplina: *"es fundamental que los límites están claros, ¿no? el estudiante tiene que saber a qué viene y que va a tener límites, porque son fundamentales para su proceso de aprendizaje.* (…) *No estoy de acuerdo con algunas gestiones que son muy laxas y todo se le admite al estudiante. Porque después la vida es otra cosa y cuando salen al mundo laboral hay ciertas exigencias o límites que vos no podés pasar".* Consecuentemente, se diseñó, en conjunto con los docentes y en el marco del proyecto institucional, un *"protocolo para responder a la disrupción en el aula"*. Un proyecto que procura uniformizar la limitación de los estudiantes justificándose en lo propedéutico de la enseñanza, antagoniza la idea de adaptar el centro a los estudiantes.

Finalmente, en el 23 se menciona que se percibieron problemáticas *"las repeticiones múltiples"* y se procuró abordarlo *"porque no le podes decir: 'no podes venir más'* [al estudiante] (…) *hay que tener esa plasticidad con los chiquilines por la situación en la que están".* Entonces, "*empezamos aplicando una de las circulares, la de nocturnidad. (…) Y buena parte de esos chiquilines cambió su modalidad de trabajo y eso también hizo que cambiaran unos resultados que se ven reflejados en los números".*

Se evidencia la factibilidad de que actores internos a centros educativos, basándose en la Concepción de la inclusión educativa, determinen el nivel de la implementación de un componente del SPTE.

- *La Trayectoria de trabajo previo en cuanto a la inclusión educativa determina el nivel de implementación del proyecto institucional del SPTE.*
- En el conjunto de los tres centros, se detecta al menos una acción contraria a opiniones de la IR, la UCDIE y la IA sobre la implementación de pilares de este componente. – *Evidencia verificada para el mecanismo previo*.
- Correlación positiva entre Trayectoria previa y Nivel de implementación.

Al considerar el conjunto de los tres centros, no se verifica tan claramente la correlación positiva entre ambas variables.

Por un lado, el 22 hace más de cinco años es liderado por la misma Directora, con un bajo compromiso por el trabajo por la inclusión desde la Concepción del SPTE y con apoyo docente a este Posicionamiento, determinando el mínimo nivel de implementación del componente.

Por su parte, el 40 hace dos años es dirigido por la actual Directora y también hace tres trabaja allí la POP, con Concepciones de la inclusión educativa disímiles, logrando un nivel de implementación bajo del componente, apartándose sólo en cuestiones puntuales (asistencias y duplas) respecto a la trayectoria previa.

Finalmente, el 23 también desde hace dos años es dirigido por la actual Directora, anteriormente era subdirigido por la Directora del 40, y desde hace tres trabaja allí la POP, ambas con una Posición totalmente favorable a este proyecto. Luego de conflictos con el cuerpo docente -que rechaza el SPTE y traía una trayectoria de trabajo respecto a la inclusión muy distinta-, se logró un nivel de implementación cercano al total.

Esta evidencia no refuta la hipótesis, aunque sí es poco claro que la apoye y, especialmente esta última evidencia, parece refutar la siguiente hipótesis.

- Desde el inicio de la implementación de la Política, no se han producido cambios significativos en los centros respecto a las trayectorias previas de trabajo.

Considerando que la Directora del 40 era la subdirectora del 23, la trayectoria de trabajo en este centro era más acorde a lo que hoy desarrolla el 40,

implementando sólo algunos de los instrumentos del proyecto del SPTE, según comentan miembros del 23 y confirma la propia Directora del 40. Así, la POP del 23 cree que *"ha habido un cambio en ese sentido, hay gente que es más dura que otra, pero llegado el momento cuando vos hablas del chiquilín de forma individual - no cuando hablas de los alumnos, sino cuando hablás de Juancito Perez-, es el mismo profesor el que plantea: lo que pasa es que tiene tal problema y tenemos que ver.* (…) *Se naturalizó de tal manera que en las reuniones de fin de año algunos profesores plantearon chiquilines que nosotros no habíamos propuesto para aplicarles la circular de nocturnidad"*, culmina.

En cuanto al 40, esta Directora explicita que al cambiar de centro ha adoptado una Posición menos ortodoxa y también ha notado cambios respecto a la trayectoria que traía el centro: *"Igual tenés gurises que te dejan de venir, pero no se naturaliza. Esa práctica existía acá hasta hace dos años. Cuando yo empecé acá, si un estudiante dejaba de venir se le hacía firmar al padre de que no iba a venir más".*

Si bien para el liceo 22 no se identificaron insumos que identifiquen cambios en la trayectoria del centro –quizá por la larga trayectoria de la Directora en éste- sí se puede refutar esta hipótesis a partir de las evidencias antes mencionadas. Asimismo, se desprende que al cambiar los Directores de los centros, se potencian las posibilidades de cambios en la cultura organizacional del centro.

Los tests realizados a ambos mecanismos explicativos permiten refutar el segundo, que postula como determinante del nivel de implementación del proyecto institucional a la trayectoria previa del centro en el trabajo por la inclusión educativa, verificándose la pertinencia del primer mecanismo postulado.

Discusión: principales hallazgos y su diálogo con la teoría

En la presente investigación se abordó la implementación de una Política educativa desde la perspectiva de los actores implicados en ella, analizando desde aspectos ideológicos inherentes a ellos hasta sus experiencias en el marco de esta implementación. Esto permitió un acercamiento a diversos debates educativos.

Se parte de un diagnóstico de una Educación Secundaria apegada a su trayectoria (tanto aquí como internacionalmente). Aún habiendo ampliado desde sus orígenes el estudiantado y logrado recibir a todo tipo de estudiantes, sigue oficiando como un gran selector, con rasgos semejantes a los que le dieron origen.

Ideológicamente se verificó la coexistencia de dos paradigmas educativos. El materialista, hegemónico desde mitad de siglo pasado, aquí fue conceptualizado como Concepción de la inclusión educativa ortodoxa. Subraya el rol de factores externos en la inclusión educativa -a menudo desestimando por completo los internos-, le dota a la Educación Secundaria una función academicista, interpreta que el derecho educativo es respetado cuando los estudiantes adquieren aprendizajes significativos para su desarrollo, considerando igualmente relevante el aprendizaje de contenidos académicos per se. Antagónicamente, la heterodoxa a los factores externos de la inclusión le superpone factores internos, enfatiza el papel de Educación Secundaria en la inclusión social, valora los contenidos académicos sólo si son valiosos para otros aprendizajes, siendo el sólo acceso al sistema educativo considerado como derecho educativo.

En estas últimas décadas, particularmente en Uruguay, ha entrado en crisis el paradigma materialista al constatarse que los resultados educativos no necesariamente mejoran al evolucionar las condiciones materiales de la población. La conjunción de inmovilidad educativa y la crisis de dicho paradigma, impulsaron a concepciones heterodoxas que, fundamentadas en razones eminentemente pragmáticas, buscan implementar políticas cuyos fines trascienden los meramente educativos. Sabiendo que parte de los problemas de la Educación Secundaria son externos, pero aceptando que otra parte son

internos, le dotan a ésta funciones sociales procurando adaptar la educación a cada comunidad educativa.

Ambos paradigmas agrupan a diversos actores, pudiéndose delinear dos grandes coaliciones. Aunque esta crisis parece haber permeado fuertemente al nivel de autoridad macro y meso, en el nivel micro aún se relevaron testimonios que dan cuenta de su vigencia. Así, aún con matices, se relevó que los actores a nivel macro (Directora General – CES y DSIE) y meso (IR, IIL Y UCDIE) implicados en la implementación del SPTE en Montevideo, pueden considerarse, mayoritariamente afines al paradigma heterodoxo, en tanto a nivel micro aparecen fuertes diferencias internas, tendiendo los RTE a ser menos ortodoxos que el cuerpo docente e IA. Aunque en la muestra seleccionada[24] las respuestas heterodoxas fueron mayoría en los tres niveles, al nivel micro –en la ejecución misma de la política- se verificaron casi todas las respuestas codificadas como ortodoxas, siendo la variable Nivel de autoridad la más relacionada con la Concepción de la inclusión educativa de los actores. Estos actores argumentan principalmente en contra de los fundamentos éticos considerando asimismo a los actores educativos incompetentes para atender cuestiones sociales. Algunos incluso consideran inviable la enseñanza a estudiantes que no cumplan con ciertas condiciones. Para el resto de los actores esta disyuntiva ni tiene cabida por su propia Concepción de la inclusión. De este modo, la disputa entre paradigmas por la hegemonía parece darse sólo al nivel micro.

Cuando se analiza el Posicionamiento ante las medidas enmarcadas en el SPTE, se observa una mayor polarización al nivel micro, principalmente por la mayoría de los RTE -que pasan a posicionarse congruentemente al SPTE- y por la IA –antagoniza fundamentalmente al punto más reformista del SPTE-. Se verifica un discurso persuasivo desde la centralidad del SPTE que logra alinear en ciertos puntos operativos a sus principales interlocutores (IR, IIL y RTE), aún si tienen Concepciones ajenas a la política. Esto permite seguir debilitando el paradigma antes hegemónico.

El componente con mayor oposición por los entrevistados fue el referido a las alertas, pues se lo percibe como el que más carga laboral implica y el que

[24] Con sesgo de selección, como se explicitó.

menos beneficios trae al centro, trasluciendo una lejanía con la UCDIE, que debería ser un fuerte socio en la implementación del componente. Los demás componentes fueron valorados casi por igual, aunque los heterodoxos promueven principalmente al proyecto institucional –la puesta en práctica de esta Concepción- y los ortodoxos aprueban al sistema de información –que no disputa ideología y es funcional a otros paradigmas-. Finalmente, se constató la ambigüedad del componente de acompañamiento: heterodoxos imbuidos en el SPTE lo entendieron como formar equipos de acompañamiento al estudiante; ortodoxos, como apoyo al docente para que pueda, a su vez, acompañar mejor al estudiante; diversos actores micro, sólo como acompañar a los estudiantes.

En cuanto al Relacionamiento entre actores, se evidencian profundas divisiones. Los colectivos docentes contrarios al SPTE (que no son todos, ni podría afirmarse que sean la mayoría), apoyados en la IA, pueden vetar impulsos implementadores del RTE e IIL (dependiendo qué componente se impulse). Este conflicto es el más aludido desde niveles micro y meso. Paralelamente, desde lo macro se percibe problemático que diversos RTE, IIL e IR se opongan y/o no implementen ciertos componentes del SPTE.

Esta disonancia en la percepción de los conflictos puede indicar actores macro que subestiman la oposición docente y/o su injerencia en el SPTE. Empero, antes podría relacionarse con la opinión de cada componente que cada nivel hace respecto al SPTE: mientras lo macro valora componentes relacionados más con la gestión (sistemas de información y acompañamiento), la mayoría de los entrevistados a nivel micro y meso con concepciones heterodoxas consideran al proyecto institucional como el más valioso, encontrando otros conflictos. Esto puede traslucir una intención desde lo macro de no enfocar el conflicto para implementar el componente más reformista, sino enfocar conflictos menos complejos relacionados a la gestión, derivando en que el proyecto institucional sea reconocido como el menos implementado para niveles macro y meso.

En línea con lo verificado respecto al Posicionamiento de los actores, el sistema de alertas fue –por mucho- el componente menos implementado por los centros, contrariamente a lo que indicaban los informes mostrados desde DSIE. Esta baja apropiación del componente puede deberse a que su

implementación había iniciado en el mismo año del relevamiento de datos. El proyecto institucional, que implica cambios altamente ideológicos, fue señalado como el otro componente con muy baja implementación. La diferente percepción en el nivel de implementación del componente de acompañamiento (a la inversa de las alertas, a nivel macro se percibe una baja implementación y a nivel micro una alta) parece refrendar la ambigüedad del término. Por último, el componente de sistemas de información, con baja carga ideológica y con un actor implementador poco autónomo (depende directamente de DSIE), goza del mayor nivel de implementación.

Se verificaron asimismo diversas distancias –no necesariamente conflictos- entre los actores implicados. Además de las relacionadas a los propios componentes de la Política, se observan otras que la atañen. Se evidencia así una tensión entre "vocación" y "voluntarismo". De un lado, se apela al ansia del docente por superarse, esforzarse para "buscarle la vuelta" y hallar las mejores soluciones para cada estudiante, aún aceptando las debilidades de la formación docente (si se tuvo) y las condiciones en que se desarrolla la enseñanza; visión análoga a la presentada por Tiramonti (2011). Los ejecutores que concuerdan con estas Concepciones de la inclusión, superponen lo vocacional. Del otro lado, aparece una visión profesionalista de la labor docente que no sólo implica realizarla en condiciones adecuadas (con mayores recursos, por ejemplo), sino también desempeñando sólo las funciones que consideran propias de la docencia, previa capacitación provista gratuitamente. Como fuera señalado, la principal debilidad de esta apelación al "docente militante" es que no todo el profesorado se siente cómodo en ese rol: para gran parte esa no es la única ni principal motivación de su vocación, rechazando lo que califican "voluntarismo", de modo que basar una política en la vocación la debilita.

Si el voluntarismo no es funcional, deben cambiarse los incentivos, consideran diversos actores, sugiriendo reformas de la carrera docente que incentiven cursar y provean instancias gratuitas de perfeccionamiento docente, disminuyendo en ésta el peso de los años de docencia. Análogamente, son reclamados profundos cambios en la formación docente por todos los actores. Se demanda, asimismo, un cambio en la Inspección de Asignaturas (sugerido

por las dos coaliciones identificadas) en la línea de poder funcionar como mayor sostén del docente. Finalmente, sólo desde el nivel micro, pero siendo su principal demanda, se sugirió la búsqueda de alternativas políticas para involucrar las familias en la vida estudiantil.

La distancia territorial aquí se torna conceptual, según la Región montevideana que se trate. La Oeste se diferencia de la Este superponiendo el valor de lo laboral sobre lo pedagógico, con una concepción más ortodoxa de la inclusión, mayor sindicalización, presentando mayores conflictos y menor implementación del SPTE y otras políticas análogas.

Las mencionadas percepciones de la lógica de implementación, asimismo, desnudan un círculo de Posicionamientos incongruentes que garantizan la estabilidad y la limitada implementación de los componentes de la Política que más cambios implican. Quienes deben impulsarla desde el nivel meso se sienten poco respaldados por el nivel macro para perseguir la implementación. De hecho, se constató un caso donde una IIL del Oeste se dispuso a negociar con colectivos docentes y consecuentemente fue trasladada, en tanto a nivel macro y meso se verificaron cambios de autoridades tendientes al reequilibrio de fuerzas. Desde la DSIE se considera adecuada la forma de implementación, por considerar en su diseño algunas prácticas previas de los centros y en diálogo con RTE, aunque sin hacer partícipes a docentes ni IA. Desde actores micro con Concepciones categorizadas como ortodoxas (predominantemente estos dos últimos), se verifican molestias por la forma vertical (top-down) de implementación, que interacciona -según componente y entrevistado- con las dificultades operativas y desacuerdos de fondo.

Desplazando el conflicto ideológico inherente a los decisores de la política educativa –y hasta a la propia ciudadanía- hacia niveles de autoridad meso y micro, se logra una lógica de funcionamiento propio de un “sistema regional”, según la propuesta de Green, A. et al (1999: p. 19). Con una “*predominancia de responsabilidades y poderes en el nivel intermedio de la autoridad política, debajo del nivel central de gobierno, pero encima del local (…) ha sido el más estable y el más estático de los que se tiene evidencia en la Unión Europea. (…) Es muy difícil realizar mayores reformas desde el nivel nacional en este*

sistema. (…) Al mismo tiempo, este sistema también ofrece la posibilidad de disminuir las tensiones muy efectivamente".

Consecuentemente, en el nivel meso y micro aparece plasmada una forma de implementar la Política con mucha cautela por parte de los entrevistados, independientemente de su Concepción. Temiendo los peligros de cambios vertiginosos, se enfatiza la gradualidad de la implementación y la delicadeza que debe tenerse al escoger el lugar del que parte la iniciativa y a quiénes considera, relevándose numerosas menciones respecto a que cualquier cambio impulsado desde autoridades, tanto al nivel macro –CES o CODICEN-, como micro –Director-, cuenta con descrédito por considerarse que ataca la autonomía docente. El alto nivel de autonomía y/o el alto respeto a esta se cristalizan en que, por ejemplo, tablets compradas por el CES para que todos los docentes de un centro usen libretas electrónicas no sean ni distribuidas porque la sala docente así lo decidió hace años. Al nadie insistir ni discutir la decisión, las tablets continúan guardadas desde 2015.

No obstante, el centro que más cambios logró en el sentido del componente referido al proyecto institucional los impulsó verticalmente desde la Dirección del centro, resultando un conflicto de tal magnitud que motivó acciones como un comunicado público del cuerpo docente sindicalizado. Finalmente, los RTE entrevistados afirmaron haber logrado implementar lo deseado y matizado el Posicionamiento docente. La eficacia de actuar decididamente procurando implementar a pesar de las diferencias ideológicas fue refrendado a nivel meso por la experiencia de una IIL del Este. Empero, el accionar del grueso de actores meso y micro deriva en que este tipo de acciones sean percibidas por RTE y cuerpo docente respectivamente como anomalías[25] y consiguientemente como amenazas a la autonomía.

Estos RTE y actores meso que impulsan la implementación enfáticamente insisten en lo necesario y urgente de debatir lo pedagógico con los docentes, pues sostienen y evidencian que el acuerdo de posiciones con éstos, e incluso el moldeo de sus Concepciones de inclusión, es posible. Se argumenta que si

[25] Mayormente se relevaron ejemplos de Inspecciones que sólo orientan, sin supervisar la implementación de lineamientos, aunque es el principal fin de la función inspectora.

el cuerpo docente no lo debate internamente en ámbitos como la ATD -considerados como una extensión de espacios sindicales en defensa de lo laboral-, es el Estado el que debe ponerlo en debate. Mausethagen y Mølstad (2015), de hecho, identifican en Noruega la plena vigencia de este debate que tensiona la autonomía docente individual y la necesidad de reforma pedagógica en función de "los nuevos públicos".

La falta de instancias de sensibilización para los más distantes al SPTE por su complejidad, la inexistencia de espacios de diálogos para convencer y la falta de decisiones (sin Resoluciones ni circulares claras y sin una selección de jerarcas acorde a las necesidades de la Política diseñada) derriban los principales medios para implementar políticas públicas y evidencian una evasión a los conflictos y al diálogo. En consecuencia, el SPTE, con tres componentes incrementales y un cuarto más reformista, queda limitado en la práctica a lo incremental, implementado en función de la voluntad de los IR e IIL de promoverlo y, si ello ocurre, de la resistencia que RTE y docentes (apoyados en la IA) presenten.

Ahora bien, ¿se evidencian aspectos esperanzadores para autoridades que persigan el cambio?

Según se presentó, aunque difieren en su confianza en el éxito de implementar políticas de reforma, Lindblom y Sabatier coinciden en que la viabilidad de la implementación de los cambios (sean graduales o reformistas) depende de que el debate con los implementadores debe existir y debe versar sobre aspectos prácticos, no ideológicos. A diferencia de Lindblom, Sabatier lo ve como una de tres condiciones necesarias para el cambio (dos [26] de los cuales no se constatan en el SPTE).

La política aquí analizada muestra que el componente con mayor implementación tenía bajo peso ideológico, en tanto el componente más reformista y con mayor peso ideológico no se logró implementar. Esto permite pensar que ante actores implementadores contrarios ideológicamente a la política (o al menos heterogéneos) y con altos niveles de autonomía, el peso de la ideología implícito en la política es inversamente proporcional al nivel de

[26] Coaliciones perjudicadas con el statu quo y debate institucionalizado con poder de veto al cuerpo docente.

implementación que ésta logrará. La relación entre el peso ideológico y el nivel de implementación se analizó en esta investigación para un componente con alto peso ideológico –el proyecto institucional- verificándose que la Concepción de la inclusión educativa de los actores con la responsabilidad de implementar este componente con autonomía –con ideologías heterogéneas- determina su Posicionamiento. Luego de un tiempo de interacción entre actores se alcanza un Nivel de implementación de la Política coherente con la Concepción de dichos actores.

De esta forma, en esta investigación lo propuesto por Lindblom se constata sólo para un componente gradual y de bajo peso ideológico. Asimismo, pese a que Lindblom señala al esfuerzo por modificar concepciones ideológicas como "inútil" (ibíd.: p. 213) e "imposible" (1979: p. 211), el SPTE no sólo muestra que existen motivos para considerarlo deseable, sino también posible.

Deseable, pues congruentemente con dicha hipótesis durante la implementación de una política puede actuarse en tres formas: matizando lo ideológico (debilitando el paradigma), afectando el posicionamiento mismo ante la Política o modificando el entorno institucional en que interactúan (por ejemplo, la autonomía, los actores responsables implicados, etc.). Descartando este último porque generalmente implicaría per sé una reforma, afectar las preferencias sólo resultará sostenible y viable si primero hay un cambio ideológico (aunque sea pequeño) que permita matizar al posicionamiento y transformar vetos en inacción o apoyo (al menos en algún punto de la Política). Igualmente, no deben descartarse otros dos aspectos: el alcance y la coherencia del contenido. Primero, ideologías severamente antagónicas, aún matizadas, podrán seguir significando conflictos políticos serios. Segundo, como propone Sabatier, las teorías causales subyacentes al diseño deben ser válidas o mínimamente coherentes con los instrumentos[27]. El contenido de una reforma conflictiva, fundamentalmente su alcance y su validez lógica, es igual de vital que los esfuerzos por convencer.

[27] Un componente del SPTE se basa en el control de las inasistencias entendiéndolo como principal factor de riesgo, mientras que otro componente supone –entre otros elementos- la no obligatoriedad de la asistencia, desincentivando las asistencias y potenciando el riesgo y la carga administrativa del control de alertas.

El moldeo ideológico producto de estos esfuerzos, pese a lo sostenido por Lindblom, es posible, demuestra esta investigación. Se hallaron diversos RTE (fundamentalmente) que, siendo objeto de persuasión directa (por ejemplo, cursos, instancias de sensibilización o diálogos con la IIL o UCDIE) o indirecta, han modificado aspectos relevantes de su Concepción de la inclusión educativa en el sentido de la Política. Actuar decididamente por la implementación dialogando, sensibilizando y/o por la vía de los hechos convenciendo permitió implementar en pocos centros algunos elementos del componente del proyecto institucional, matizando así concepciones de la inclusión de algunos actores.

Si no se canaliza el conflicto en forma de diálogo institucionalizado y se mantiene estable el entorno institucional del conflicto, la factibilidad de que el cuerpo docente sostenga en el tiempo su posicionamiento seguirá asentada en su autonomía a nivel de centro e individual. Ésta le permite apartarse del mandato institucional sin esperar mayores consecuencias. De hecho, las peores consecuencias podrían emerger de los lineamientos de la IA que, aunque debilitada por la baja dotación de recursos humanos, es igualmente crítica de estas políticas, oficiando de barrera de contención para la implementación de estas políticas. Aliados IA y cuerpo docente, amparados en la autonomía individual para decidir aspectos pedagógicos y la de centros para decidir aspectos organizacionales, sin debate alguno, logran exitosamente resistir cualquier intento de cambio relevante. Por consiguiente, las políticas impulsadas procurándolo han sido, generalmente, marginales en cuanto su alcance y/o impacto, determinando un efecto path dependence.

El rol del nivel de la autonomía docente es relevante como causa y consecuencia de este efecto. Es causa, pues le otorga el mayor poder de veto, lo que –como fue mostrado- desalienta el debate y, entonces, la posibilidad de cambios profundos (desde aspectos tangibles, hasta las propias instituciones que regulan la autonomía). Pero también es consecuencia del efecto path dependence, pues en éste diversos factores naturalizan rasgos con profundas raíces en la historia educativa, siendo el nivel de autonomía uno de ellos. Así, se perpetúan otros rasgos, impermeabilizando al sistema educativo ante reformas o incluso cambios marginales (como el uso de libretas electrónicas), si éstos chocan con la ideología del cuerpo docente y/o son lineamientos

nacionales que emanan de ámbitos políticos. La persistencia de esta característica a nivel de Secundaria hace muy dificultosa la introducción de reformas, pues los docentes presentan ideologías heterogéneas: siempre habrá núcleos docentes pasibles de oponerse. Esta característica dificulta la implementación tanto activamente (veto resultante del intento implementador) como pasivamente (autolimitándose en el alcance del diseño o la implementación por miedo al veto).

Debido a ello, se tiende a forzar lo ya existente para responder a nuevos contextos o, según la Coordinadora de la UCDIE Oeste, se crean “prótesis”. El SPTE según varios entrevistados –incluso aquellos favorables- parece serlo (al menos en los aspectos que mayor implementación tienen). Esta forma gradualista de diseñar políticas, sin embargo, implica no someterlas a discusiones plurales (Öberg et al. 2015), pudiéndose establecer una doble determinación: los cambios graduales no son discutidos pluralmente (quedan en la órbita “técnico-política”) y los cambios con cierto grado reformista que no se discuten pluralmente intentando implementarlos como graduales, en los hechos terminan convirtiéndose en ello. Este parece ser el caso del componente más reformista enmarcado en el SPTE que procura modificar el proyecto de centro: al participar en su discusión sólo actores con similar concepción de la inclusión, fue muy poco implementado.

En vez de ello, se propone que a reales intenciones de cambio deben corresponderse políticas que involucren en su discusión a todos los actores educativos con poder de veto de facto, canalizando el subyacente conflicto hacia lugares institucionales. En cuanto a la implementación misma, de una voluntad real de implementar ciertos cambios -graduales o reformistas- debe desprenderse la decisión de quiénes han de llevar a cabo la implementación y de apoyarles políticamente, desde el nivel macro, hasta el micro. El sistemático debilitamiento de la autoridad de quienes persiguen la implementación del cambio (desde la Dirección de Secundaria hasta la IIL o las UCDIE) sólo puede leerse como una apuesta política por el statu quo, algo que banaliza el diseño de política.

El debilitamiento significativo de un paradigma y el cambio de autoridades son señalados por la literatura como factores inductores de coyunturas críticas que

pueden derivar en cambio de coaliciones de causa dominantes e incluso en cambios al interior de las coaliciones. En estos momentos, se torna factible dar un giro, apartarse de algunos elementos que han sido parte de la trayectoria histórica de la política educativa y producir cambios estructurales. La elección de qué rasgos históricos es deseable apartarse resultará igualmente determinante que cómo hacerlo.

Aportes para la implementación de políticas educativas

El proceso de implementación de esta Política vio como puntos salientes la dicotomía entre paradigmas educativos –ya abordado exhaustivamente- y, de la mano de ella, la contradicción entre los lineamientos explícitos del CODICEN y los implícitos. Explícitamente, se creó la DSIE cuyo principal fin era implementar el SPTE y la concepción de la inclusión educativa heterodoxa se explicitaba en un eje orientador de las políticas y una línea de trabajo central de ANEP. Implícitamente, se procedió a un sistemático debilitamiento a nivel de autoridades alineadas a los principios del SPTE, que implicó destituir a la Directora del CES, no sustituir a la Inspectora General y crear un cargo afiliado al paradigma antagónico al SPTE que compitiera la autoridad de la IR. La asignación de los IIL e IR en Montevideo, asimismo, se relaciona con la propensión de los diversos centros a implementar estas innovaciones, llegando a cambiar de región a una IIL que procuró su implementación en la región Oeste, donde el lineamiento era transmitir la Política sin énfasis. Finalmente, la creación de las UCDIE para –entre otros fines- impulsar la implementación, fue sucedida en dicha región por el truncamiento del diálogo directo entre éstas y los centros al respecto de esta Política.

En definitiva, luego de diseñada la política educativa, el primer requerimiento para que ésta -sea o no reformista- pueda ser implementada con un considerable alcance, es ser precedida por una clara decisión de ser implementada. De esta decisión debe desprenderse la elección de quiénes y cómo lo procurarán y cómo se gestionarán los conflictos ex ante más evidentes. Se trata de tomar decisiones políticas sostenibles de apoyo a la implementación, eventualmente corriendo costos políticos y tendiendo la mano para negociar. Tomadas estas decisiones, dependiendo del alcance del cambio, el esfuerzo que deberá darse en sensibilizar y persuadir actores implementadores.

De tratarse de cambios incrementales sin peso ideológico significativo, la persuasión de actores ejecutores puede evadir aspectos ideológicos, aludiendo sólo a aspectos prácticos, como los beneficios esperados de la implementación. Por ejemplo, y el SPTE pareciera haberlo logrado, el cambio

puede introducir aspectos que disminuyan la carga administrativa del docente de modo de acercar su posición.

En caso de cambios más reformistas o incrementales con peso ideológico significativo, la tarea de sensibilizar a los actores implementadores se vuelve crucial. Además de disponer una autoridad Inspectora que responda a los lineamientos institucionales, en el CES se hace vital reconstruir los puentes entre las diversas Inspecciones –Liceos y Asignaturas- creando ámbitos de diálogo y sensibilización, posibilitando la construcción de un mínimo guion común. Debe evitarse la brecha conceptual existente entre ambas Inspecciones (hoy partes de coaliciones opuestas), cuya finalidad es complementarse. A nivel local, se sugiere la organización de similares ámbitos de diálogo y sensibilización por parte de ambas Inspecciones junto a las UCDIE, destinados a cuerpos docentes y RTE.

Las acciones enmarcadas en el SPTE cuyas intenciones fueron generar un guion común a las UCDIE, IR, IIL fueron logradas parcialmente. Se persiguió el diálogo y la sensibilización con estos actores, mientras se organizaron cursos voluntarios de capacitación y sensibilización en la temática dirigidos hacia RTE de centros. La alta capacidad de persuasión mostrada desde la DSIE moldeó concepciones ideológicas disímiles y alineó posiciones contrarias, siendo un activo que no debería ser coartado. Además de lograr alcanzar al universo de RTE, estos tipos de acciones deben incluir a todos los actores implementadores, incluso a los más lejanos (principalmente IA y cuerpos docentes del Oeste). Será esencial que estas instancias se planifiquen al detalle de modo que el “efecto par” entre quienes participen potencie la implementación de la Política y no la debilite.

Es igualmente relevante la forma en que la Política llega a los centros, sabiendo que la opinión de docentes referentes al interior del centro le da mayor legitimidad a las Políticas y favorece la comunicación (de nuevo, el “efecto par”). Debe dedicarse tiempo a la detección de docentes referentes y potenciales aliados en los centros, así como IA potencialmente aliados. Esto ha de complementarse con campañas de comunicación efectivas que procuren potenciar la aprobación de la política y su correcto entendimiento. Finalmente,

en la línea de lo antes mencionado, es insoslayable el rol a desempeñar por las UCDIE complementando desde lo socioeducativo a las IIL.

Además de esfuerzos de persuasión y sensibilización, las políticas que procuren este tipo de cambios deben asimismo comprender que no todos los docentes poseen las herramientas metodológicas para implementarlas. Consecuentemente, se hace necesario universalizar políticas de perfeccionamiento y apoyo docente: desde simples “cajas de herramientas” con apoyo práctico diferenciándolos según contexto y tipos de situaciones, hasta posgrados gratuitos que profundicen los aspectos abordados por la política, pasando por cursos –al menos virtuales autoadministrados- de formación permanente en los tópicos relacionados a la política.

Por último, más allá de recomendaciones prácticas, no es menor señalar que canalizar institucionalmente el debate entre paradigmas no sólo implica un requisito para implementar el SPTE u otras políticas graduales de concepción heterodoxa, sino también para intentar implementar otras políticas afines a concepciones heterodoxas que mencionaron algunos entrevistados: cambios en la currícula educativa que la adapten a los nuevos grupos sociales y a las demandas sociales de este siglo, reforma de la Inspección de Asignaturas y de la formación docente en pos de brindar apoyo e insumos pedagógicos al docente para implementar dichos cambios curriculares y, finalmente, la modificación de incentivos en la carrera docente propiciando la formación permanente y la obtención de resultados por la inclusión (tanto inclusión en cobertura como en calidad educativa). Así, por un parte, resultaría complejo realizar una reforma que modifique todos los puntos mencionados, siendo útil escoger cuáles tensionar. Por otra, también es cierto que el debate ideológico en tiempos de debilitamiento de un paradigma obturador de cambios estructurales puede allanar el camino para unas y otras reformas, pudiéndose generar interacciones positivas entre ellas.

Referencias bibliográficas

Teóricas e introductorias

Alegre Canosa, M. A. y Benito Pérez, R. (2010): “Los factores del abandono educativo temprano. España en el marco europeo”. En: “Abandono temprano de la educación y la formación, cifras y políticas”. P. 65-92. Revista de Educación, nro. extraordinario, Gobierno de España. España.

Aristimuño, A. (1999): “El cambio en la educación”. En: Revista Prisma, nro. 11 (p. 20-54). Uruguay.

Aristimuño, A. (2010): “25 años de reformas en la educación básica y media de Uruguay: análisis de los factores que inciden en la implementación de proyectos innovadores en los centros educativos”. Seminario Internacional de Políticas Educativas Iberoamericanas - Universitat de Barcelona. España.

Aristimuño, A. et al (2011): “¿Qué sucede en los liceos públicos hoy? Una mirada cualitativa sobre las prácticas docentes en cuatro liceos de Montevideo”. UNICEF y UCU. Uruguay.

Aristimuño, A. (2015): “El fracaso escolar, ¿fracaso de quién? La modificación del concepto de fracaso”. Revista latinoamericana de educación inclusiva, Vol. 9, N° 1, mayo - octubre 2015, pp. 111-126. Chile.

Ball, Stephen et al (2012): “How schools do policy: policy enactments in Secondary schools”. Routledge. Inglaterra.

Banco Interamericano de Desarrollo (consultado el 14/11/18): Base de datos "Sociometro".

Banco Mundial (2005): “Ampliar oportunidades y construir competencias para los jóvenes. Una agenda para la educación secundaria”. Mayol Ediciones. Colombia.

Bentancur, N. (2015): “Una contribución desde la Ciencia Política al estudio de las Políticas Educativas: el rol de las instituciones, las ideas y los actores”. C. Tello (Coord.) “Los objetos de estudio de la política educativa”. Autores de Argentina. Argentina.

Bentancur, N. y Mancebo, M.E. (2010): “El discreto encanto del gradualismo. Continuidad, restauración e innovación en las políticas educativas del primer gobierno de izquierda” En: Mancebo, Ma. E. y Narbondo, P. (coord.) 2010. Reforma del Estado y políticas públicas de la Administración Vázquez: acumulaciones, conflictos y desafíos (248-265). Ed. Fin de Siglo. Uruguay.

Berman, Paul (1981): “Educational change: an implementation paradigm”. En: R. Lehming & M. Kane (Eds.): “Improving schools. Using what we know”. Sage. Inglaterra.

Bolívar (2005): “¿Dónde situar los esfuerzos de mejora? Política educativa, escuela y aula”. Educ. Soc., Campinas, vol. 26, n. 92, Especial. 859-888. Brasil.

Calloids, F. y Hutchinson, F. (2001): “¿Aumentar la participación en la Educación Secundaria en América Latina? Diversificación y equidad”. En: Braslavsky, C. (2001): “La educación Secundaria, ¿cambio o inmutabilidad?” P. 21-65. Ed. Santillana y UNESCO. Argentina.

Calloids, F. y Hutchinson, F.(2001): “¿Aumentar la participación en la Educación Secundaria en América Latina? Diversificación y equidad”. En: Braslavsky, C. (2001): “La educación Secundaria, ¿cambio o inmutabilidad?” P. 21-65. Ed. Santillana y UNESCO. Argentina.

Cardozo, S. (2010): “El comienzo del fin: las decisiones de abandono durante la Educación Media y su incidencia en las trayectorias” . En: Fernández, T. coord. 2010: “La desafiliación en la Educación Media y Superior de Uruguay: conceptos, estudios y políticas ”. Cap. 5. Pp. 65-84. CSIC-UDELAR. Uruguay.

Cardozo, S. (2016): “Trayectorias educativas en la educación media. PISA-L 2009-2014”. INEEd - Grupo de estudios sobre Transiciones Educación-Trabajo (TET). Uruguay.

Carrasco, A. (2007): “Mejoramiento escolar en contextos de pobreza: problematizando supuestos”. REICE, vol. 5, Nº 5e. pp. 291-299. España.

Consejo de Educación Secundaria (2008): Historia de Educación Secundaria 1935-2008. Tarma S.A. Uruguay.

De Armas, G. y Retamoso, A. (2010): “La universalización de la educación media en Uruguay. Tendencias, asignaturas pendientes y retos a futuro”. UNICEF. Uruguay.

Deneo Chiereghin, Gonzalo (2016): "Perspectivas acerca de la inclusión educativa". UdelaR. Uruguay

Deschenes, S. et al. (2001): “Mismatch: historical perspectives on schools and students who don’t fit them”. En: Teacher College Record 103 (4) p. 525-547. Columbia University. Estados Unidos.

DSIE (coord.) (2016): "Propuesta para un sistema de protección de trayectorias educativas". ANEP. Uruguay.

Espínola Hoffmann, V. y Claro Stuardo, J.P. (2010): “Estrategias de prevención de la deserción en la Educación Secundaria: perspectiva latinoamericana”. En: “Abandono temprano de la educación y la formación, cifras y políticas”. P. 257-280. Revista de Educación, nro. extraordinario. Gobierno de España. España.

Fernández, T., et al (2010): “Desafiliación educativa y desprotección social”. En: Fernández, T. coord. 2010: “La desafiliación en la Educación Media y Superior de Uruguay: conceptos, estudios y políticas ”. Cap. 1. Pp. 13-26. CSIC-UDELAR. Uruguay.

Fernández, Tabaré (2010): “El peso del origen institucional: una hipótesis sobre las políticas de inclusión en educación media de Uruguay (2005-2009)”. En Revista Uruguaya de Ciencia Política, vol. 19, nº 1, Instituto de Ciencia Política, Uruguay.

Filardo, Verónica (2010): “Transiciones a la adultez y educación”. Cuadernos del UNFPA, año 4, nº 5. Ediciones Trilce. Uruguay.

Filardo, Verónica (2015): “Integralidad en el análisis de las trayectorias educativas”. Educação & Realidade, v. 41, n. 1, p. 15-40, 2016, Brasil.

Filardo, Verónica y Mancebo, María Esther (2013): “Universalizar la educación media en Uruguay: ausencias, tensiones y desafíos”. CSIC, UdelaR. Uruguay.

Filgueira, F. y Bogliaccini, J. (2005): “La descentralización de la educación en el cono Sur de América Latina: una evaluación de sus promesas y riesgos”. IPES, Universidad Católica. Uruguay.

Filmus, D. y Moragues, M. (2002): “Educación media y mercado de trabajo en Argentina”. (101-122). En: UNESCO (2002): “¿Qué educación secundaria para el Siglo XXI?”. Andros Ltda. Chile.

Frostenson, Magnus (2015): Three forms of professional autonomy: deprofessionalisation of teachers in a new light. Nordic Journal of Studies in Educational Policy. Suecia.

Green, Andy et al (1999): "Convergence and Divergence in European Education and Training Systems". Institute of Education, University of London. Inglaterra

Hall, Peter (1993): “Policy Paradigms, Social Learning, and the State: The Case of Economic Policymaking in Britain”. Comparative Politics, Vol. 25, No. 3 (Apr., 1993), pp. 275-296. Inglaterra.

INEEd (2017a), Informe sobre el estado de la educación en Uruguay 2015-2016, INEEd. Uruguay.

INEEd (2017b): “Informe de la Encuesta Nacional Docente 2015”. INEEd. Uruguay.

INJU (2015): “Tercera encuesta nacional de adolescencia y juventud”. MIDES. Uruguay.

Julio Castro (1949): “Coordinación entre Primaria y Secundaria”. Imprenta Nacional. Uruguay.

Karlsen, Gustav E. (2000): “Decentralized centralism: framework for a better understanding of governance in the field of education”. Journal of Education Policy, Volume 15, Number 5, 1 August 2000, pp. 525-538. Routledge. Inglaterra.

Krasner, Stephen D. (1984): “Review: Approaches to the State: Alternative Conceptions and Historical Dynamics”. En Comparative Politics (City University of New York), Vol. 16, No. 2 (Jan., 1984), pp. 223-246, Estados Unidos.

Lindblom, C. (1959): “La ciencia de salir del paso”. En: Aguilar Villanueva, L. (ed.) “La hechura de las políticas”. Grupo Editorial Miguel Ángel Porrua. Pp. (201-225). México.

Lindblom, Charles (1979): “Todavía tratando de salir del paso”. En Aguilar Villanueva, Luis (ed.) La hechura de las políticas. Grupo Editorial Miguel Ángel Porrua. Pp. (227-254). México.

López, J. et al (2010): “Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela”. En: “Profesorado: revista de currículum y formación del profesorado”. Vol 14, N° 1 (pp. 71-92). España.

Lundgren, Ulf (2002): "Political Governing of the Education Sector: Reflections on Change". Studies in Educational Policy and Educational Philosophy, Vol. 1. Suecia.

Mancebo, M. y Lizbona, A. (2016). El statu quo en la educación obligatoria: entre la partidocracia, los sindicatos y el fantasma de la Reforma Rama. En Bentancur, N. y Busquets, J. (2016): “El decenio progresista. Las políticas públicas, de Vázquez a Mujica”. Fin de Siglo-ICP. Págs. 91-115. Uruguay.

Mancebo, Mª Esther (2002): “La larga marcha de una reforma exitosa: de la formulación a la implementación de políticas educativas”. En: Mancebo, M. E., Narbondo, P. y Ramos, C. (coords.) (2003): “Uruguay: la Reforma del Estado y las políticas en la democracia restaurada (1985-2000)” (p 139-162). Ed. Fin de Siglo. Uruguay.

Mancebo, María Esther y González, Gabriela (2015): “Decentralization and participation in the educational ‘arena’: Uruguay and Chile between 2005 and 2010”. En: Revista Rumbos en Educación, nro. 1. (19-38) Universidad Autónoma de Chile. Chile.

Mc Laughin, M. (1988): “Ambientes institucionales que favorecen la motivación y productividad de los profesores”. En: Villa, A. (2008): “Perspectivas y problemas de la función docente” (280-291), Narcea. España.

Merino, R. et al (2006): “Aportaciones teóricas y metodológicas a la sociología de la juventud desde la perspectiva de la transición”. (21-48). En: Universidad Autónoma de Barcelona (2006): “Papers: revista sociología”, nro. 79. España.

Morentín, Javier y Ballesteros, Belén (2018): “Desde Fuera de la Escuela: Una Reflexión en torno al Aprendizaje a partir de Trayectorias de Abandono Escolar

Prematuro". REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2018, 16(1), 5-20. España.

Nagel, A. (2010): "Comparing Education Policy Networks". En: Martens, K. et al. (2010): "Transformation of Education Policy". (199-226) Palgrave Mcmillan. Estados Unidos.

Öberg, P., et al (2015): "Political Power and Policy Design, Why Are Policy Alternatives Constrained?". The Policy Studies Journal, vol. 43, Nº 1, 2015. (93-114). Estados Unidos.

Pierson, Paul y Skocpol, Theda (2002): "El institucionalismo histórico en la Ciencia Política contemporánea". En: Revista Uruguaya de Ciencia Política, vol 17 Nº 1 (pags 7-37), Instituto de Ciencia Política (UdelaR). Uruguay.

Pülzl, Helga y Treib, Oliver (2007): "Implementating Public Policy". En: Fischer, F., Miller, G. J., Sidney, M. S. (eds.): "Handbook of Public Policy Analysis: Theory, politics and methods". CRC Press (pp 89-107). Estados Unidos.

Sabatier, Paul (1986): "Top-Down and Bottom-Up Approaches to Implementation Research: a Critical Analysis and Suggested Synthesis". Cambridge University - Journal of Public Policy, nro. 1, vol. 6, (p. 21-48). Inglaterra.

Sabatier, Paul y Weible, C. (2007): "The Advocacy Coalition Framework: Innovations and Clarifications". Sabatier, P. (ed), 2007: "Theories of the policy process". Westview Press (189-222). Estados Unidos.

Secretaría de Educación Pública (2014): "Manual para prevenir los riesgos del abandono escolar". Secretaría de Educación Pública. México

Sølvi Mausethagen & Christina Elde Mølstad (2015): "Shifts in curriculum control: contesting ideas of teacher autonomy", Nordic Journal of Studies in Educational Policy 2015: 2 (30-41). Suecia.

Southwell, M. (2011): "La educación secundaria en Argentina. Notas sobre la historia de un formato" (pp 35-70) en: Tiramonti, G. (dir.) (2011): "Variaciones sobre la forma escolar: límites y posibilidades de la escuela media". Homo Sapiens Ediciones. Argentina.

Spillane, James P. (2005) “Standards Deviation: How Schools Misunderstand Education Policy”. CPRE Policy Brief, University of Pennsylvania. Estados Unidos.

Tarabini, A. et al. (2017): “Los factores de la exclusión educativa en España: Mecanismos, perfiles y espacios de intervención”. UNICEF. España.

Terigi, F. (2010): “Las trayectorias escolares: del problema individual al desafío de la política educativa”. Ministerio de Educación (Argentina) y Organización de los Estados Americanos. Argentina.

Thelen, K. (1999): “Historical institutionalism in comparative politics”. Annual Review of Political Science, Vol. 2., 1999, 369-404. Estados Unidos.

Thomas H. Hammond (2003). “Veto Points, Policy Preferences, and Bureaucratic Autonomy in Democratic Systems.” En: Krause, G. y Meier, K. (eds.): “Politics, Policy, and Organizations: Frontiers in the Scientific Study of Bureaucracy”. University of Michigan Press. Estados Unidos.

Tiramonti, G. (2011): “Escuela media: la identidad forzada” (pp 17-33) en: Tiramonti, G. (dir.) (2011): “Variaciones sobre la forma escolar: límites y posibilidades de la escuela media”. Homo Sapiens Ediciones. Argentina.

Vezub, Lea y Alliaud, Andrea (2012): “El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles”. ANEP - OEI. Uruguay.

Winkler, D. y Gershberg, A. (2000): “Education Decentralization in Latin America: The effects on the quality of schooling”. The World Bank, Human Development Department, LCSHD Paper Series No. 59. Estados Unidos.

Winter, Søren (2006): “Implementation”. En: Peters, Guy y Pierre, Jon (2006): “Handbook of public policy” (151-166). SAGE. Estados Unidos.

Metodológicas

Batthyány, Karina y Cabrera, Mariana (coords.) (2011): "Metodología de la investigación en ciencias sociales: apuntes para un curso inicial". UdelaR. Uruguay.

Beach, Derek y Pedersen, Rasmus (2016): "Causal case study methods. Foundations and guidelines for comparing, matching and tracing". University of Michigan Press. Estados Unidos.

Blatter, Joachim y Blume, Till (2008): "In Search of Co-variance, Causal Mechanisms or Congruence? Towards a Plural Understanding of Case Studies". Swiss Political Science Review 14(2): 315–56. Suiza.

Cammet, M. (2013): “Using Proxy Interviewing to Address Sensitive Topics”. En Mosley, L. (ed) “Interview in Political Science” (125-143), Cornell University, Estados Unidos.

George, Alexander y Bennet, Andrew (2005): "Case Studies and Theory Development in the Social Sciences". MIT Press. Estados Unidos.

Hernández Sampieri, R. (coord.) (2010): "Metodología de la investigación. Quinta edición". Mc Graw-Hill. México.

Levy, Jack (2008): "Case Studies: Types, Designs, and Logics of Inference". En: Conflict Management and Peace Science, 25:1–18, 2008, Routledge. Estados Unidos

Llambí, C. y Piñeyro, L. (2012): "Índice de nivel socioeconómico (INSE)". CINVE. Uruguay

Parsons, C. (2007): “How to Map Arguments in Political Science”. Oxford University Press. Inglaterra.

Schrank, Andrew (2006): "Essentials for the Case Study Method: The Case Study and Causal Inference". En Perecman, Ellen y Curran, Sara (eds.): "A Handbook for Social Science field research". SAGE. Estados Unidos.

Van Evera, Stephen (1997): "Guide to methods for students of Political Science". Cornell University Press. Estados Unidos.

Anexo

TABLA A. FINALIZACIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN SUDAMÉRICA EN JÓVENES DE 18-20 AÑOS

Variable	Año	Chile	Venezuela	Bolivia	Perú	Colombia	Ecuador	Argentina	Brasil	Paraguay	Uruguay
Tasa nacional	2000	64.2%	39.2%	34.5%	53.9%	43.8%	36.3%	41.9%	27.9%	27.3%	36.9%
	2017	81.3%	30.7%	53.3%	83.2%	55.2%	61.4%	55.7%	57.6%	50.3%	30.8%
Tasa Q1	2000	45.9%	23.0%	3.4%	23.0%	23.8%	15.4%	21.8%	5.2%	6.8%	14.8%
	2017	74.6%	15.1%	34.6%	64.4%	40.1%	47.2%	40.2%	38.0%	25.4%	9.9%
Tasa Q5	2000	88.7%	67.9%	57.1%	80.2%	70.4%	66.3%	69.5%	64.8%	58.7%	68.2%
	2017	91.2%	43.0%	64.1%	94.1%	73.7%	83.0%	78.8%	84.6%	73.4%	63.7%
Brecha Q5-Q1	2000	42.8%	44.9%	53.7%	57.2%	46.6%	50.9%	47.7%	59.6%	51.9%	53.4%
	2017	16.6%	27.9%	29.5%	29.7%	33.6%	35.8%	38.6%	46.6%	48.0%	53.8%

Elaboración propia a partir de la base de datos "Sociómetro" del Banco Interamericano de Desarrollo, construido a partir de encuestas de hogares de los países miembros. Revisada por última vez el 14/11/18. Para Brasil y Paraguay por carencia de datos se usaron los correspondientes al año 2001 en vez del 2000.

TABLA B. CAMBIOS EN LA MATRÍCULA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA Y EN LA POBLACIÓN NACIONAL (1908-2004)

Año de censo	Población nacional	Matrícula en Secundaria	Porcentaje de población matriculada
1908	1042686	749	0,07%
1963	2595510	65561	2,53%
2004	3241003	236538	7,30%

Elaboración propia con datos provenientes del CES (2008: p. 302) y de censos nacionales del INE.

ANEXO C. TESTS PARA EVALUAR EXPLICACIONES.

En el capítulo 1 de su libro, Van Evera diferencia entre los siguientes tipos de tests, que son usados en esta investigación al elaborar tests para verificar el cumplimiento de los mecanismos explicativos.

Tabla C.a. *Tipos de tests para evaluar hipótesis*[1]

Hoop ("aro"): este test es eliminatorio, es decir, debe verificarse la evidencia para poder confirmar una explicación. Si se encuentra, no obstante, no modifica la confianza para confirmarla. Si no se verifica, es posible desecharla.
Straw-in-the-wind ("paja en el viento"): presenta baja singularidad y baja certeza. Si se encuentra, aumenta la confianza para confirmar la explicación, pero no la suficiente como para hacerlo sólo con esta hipótesis. Sin embargo, si en un mecanismo ninguna de estas hipótesis es disconfirmada, podemos tener un aceptable nivel de confianza para confirmarla.
Smoking gun ("pistola humeante"): este test presenta alta singularidad, la suficiente para confirmar la explicación. Esto es, es suficiente para afirmar que existe inferencia causal, pero otros mecanismos también pueden causar similar efecto. Si no se encuentra, no modifica la confianza para confirmar la hipótesis.
Doubly decisive ("doblemente decisiva"): es suficiente para confirmar hipótesis. Si se verifica,

se confirma la explicación causal y se desechan todas las demás explicaciones alternativas.
[1]*Síntesis de los tipos de tests presentados por Van Evera (1997), capítulo 1.*

Tablas C.b y C.c. *Test para evaluar mecanismos explicativos.*

Mecanismo. **La Concepción de la inclusión educativa que tienen los actores con la responsabilidad de implementar este componente (docentes de aula y equipo de RTE) determina su Posicionamiento frente al componente en cada centro. Dado que RTE y docentes poseen un alto nivel de autonomía en esta Región, al cabo de un tiempo de Relacionamiento entre estos colectivos, se llega a un cierto Nivel de implementación congruente con la Concepción de la inclusión educativa preponderante en el centro.**			
Hipótesis	**Evidencia**	**Fuente**	**Tipo de test**
En general, a menor implementación del componente se verifica una concepción de la inclusión educativa de RTE y docentes predominantemente ortodoxa (u ortodoxa)	Relación positiva entre Concepción de docentes y RTE y nivel de implementación del componente	Entrevistas	"Hoop" (necesario para que funcione la explicación)
La Inspección Regional, la UCDIE y la de Asignaturas no pueden vetar (aunque podrían incidir) la toma de decisión de los centros en el cumplimiento de este componente	En el conjunto de los tres centros, se detecta al menos una acción contraria a opiniones de la IR, la UCDIE o la IA sobre la implementación de pilares de este componente	Entrevistas, documentos	"Hoop" (necesario para que funcione la explicación)
La Concepción de la inclusión educativa es motivo válido para los actores locales para implementar o no el componente	La decisión de implementación se basa argumentativamente en la Concepción de la inclusión educativa	Entrevistas	"Smoking gun" (de verificarse, se confirma la posibilidad de veto de estos actores basándose en esas razones)

Mecanismo. **La trayectoria de cada centro en su trabajo previo a que los instrumentos del componente se enmarcaran en el SPTE desencadena –tal como se señala desde la teoría path dependece- un camino del que es difícil separarse. Entonces, centros con trayectorias de trabajo previas análogas a las del componente, lo implementarán más y aquellos con trayectorias distintas, lo implementarán menos.**			
Hipótesis	**Evidencia**	**Fuente**	**Tipo de test**
La Inspección Regional, la UCDIE y la de Asignaturas no pueden vetar (aunque podrían incidir) la toma de decisión de los centros en el cumplimiento de este componente	En el conjunto de los tres centros, se detecta al menos una acción contraria a opiniones de la IR, la UCDIE y la IA sobre la implementación de	Entrevistas, documentos	"Hoop" (necesario para que funcione la explicación)

	pilares de este componente		
La implementación del componente se ve determinado por el trabajo previo de los centros en cuanto a la inclusión educativa	Relación positiva entre Trayectoria previa y Nivel de implementación.	Entrevistas	"Doubly decisive" (si se comprueba la asociación trayectoria en el trabajo previo – nivel de implementación, y se verifica que, pese a que las Concepciones de RTE y docentes pueden mutar, los centros no se apartan de su trayectoria, probándose el mecanismo y desechándose las demás posibles explicaciones)
	Desde el inicio de la implementación de la Política, no se han producido cambios significativos en los centros respecto a las trayectorias previas de trabajo.		

ANEXO D. PAUTA DE ENTREVISTA TIPO.

Las pautas de las entrevistas difirieron del actor entrevistado y según cada entrevista, dado que se trató de entrevistas semi-estructuradas, pero la base común es la que sigue.

1. ¿Qué es lo primero que se te ocurre si menciono al Sistema de Protección de Trayectorias Educativas?

2. ¿Cuáles consideras tú que son las acciones más importantes que este Sistema lleva a cabo?

3. De los siguientes 4 componentes que se propusieron en un inicio *1) información del estudiante, 2) identificación temprana del rezago y prevención de la desvinculación (la alerta y el protocolo), 3) seguimiento y acompañamiento estudiantil (los equipos de acompañamiento en el centro) y 4) proyecto institucional pedagógico de centros,* ¿cuáles consideras que se encuentran con mayor nivel de implementación y cuáles menos?

4. ¿Tú participaste -o conoces algún par tuyo que lo haya hecho- activamente de alguna de las fases de gestación de este Sistema? ¿Con qué rol? ¿Cómo lo recuerdas?

5. ¿Cómo se da la implementación del protocolo de alertas? ¿Has logrado adaptarte para cumplir con los plazos y requerimientos que éste suponen?

6. ¿Cómo definirías el concepto de inclusión educativa?

7. ¿Dónde te parece que estaría la clave para fortalecer la inclusión educativa?

8. ¿Cómo entiendes el derecho a la educación?

9. ¿Cuál te parece que debe ser la función principal de la Educación Secundaria en Uruguay?

10. En cuanto a cómo conciben la inclusión educativa otros actores participantes en el Sistema, si tuvieras que posicionar a la Inspección de centros y a la Inspección Regional: ¿las ubicarías más cercana al territorio o más cercana a niveles nacionales?

11. ¿Te parece que estos actores conciben iguales funciones de la Educación Secundaria y coinciden en que la clave de favorecer la inclusión educativa se encuentra donde tú dijiste?

12. Este sistema explicita en su marco teórico la intención de adaptar el centro educativo al estudiante y no viceversa, lo cual en la práctica implica reconocer que existen estudiantes con diversas capacidades y problemáticas, con todo lo que ello implica para el docente en cuanto llevar adelante una clase. ¿Cuán factible de lograr es ello? ¿Qué opinión te merece?

13. En caso de implementarse totalmente, ¿cuánto confías en que logre favorecer la inclusión educativa? ¿Consideras que acciones complementarias deban realizarse para lograr los cometidos de esta política de adaptar el centro al estudiante?

14. De los cuatro componentes antes señalados como pilares de la Política, ¿crees que todos se lograrán/han logrado implementar? ¿Cuál crees que será implementado en menor grado? ¿Por qué? ¿Conoces casos en que algún actor se haya desviado a de lo pautado por esta Política debido a su discrepancia con ella? [Tanto acción distinta u omisión de acción pautada]

15. ¿Sabes si al ir implementando la política se la ha rediseñado? Es decir, si al implementarse alguna medida, se verificaron oportunidades de mejora y se reformuló.

16. En la práctica de algunos de sus componentes, ¿la Política puentea a algún actor o, por el contrario, incluye a algún actor no considerado en el esquema inicial? Por ejemplo, ¿en el protocolo de alertas se respetan los tiempos y se hace participar a cada uno de los involucrados?

17. ¿Cuáles dirías que son las fortalezas de este Sistema?

18. ¿Y cuáles dirías que son las cuestiones que se deberían mejorar?

Anexo

TABLA A. FINALIZACIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN SUDAMÉRICA EN JÓVENES DE 18-20 AÑOS

Variable	Año	Chile	Venezuela	Bolivia	Perú	Colombia	Ecuador	Argentina	Brasil	Paraguay	Uruguay
Tasa nacional	2000	64.2%	39.2%	34.5%	53.9%	43.8%	36.3%	41.9%	27.9%	27.3%	36.9%
	2017	81.3%	30.7%	53.3%	83.2%	55.2%	61.4%	55.7%	57.6%	50.3%	30.8%
Tasa Q1	2000	45.9%	23.0%	3.4%	23.0%	23.8%	15.4%	21.8%	5.2%	6.8%	14.8%
	2017	74.6%	15.1%	34.6%	64.4%	40.1%	47.2%	40.2%	38.0%	25.4%	9.9%
Tasa Q5	2000	88.7%	67.9%	57.1%	80.2%	70.4%	66.3%	69.5%	64.8%	58.7%	68.2%
	2017	91.2%	43.0%	64.1%	94.1%	73.7%	83.0%	78.8%	84.6%	73.4%	63.7%
Brecha Q5-Q1	2000	42.8%	44.9%	53.7%	57.2%	46.6%	50.9%	47.7%	59.6%	51.9%	53.4%
	2017	16.6%	27.9%	29.5%	29.7%	33.6%	35.8%	38.6%	46.6%	48.0%	53.8%

Elaboración propia a partir de la base de datos "Sociómetro" del Banco Interamericano de Desarrollo, construido a partir de encuestas de hogares de los países miembros. Revisada por última vez el 14/11/18. Para Brasil y Paraguay por carencia de datos se usaron los correspondientes al año 2001 en vez del 2000.

TABLA B. CAMBIOS EN LA MATRÍCULA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA Y EN LA POBLACIÓN NACIONAL (1908-2004)

Año de censo	Población nacional	Matrícula en Secundaria	Porcentaje de población matriculada
1908	1042686	749	0,07%
1963	2595510	65561	2,53%
2004	3241003	236538	7,30%

Elaboración propia con datos provenientes del CES (2008: p. 302) y de censos nacionales del INE.

ANEXO C. TESTS PARA EVALUAR EXPLICACIONES.

En el capítulo 1 de su libro, Van Evera diferencia entre los siguientes tipos de tests, que son usados en esta investigación al elaborar tests para verificar el cumplimiento de los mecanismos explicativos.

Tabla C.a. *Tipos de tests para evaluar hipótesis*[1]

Hoop ("aro"): este test es eliminatorio, es decir, debe verificarse la evidencia para poder confirmar una explicación. Si se encuentra, no obstante, no modifica la confianza para confirmarla. Si no se verifica, es posible desecharla.
Straw-in-the-wind ("paja en el viento"): presenta baja singularidad y baja certeza. Si se encuentra, aumenta la confianza para confirmar la explicación, pero no la suficiente como para hacerlo sólo con esta hipótesis. Sin embargo, si en un mecanismo ninguna de estas hipótesis es disconfirmada, podemos tener un aceptable nivel de confianza para confirmarla.
Smoking gun ("pistola humeante"): este test presenta alta singularidad, la suficiente para confirmar la explicación. Esto es, es suficiente para afirmar que existe inferencia causal, pero otros mecanismos también pueden causar similar efecto. Si no se encuentra, no modifica la confianza para confirmar la hipótesis.
Doubly decisive ("doblemente decisiva"): es suficiente para confirmar hipótesis. Si se verifica,

se confirma la explicación causal y se desechan todas las demás explicaciones alternativas.
[1]*Síntesis de los tipos de tests presentados por Van Evera (1997), capítulo 1.*

Tablas C.b y C.c. *Test para evaluar mecanismos explicativos.*

Mecanismo. **La Concepción de la inclusión educativa que tienen los actores con la responsabilidad de implementar este componente (docentes de aula y equipo de RTE) determina su Posicionamiento frente al componente en cada centro. Dado que RTE y docentes poseen un alto nivel de autonomía en esta Región, al cabo de un tiempo de Relacionamiento entre estos colectivos, se llega a un cierto Nivel de implementación congruente con la Concepción de la inclusión educativa preponderante en el centro.**			
Hipótesis	**Evidencia**	**Fuente**	**Tipo de test**
En general, a menor implementación del componente se verifica una concepción de la inclusión educativa de RTE y docentes predominantemente ortodoxa (u ortodoxa)	Relación positiva entre Concepción de docentes y RTE y nivel de implementación del componente	Entrevistas	"Hoop" (necesario para que funcione la explicación)
La Inspección Regional, la UCDIE y la de Asignaturas no pueden vetar (aunque podrían incidir) la toma de decisión de los centros en el cumplimiento de este componente	En el conjunto de los tres centros, se detecta al menos una acción contraria a opiniones de la IR, la UCDIE o la IA sobre la implementación de pilares de este componente	Entrevistas, documentos	"Hoop" (necesario para que funcione la explicación)
La Concepción de la inclusión educativa es motivo válido para los actores locales para implementar o no el componente	La decisión de implementación se basa argumentativamente en la Concepción de la inclusión educativa	Entrevistas	"Smoking gun" (de verificarse, se confirma la posibilidad de veto de estos actores basándose en esas razones)

Mecanismo. **La trayectoria de cada centro en su trabajo previo a que los instrumentos del componente se enmarcaran en el SPTE desencadena –tal como se señala desde la teoría path dependece- un camino del que es difícil separarse. Entonces, centros con trayectorias de trabajo previas análogas a las del componente, lo implementarán más y aquellos con trayectorias distintas, lo implementarán menos.**			
Hipótesis	**Evidencia**	**Fuente**	**Tipo de test**
La Inspección Regional, la UCDIE y la de Asignaturas no pueden vetar (aunque podrían incidir) la toma de decisión de los centros en el cumplimiento de este componente	En el conjunto de los tres centros, se detecta al menos una acción contraria a opiniones de la IR, la UCDIE y la IA sobre la implementación de	Entrevistas, documentos	"Hoop" (necesario para que funcione la explicación)

	pilares de este componente		
La implementación del componente se ve determinado por el trabajo previo de los centros en cuanto a la inclusión educativa	Relación positiva entre Trayectoria previa y Nivel de implementación.	Entrevistas	"Doubly decisive" (si se comprueba la asociación trayectoria en el trabajo previo – nivel de implementación, y se verifica que, pese a que las Concepciones de RTE y docentes pueden mutar, los centros no se apartan de su trayectoria, probándose el mecanismo y desechándose las demás posibles explicaciones)
	Desde el inicio de la implementación de la Política, no se han producido cambios significativos en los centros respecto a las trayectorias previas de trabajo.		

ANEXO D. PAUTA DE ENTREVISTA TIPO.

Las pautas de las entrevistas difirieron del actor entrevistado y según cada entrevista, dado que se trató de entrevistas semi-estructuradas, pero la base común es la que sigue.

1. ¿Qué es lo primero que se te ocurre si menciono al Sistema de Protección de Trayectorias Educativas?

2. ¿Cuáles consideras tú que son las acciones más importantes que este Sistema lleva a cabo?

3. De los siguientes 4 componentes que se propusieron en un inicio *1) información del estudiante, 2) identificación temprana del rezago y prevención de la desvinculación (la alerta y el protocolo), 3) seguimiento y acompañamiento estudiantil (los equipos de acompañamiento en el centro) y 4) proyecto institucional pedagógico de centros,* ¿cuáles consideras que se encuentran con mayor nivel de implementación y cuáles menos?

4. ¿Tú participaste -o conoces algún par tuyo que lo haya hecho- activamente de alguna de las fases de gestación de este Sistema? ¿Con qué rol? ¿Cómo lo recuerdas?

5. ¿Cómo se da la implementación del protocolo de alertas? ¿Has logrado adaptarte para cumplir con los plazos y requerimientos que éste suponen?

6. ¿Cómo definirías el concepto de inclusión educativa?

7. ¿Dónde te parece que estaría la clave para fortalecer la inclusión educativa?

8. ¿Cómo entiendes el derecho a la educación?

9. ¿Cuál te parece que debe ser la función principal de la Educación Secundaria en Uruguay?

10. En cuanto a cómo conciben la inclusión educativa otros actores participantes en el Sistema, si tuvieras que posicionar a la Inspección de centros y a la Inspección Regional: ¿las ubicarías más cercana al territorio o más cercana a niveles nacionales?

11. ¿Te parece que estos actores conciben iguales funciones de la Educación Secundaria y coinciden en que la clave de favorecer la inclusión educativa se encuentra donde tú dijiste?

12. Este sistema explicita en su marco teórico la intención de adaptar el centro educativo al estudiante y no viceversa, lo cual en la práctica implica reconocer que existen estudiantes con diversas capacidades y problemáticas, con todo lo que ello implica para el docente en cuanto llevar adelante una clase. ¿Cuán factible de lograr es ello? ¿Qué opinión te merece?

13. En caso de implementarse totalmente, ¿cuánto confías en que logre favorecer la inclusión educativa? ¿Consideras que acciones complementarias deban realizarse para lograr los cometidos de esta política de adaptar el centro al estudiante?

14. De los cuatro componentes antes señalados como pilares de la Política, ¿crees que todos se lograrán/han logrado implementar? ¿Cuál crees que será implementado en menor grado? ¿Por qué? ¿Conoces casos en que algún actor se haya desviado a de lo pautado por esta Política debido a su discrepancia con ella? [Tanto acción distinta u omisión de acción pautada]

15. ¿Sabes si al ir implementando la política se la ha rediseñado? Es decir, si al implementarse alguna medida, se verificaron oportunidades de mejora y se reformuló.

16. En la práctica de algunos de sus componentes, ¿la Política puentea a algún actor o, por el contrario, incluye a algún actor no considerado en el esquema inicial? Por ejemplo, ¿en el protocolo de alertas se respetan los tiempos y se hace participar a cada uno de los involucrados?

17. ¿Cuáles dirías que son las fortalezas de este Sistema?

18. ¿Y cuáles dirías que son las cuestiones que se deberían mejorar?

Archivo de entrevistas

En el presente archivo aparecen las entrevistas realizadas en el marco de la investigación, desgrabadas por terceros ajenos a esta investigación. No aparecen, sin embargo, 6 entrevistas (5 realizadas a docentes de los centros educativos y 1 a una POP). Ello se debe a que fueron incluidos posteriormente a la solicitud al CES para entrevistar centros, pues entre la solicitud al CES y el permiso para relevar los datos, el diseño metodológico se modificó. En tal sentido, cuando se acudió a los centros para entrevistar a miembros de los equipos RTE, se pidió permiso para entrevistar a docentes que reflejaran los escenarios que ellos habían mencionado en sus centros. Siendo que no se había solicitado permiso al CES para ello, tres docentes no quisieron ser grabados, teniendo únicamente los apuntes de estas entrevistas, que igualmente se ponen a disposición de ser necesario. Una situación similar ocurrió con la POP del liceo 22, centro que fue añadido luego del trabajo de campo en los demás centros, y se negó a ser grabada. Las restantes dos entrevistas, aunque pudieron ser grabadas, se trabajaron de la misma forma y también se ponen a disposición.

Debe resaltarse que el 22/11/18 se recibió un correo electrónico con los Requisitos para la presentación de la tesis de Maestría donde no entre los requisitos no aparecía la presentación de estas desgrabaciones, ni de ningún registro. Por tal motivo, no se pagó la desgrabación de estas dos últimas entrevistas a las personas que sí se les encargó desgrabar las restantes 21.

A continuación aparecen las 21 desgrabaciones disponibles listadas.

1. Coordinadora de UCDIE Oeste.

M. cual te parece a vos que es la función principal de educación secundaria?

U. de la institución digamos?

M: sí de la educación secundaria tal vez en general

U. ahí va, y bueno claramente tiene una historia vinculada a como mas hermenéutica en esto del pasaje a la universidad eso es como su génesis es decir esta institución que en realidad de alguna manera convocado a los gurises de primaria para hacer un salto tenía como esa cuestión bueno poder de alguna manera organizar algunos contenidos para poder pasar eso claramente caduco digamos como función como a nivel social , como también en esto de la aspiración del crecimiento social y toda esta cuestión esa función no tiene ningún sentido y entonces ahí aparece para mi digamos esta cuestión de digamos transitar por esta crisi de sentido de la institución secundaria donde tiene que de alguna manera adecuarse a ya no ser| el pasaje a la universidad, ser una propuesta diferente, y en realidad esa propuesta diferente de alguna manera tiene que dejarle a ese estudiante herramientas y elementos para poder transitar por otras caminos o educativos , sociales, laborales, es realmente una reconversión muy compleja pero por otro lado digamos tiene como algunos visos como de querer quedarse en ese lugar, hay como una intencionalidad de sí claramente, esto no es el pasaje a pero no podemos salirnos de ese lugar entonces me parece que está hoy en realidad la función sigue siendo de alguna manera a nivel social que uno lo ve

en las aspiraciones de la familia sobre todo el liceo es lo que me va a dar el ascenso social me va a dar como salir de, hay una cosa ahí de salir de que claramente depsues no funciona o no funciona tan linealmente y no es sólo el liceo , entonces me parece que ahí yo estamos en esa situación de tensión de lidiar con una historia con una función histórica y por otro lado digamos querer ser algo no acercarse a lo que fue querer proponer otras cosas y lidiar con algunas cuestiones como más internas, una estructura como muy dura, una institucionalidad por un lado jerárquica pero por otro lado muy autónoma que tiene esas dos versiones entonces me parece que estamos en un momento si pensamos como en la función de tensión social , no me gusta utilizar la palabra crisis porque me parece que la crisis en realidad nada es como una cosa , más grave y además me parece que ha sido como más permanente, en esto del cambio y esto de la tensión se instala me paece en un momento, en una contemporaneidad que tensa a la intuición que le dice bueno está esto bien para otro lado, estos gurises que están llegando al liceo nunca habían pisado el liceo, su familia no había pisado, no tienen contacto con estos contenidos , con esta institucionales y no tienen aspiración a ir a la universidad, no tiene por qué está bien, y ahí me parece que hay una cuestión de que se pone como en tensión y para qué viene , qué sentido tiene estos contenidos que nosotros estamos dando aaca y aparece esto para pensar a la interna cuando uno no sabe mucho para que esta es complicado saber para donde va, que propones a los gurises, que propuestas haces, la tensión de los formatos , secundaria sigue insistiendo en esto de las 12 materias, históricas de hace años, hay para repensar, y cuando se toca la estructura aparecen como muchas cosas atrás, esto de la calidad de la educación, un montón de cosas que te , digamos no se me aprece que es difícil ahora comp de decir cuál es digamos sigue siendo esta cuestión que me parece que aparece ahí la tensión al derecho a la educación entonces de alguna forma es una institución digamos que está pensado justamente más allá de la génesis y de su historia para dar cuenta más allá de que los estudiante se hagan con ese conocimiento, tienen derecho a tenerlo entonces creo que ahí hay algo que hay que poder pensar centrarse un poco en esto, decir bueno ta mas alla si queres hacer con esto de si queres seguir trabajando con esto, si te va a importar no importa qué, tienes derecho a saberlo, tienes derecho a saber de historia, de matemática, el tema es la organización de esos contenidos, la organización de esa propuesta y el sentido que le da la institución y no tanto el estudiante ahí en realidad me parece que cada uno y en procesos educativos es como más complejo poder ver qu pasa con esso contenidos pero en realidad ahí me parece que hay que buscar y seguir buscando en términos de los docentes y las autoridades de decir, direcciones y funcionarios de secundaria bueno ta discutir el sentido, volver a discutir el sentido de estos gurises que están llegando y no tienen tal vez la aspiración de llegar a

M. claro , si fuera vos la que tuviera que definir eso, cual seria para vos la función, para mi la educación secundaria tiene que hacer o tiene que lograr chiquilines que

U. yo creo que tiene que ofrecer digamos unos contenidos organizados de tal manera que logren acercar a los gurises al mundo de la cultura digamos en general, tiene que estar eso a disposición claramente, más allá de digamos del que se haga con eso en realidad esta cuestión de que haya una institucionalidad que organice unos contenidos pensando en estas adolescencias porque me parece que ahi tambien hay algo que hay que poder pensar, y hay que poder poner arriba de la mesa estos planes, estas cuestiones anuales, de 12 materiales no están pensadas para las dinámicas y para las estructuras de estas adolescencias digamos de las adolescencias más contemporáneas con unos tiempos , con unos ritmos , con unos intereses muy diferentes no digo modificar en función de , no digo sacar, no quiero poner en tensión de la calidad nuevamente porque me parece que ahí hay algo muy potente sobre todo con los docentes, con los colectivos docentes más organizados, me parece que esos contenidos tienen que haber una institución que los organice de manera de ponerlos a

disposición de los gurises para acercarlos al mundo de la cultura en general, esa es la función de secundaria, creo que en realidad estamos lejos de sentirlo así, me da la sensación, hay como una cosa de quedarse en esto de es lo que te va a permitir acceder a un trabajo, es lo que te va a permitir acceder a un estudio terciario, creo que en realidad hay que sacar de ese lugar y ponerlo más en una cuestión de disposición y derecho de acceder a la cultura . si nosotros logramos esto de decir tenemos dos instituciones, porque tambien ahi, me parece que en esto de la educación media se abre también una tensión entre la función de uno y otro no? porque sigue estando colocando eso a nivel por lo menos de la sociedad o del sentir más social y es el liceo es para los que realmente aspiran para ser algo en la vida, y la UTU bueno nada es para los que realmente no están pudiendo pensar más allá de, es como parece que no pero esa cosa sigue estando muy presente, en los maestros, las maestras, en las instituciones educativas, en las familias, más allá del proceso fuerte que ha venido transitando UTU sobre todo demostrando que en realidad no es por ahí, pero hay que lidiar con una historia muy fuerte sobre todo de secundaria entonces me parece si tuviera que hablar de una función hoy cual seria la función de educacion media en general tendría que ser esto no, organizar para estas adolescencias más contemporáneas unos contenidos que los acerquen al mundo de la cultura y después ver con esto que hacemos, es decir y en realidad ahí en cada institución como se puede pensar esto en términos de la continuidad, más allá de que no sea la aspiración o que ne realidad no sea la función esta institución es para transitar hacia eso me parece que ya no pero también sí en la medida en que la disposición de los contenidos y de unos vínculos con unos adultos también, porque me parece que ahí hay una función que para muchos los gurises es para Carmen rodriguez utilizado el concepto de punto fijo, la otra vez estabamos ahi en una conferencia ella daba y hablaba esto del punto fijo y nosotros lo tomamos como una referencia de esto de decir para muchos chiquilines es el único lugar donde hay punto fijo, punto fijo del adulto referente que es a que siempre vuelves con la mirada, ella decía cuando hay un niño o un bebé siempre va va va y en algún momento vuelve a su punto fijo no,y en realidad hay algo de eso , hay algo de las instituciones educativas de media sobre todo sostienen y de alguna forma son ese lugar de reunión de algunos puntos fijo para algunos gurises entonces eso también tiene que ser una función en realidad el poder proporcionar digamos un espacio de encuentro de escucha de trabajo con algunos adultos y adultas que en realidad operan de sostén de algunas trayectorias que hoy en realidad capaz que esos gurises no las encuentran en sus ámbitos familiares, comunitarios, entonces creo que ahí hay como una doble función si queres, me parece que hay algo de organizar los contenidos y contacto con la cultura, y también está la cuestión del mundo adulto y el vínculo con él ,unos adulto que hace a la referencia tambien con esa cultura

M, frente a esta cuestión que vos me estas planteando, generalmente cuando se habla de inclusión educativa se ven como dos enfoques distintos, uno que implica básicamente darle a todos lo mismo, para que luego pueden haber puntos de llegada distintos pero no a priori que no se garantiza de que vaya haber de puntos de llegada distintos aunque en realidad todos debemos que sí y por otra parte hay otra gente que dice que dado que ya sabemos que los puntos de partida son distintos le vamos a dar cosas distintos a tabien le vamos a dar cuestiones distintas a los jóvenes, en qué paradigma de la inclusión te paras vos ?

U. yo creo que es un híbrido para mi no es ni una cosa ni la otra creo que en realidad me cuesta mucho hablar de inclusión me parece que si hablas de inclusión es que alguien que no está incluido que hay algo que no está y que en realidad hay que incluir y eso significa que en realidad ya no lo estas considerando a decir bueno si yo hablo de incluir en hay algo que no estoy considerando y me parece que tiene una dificultad , el concepto, el término, no lo pienso más como desde ese lugar tampoco he

estado trabajando desde el concepto creo que en realidad es complicado que hay que tener unos cuidados y en edad ni en el uno ni en el otro, hay cosas que sí son universales, la propuesta educativa es necesariamente para todos y para todas, el tema es esto de atender a la diversidad también otra cuestión que anda en la vuelva y que si me parece que está ligado a las adolescencias más contemporáneas , si vos en una propuesta educativa no conpompelas esta forma de ser y estar en el mundo hoy que no son las mismas que transitamos nosotros,es poder tener una mirada un poco más atenta estructurales, políticas, económicas, sociales si eso no está dado en el marco de pensar la propuesta educativa que claramente no está dado , no está pensado y creo que va a ser muy difícil bajar de inclusión de un lado y del otro lo que en realidad puede llegar a suceder es decir en este momento tenemos una propuesta universal decir todos y todas tienen que estar en educacion media entonces hoy nos jactamos de casi el 100% de los adolescentes es tal, lo cual no te asegura nada en términos de la inclusión |porque así como entró salió, porque en realidad| esta perspectiva de todos para todos no asegura claramente, no incluye necesariamente, es decir te peude digamos acercar al mundo pero no te incluye necesariamente entonces esa conclusión de que depende ? también depende de lo otros, fe que en realidad a esa universalidad vos le pongas una mirada más diversa, una mirada más específica a la trayectoria de cada estudiante es muy difícil? sí es muy difícil pero tampoco es esta perspectiva de decir bueno yo miro a Anita perez y entonces por su trayectoria, tampoco tiene que ver con eso, porque me parece que ahí hay un error es una cuestión en esto de poner a disposición y ahí cada uno que haga su proceso, me parece que la inclusión va por ahí que por mirar la trayectoria de cada estudiante o? vos tnes como un primer cuestión que tienen que ver con la universalidad eso te acerca pero no te incluye cuando llegaste necesariamente tiene que haber a disposición unos formatos , unos adultos, y unas adultas, unos contenidos que sean diversos para que en realidad yo indicio , individual que anado por la vida que llegó a una intuición educativa tenga la posibilidad de poder como indagar en eso y desde ese lugar ser como hacer mi propio proceso, se entiende la diferencia entre mirar la yecora específica de cada uno y poner a disposición contenidos más diversos, me parece que ahí está, por eso el híbrido, no es ni una cosa ni la otra, no es le damos a todos por igual y cada uno tiene que llegar con sus posibilidades que hay algo de eso en la política educativa, claramente primaria es el mejor ejemplo, la universalidad genera estas cuestiones pero por otro lado tampoco es esta discusión que hay con algunos docentes sobre todo de es imposible mirar la trayectoria de todos y de todas especificamente , poner el ojo, pone la mira ad, tampoco es por ahí, si en algunas situaciones es por ahí porque es necesario, pero en realidad si vos pones formatos a disposición con una diversidad de propuesta, con adultos, con adultas que en realidad logren transitar por las instituciones de forma diversa también creo que eso claramente logra poner a los gurises en situaciones de decir tengo posibilidades de genera varios caminos hoy el liceo tiene una sola puerta de entrada , una sola puerta de salida y hay una sola forma de camino desde mi perspectiva, capaz me equivoco feo pero no hay mucha , vos entras al liceo te ponen en 1ro B, 1 rp A y bueno y empiezan a transitar los profes, y si te fue mal te fue mal. no hay como mucha chance para secundaria la gran chance son las tutorías, tamos bárbaros tenemos un montón tutorías, son tremendas oportunidades para los gurises, bueno nada son espacios organizados por los mismos profes con los que te va mal el mismo profe de matematica con el que no encaras tienee hora de tutoría para que y bueno hay algo ahí que hay que repensar en el vínculo con el profe, con el docente, en la propuesta educativa, que formato tiene en realidad la tutoría, creo que en realidad ahí no hay como mucha chance de moverse de una sola propuesta,hasta que eso no cambie yo creo que esa va a seguir en tensión esta cuestión de la función , secundaria como institucionalidad sigue tirando para que sea una cosa, los gurises llegan y esperan otra cosa la familia también esperan otra cosa

M: ´porque desde secundaria te parece que eso, que son más reticentes?

U. porque es difícil ser diverso, es difícil, yo creo que es difícil mi me parece que en realidad ahí hay una tensión que no es solo, y esto lo he dicho en otros lados por eso que quede grabado pero me parece que la difícil o la tensión más fuerte que nosotros identificamos desde nuestra tarea muchas veces tal vez no está en la estructura institucional sino en los docentes, los colectivos docentes y eso es lo más complejo porque en realidad en definitiva son la guía de la institución son los que permiten que los gurises estén o no, los que con un gesto hacen que el pibe se quede o se vaya es muy sencillo, tiene un gran poder en ese sentido, y en realidad creo que hay muchas variables ahi porque en realidad hay una estructura que no acompaña , hay una estructura institucional que no acompaña los cambios, hay mucho docente que puede proponer cambio pero esa estructura institucional no acompaña los cambios, de la toma de hora, desde la forma que te pagan, cuestiones muy burocráticas que en realidad no están pensadas a los efectos de pensar una diversidad de propuestas, ahora, si queres si la estructura acompañara yo no sé hasta donde los docentes pensando más colectivamente están dispuestos como a , porque tambien ahi hay mucha , hay una cuestión que tiene que ver con la formación, de decir bueno nos cansamos de escuchar docentes que dicen no me pidas esto porque yo estudie ingles, yo de lo que se es ingels, de lo que se es de matemática, y capaz que tenes un monton de docentes que estudiaron matemáticas pero en realidad se re prenden en un campeonato de fútbol porque entienden que es la mejor manera de que los gurises que se copen con otra cosa, pero tenes muchos que te dicen y no, porque en realidad si nos vamos a adecuar a la función de secundaria mi función es dar tal contenido, entonces toda la propuesta de por ejemplo trabajo en duplas, es decir que el de ingles trabaje con el de matemática y manejense , lauren juntos y vean que pasa y motiven a los gurises para que en realidad pase algo entre eso y eso es muy complejo, de verdad muy complejo que los docentes estén dispuestos a laburar en duplas , es muy dificil y ahi mucho no entiendo por qué. de verdad que no se que es lo que hay detrás de eso, o sea, es como me genera una gran no se si es miedo, miedo a quedar expuesto en un saber que no tengo tanto, porque en realidad cuando lo comparto con otro claramente se pone en tensión lo que se, capaz que no se tanto de inglés entonces el de matemática se entera y quedo pegado no se, que es, pero es muy difícil eso laburar en duplas, es muy difícil , laburar en duplas, es muy difícil generar actividades diferentes en el liceo, laburar articuladamente, hasta poner un juicio articulado, poner un juicio más colectivo, las reuniones de profes cada uno con su nota con su proceso , esta mirada más integral del estudiante, de decir bueno en realidad este estudiante le pasó tal cosa |este año, viste que falto un monton porque , y poder como buscarle la vuelta, y hay algunas personas en el liceo que lo hacen, hay algunas figuras digamos que logran hacer esa articulación, el profesor orientador pedagógico, alguien de la dirección o la subdirección, los adscriptos, adscriptas, pero la persona que está todos los días o varias veces por semana laburando en el aula con un lugar muy privilegiado para laburar porque me parece que el aula tiene eso, estas solo con los gurdies podes hacer lo que quieres, tienes como un poder de poder transmitir cosas que están demás o cosas que no estén buenas, entonces creo que en ahí en realidad esta y me tomo el atrevimiento de decirlo, me parece que está en algunas cuestiones está muy desaprovechado el espacio también. Desaprovechado en el sentido

de poder como motivar, de hacer otra cosa con eso más allá del contenido y creo que ahí está la discusión , secundaria sigue siendo contenidista y tiene que transformarse , tiene que ir hacia otro lado, pa que le sirve a un pibe las ecuaciones de segundo grado de primero, se lo sigue preguntando hasta el dia de hoy, entonces si en realidad vos generas un proyecto con 3 profes de danza, laburas con los pasos y te das cuenta que las ecuaciones te sirven pa saber ocmo hacer, no es tan complicado y para el estudiante nada pudo cmoo entender que una función matemática le sirve para

poder bailar, yo que sé estoy inventando, es esto de ser más empático, o decir ta hacerse de los intereses de los gurises, de la realidad, de lo que realmente importa porque creo que ahí es donde vuelve aparecer la tensión en el hacía, porque si vos laburas un contenido por el contenido mismo, vos estas de alguna manera aspirando a que eso trascienda en términos del proceso educativo del estudiante, yo en realidad lo que quiero dar es historia porque en algún momento le va a servir para seguir entonces si vos en realidad eso lo transformas en lo que me importa es que el tipo vive ahora con eso , esta cosa como de la proyección pero no vivir en la proyección sino también poder vivir en el hoy, pa que le sirve una ecuación de matemática, puede estar demás poder laburar con estos gurises que ademas a ver nosotros también estamos en un contexto complejo digamos, o sea en particular el oeste de montevideo es complejo, es un territorio donde estan los numeros , todos los números peores en todas las estadisticas estan aca, la mayor cantidad adolescentes, la mayor cantidad de vínculos con la política de cercanías, con la vulneración de derechos, con la pobreza, y eso incide y si vos sos docente de un liceo donde la mayor cantidad de los gurises su mayor aspiración es terminar tercero pa poder tener algo para que lo agarren del taller de la esquina porque no está pudiendo porque tampoco su historia lo permite acceder a poder aspirar a otra cosa, en realidad cree que es un juego de poder dar contenidos que hoy sirvan y que tengan sentido para ese guri o esa furia y ese sentido va a construir, y ese sentido construye de alguna manera el deseo por continuar es eso lo que permite la construcción del deseo de poder seguir conociendo, si uno le encuentro el sentido del conocimiento en realidad dice, pa me dan ganas de seguir conociendo porque en realidad entiendo pa que me sirve esto ahora si vos pasas tres años sin poder entender para qué corno estas salvando que estas demas ir al liceo porque te encuentras un novio, una novia, porque socializas en la puerta, porque vas a los campeonatos de fútbol , sacando todo eso y poniéndose estricto en el contenido para un , debe ser una cosa muy frustrante a veces lo pienso y digo que un estudiante se vaya todo el año de tu clase sin saber un sorcho de lo que vos y ahi te tenes que sentir responsable ahi tenes que poder como nada tenes que poder hacerse cargo de eso, todo bien con que los gurises tienen sus mambos, sus historias, adolecen de muchas cosas todo lo que quieras pero vos tenes que tener la posibilidad de hacer algo con el deseo del otro, vos como educador tenes que poder, yo creo que ahí hay una tensión que está fuertementes instalada para nosotros por lo menos, en esto que muchas veces no es la estructura institucional la que de alguna manera le pone un freno al cambio o al formato sino tiene que ver muchas veces con los colectivos docentes y ahi en realidad yo tambien estoy ahi como intentando

m. eso mismo te iba a preguntar, me han dicho de diferentes lados que aca en el oeste es como que la región más complicada para y no tiene nada que ver con la ucide que como que históricamente siempre ha sido como la más reacia a los cambios directamente en lo educativo, me dijiste el tema de lo social, podría ser una cuestión, me han dicho un tema de recursos que tal vez son centros que a veces no se yo estuve por ejemplo en el 22 y estaban con un tema de reformas edilicias yo mismo lo sufrí, que más encontras vos

U. de las resistencias?

m. hace cuánto estás en la uci?

u. tres años

m. bueno estos 3 años que has vistos o cuales son tus hipótesis para explicar esta persistencia

u. yo creo que en realidad es un bastión de resistencia político para los colectivos, claramente a ver hay una para mi hay una clara relación si queres entra pero esto son cosas y creo que en realidad nunca viste cuando alguien te pregunta y vos decis algo son cosas que venias pensando, no sé si alguna vez lo converse con alguien pero en realidad me parece que hay una cosa que incide y mucho y eso que la confirmación de los colectivos docentes , los colectivos más políticos, docentes organizados creo que hay algunas figuras o algunas perspectivas de , perspectivas políticas como más de militancia , de decir bueno de donde tengo que ir a dejar ahí como la no, la vida, donde te tengo que ir a poner, y de alguna manera estos barrios y estos lugares que tienen una historia porque el oeste de montevideo es la teja con su historia de los trabajadores, de la fábrica, de las huelgas , de la resistencia de los trabajadores entonces hay como una mística si queres una mística que está instalada que hasta esta muchas veces plasmadas en edificios en cosas que quedan viejas, siguen habiendo como bastiones de resistencia, de cosas que son nada desde los anarcos, los bolches de cosas previas a la dictadura, como que generan esta mística y que mucha gente que en realidad integra los colectivos organizados elegie de alguna manera estos territorios para sostener esa mística, acá se sigue resistiendo, este es el lugar, aca no estan los chetos, aca estan los pobres y acá resistimos, y de alguna manera se vuelven en estas trincheras de resistencia a instituciones educativas que deberían de ser todo lo contrario. un liceo en el medio de cerro norte debería de tener todas las puertas todo el tiempo abiertas y decirle a los gurises ya la familias vengan, vamos a arriba y vamo a hacer todo lo posible para hacer cosas

m. eso mismo te iba a preguntar, por qué te parece ellos tienen una concepción de inclusión educativa distinta o por que si justamente están del lado de los pobre por que no hacen eso

u. yo creo que ahí hay una discusión vinculada a la calidad que es esto de, primero dos cosas, una lamentablemente todo lo que yo pueda llegar a decir son hipótesis que nunca de terminamos de confrontar con ellos y con ella eso para mi es un gran debe de la política, la política no se pone en discusión con los docentes, no se, no tenemos espacios de encuentros, intercambios, los primeros tiempos cuando íbamos a algunas instituciones y decíamos que veníamos de codicen y que veníamos de esta política teniamos que ir con casco, con un chaleco, no había mucha posibilidad de diálogo, ahora recién dos tres años después cuando vieron el trabajo de hormiga cuando vieron que en realidad volvimos a ir estan como , bueno si pueden venir, podrían venir a una sala docente porque también el encuentro de la ucide y las instituciones es con la dirección y con las referencias más ,

m. mas de gestión y no tanto de docencia

(interrupción externa)

u. entonces me parece que recién como en el último tiempo nos hemos encontrado con docentes en sala viste en yo que sé, en salas docentes donde poder como poner arriba de la mesa alguna de estas discusiones, hablar de las trayectorias educativas y la proyección de las trayectorias educativa más mano a mano con los profes que es algo que no tenemos la posibilidad de hacer y eso es un debe

m, perdón paréntesis, no la tienen porque no están las competencias o porque no , porque en realidad los docentes no los reciben

u. yo creo que en realidad la política como política de trayectorias el propio sistema no pensó sigamos en esta articulación más institucional , nosotros según el equipo , según la uci, según los intereses te podes acercar más o menos a los profes.

nosotros como equipo tenemos como una especie de te tenemos entre ceja y ceja y vamos para ahí porque entendemos que con los que hay que laburar en el sistema educativo es con los docentes, no hay chance, no hay escapatoria, con los gurises esta todo bien la protección el centro es el estudiante, precioso, los gurises son los más resilientes a todas las cosas fea que les generamos los autos en un montón de situaciones y siguen insistiendo y los gurises son para mi el centro en la medida que hay que pensar con ellos,pero nada con el que hay que laburar fuerte las estrategas es con los docentes, y no hemos pensando en esto con las resistencias que hay nosotros hablamos de esto con muchos compañeros del resto del país y no lo entienden mucho porque no hay como tanta , acá no hay mucha chance vos tenes que pedir la sala, en la sala trabajar algunas cosas, de determinados lugares, de determinado lenguaje, tratando de incorporar para que nadie se enoje, es todo un ejercicio de político tamine hasta de retórica que cosas, de fundamentación de la politica tambien bueno porque nosotros sostenemos esta perspecti, ese intercambio que hemos podido tener en tres años con dos o tres oportunidades con algunos colectivos es le que yo entiendo necesariamente tenemos que poder construirlo institucionalmente, tenemos que poder encontrarnos desde algún espacio más formales con los colectivos docentes, convocar a las atd a los gremios, pasa que ahi algunos temores de los consejos que creo que en realidad nunca pudieron ponerle me parece que ahí hay como un temor a esto de si me traes una propuesta no se que te ocupó el liceo listo. entonces en realidad hay como una cosa poner un poder arriba de la mesa que atenta directamente con la continuidad de la trayectoria de los gurises,si los docentes ocupan el liceo los gurises no van y listo

m. profecía autocumplida

u. claro, entendes

m. ahora yo leo los componentes no, información del estudiante, todo el tema de las alertas y el protocolo , el seguimiento hacia los equipos de trayectorias y la modificación de los proyectos institucionales y en ninguno de estos 4 entran de lleno al menos en la excusa del sistema de protección de trayectorias no entran tan de lleno los profesores

u. no no entran en ningun lado

m. cómo se encara eso, cuando vos vas a la sala con qué excusa vas y les decis yo les voy a hablar de que

u. mira lo que pasa que nosotros nos organizamos en territorios educativos

m. perdoname yo intuyo bien por donde vas

u. entiendo esta buenisimo, en realidad nosotros nos organizmo por territorios socio educativos, en el oeste tenemos 4 territorio, santa catalina, la teja, casabó y colón en esos territorios que nosotros logramos de alguna manera delimitar, de forma diferentes, ampliado etc, tenemos una estrategia territorial que laburamos con todos los centros educativos que haya, en colón hay 25 entre escuelas , liceos utu etc, en santa catalina hay 4 , ahi hay diferencias importantes y laburamos con la red, nos metemos de lleno en la red institucional, si hay nodo nodo, y además desarrollamos una estrategia propia de la anep que es la unidad educativa territorial, es este espacio de trabajo mensual con los referentes de toda la anep de ese territorio entonces en ese marco de alguna manera lo que se intenta construir s es comunidad educativa es decir bueno a ver gente tenemos que poder pensarnos primaria secundaria y utu somos los mismos, las trayectorias son las mismas, entonces empezar a pensar esto

de las trayectorias no solo transitorias digamos educativas en el sentido más amplio, no son solo escolares, en realidad de alguna manera poner el foco en las trayectorias educativas, no hablamos de trayectorias escolares sino educativas lo cual implica que tenemos que ponernos como a conversar con el resto del mundo para saber lo que pasa con estos gurises y esa es la excusa, en los territorios educativos que es donde podemos dialogar con los docentes, en el resto de los territorios salvo que te convoquen

m. territorios socioeducativos te estas refiriendo? son como esas zonas que son como las más complicadas

u. son como los barrios que la política definió como prioritarios para meterse de lleno y laburar en el territorio y laburar fuerte, nosotros somos 4 personas para el territorio más grande del país en términos numéricos es decir tenemos w 10 % de la pob del país metida en el oeste, es como muy difícil hablando en términos de dimensiones poder generar una estrategia más o menos coherente y más o menos prolijas podes generar estrategias y suerte en pila no nos vamos a estar viendo y hay que asumirlos de ese lugar

(interrupción externa)

esto la dimensión del territorio permite algunas cosas otra cno y esto del acercamiento a los docentes se da en los territorios socio educativos, ahi hay chances por el vínculo que tenemos con el territorio entonces por ejemplo casabó , es un teorrior más acotado, más chiquito, hay una red institucional muy fuerte, y dónde venimos trabajando fuertemente, hay un vínculo con el liceo que además es uno solo muy bueno y que hemos tenido en el año por los menos dos o tres salas donde nos hemos acercado a la sala, hemos trabajado con los profeso diferentes cosas, un proyecto que estamos instrumentando en el barrio, porque hacemos un campamento inter ciclo, porque generamos un campament necon la escuela, lo que nosotros tratamiento de laburar en los liceos siempre tratamos de instalarlo en el espacio de la sala, eso lo que pasa que depende mucho de la dirección si la dirección te habilita o no, si te da ese tiempo para hacerlo y si tenes como cierta escucha de los profes cuando ya te vieron tres o 4 veces y te ven en el liceo que andas en la vuelta es diferente , ah esta no vino una vez y se fue y me tiro tres piques haciéndose la cosa, porque además hay una cuestión hasta generacional a veces nosotros vamos a un liceo dos, treinta y pico y la veterana te mira y te dice sali de aca, hace 150 estoy acá que me decis de las trayectorias, juega la cuestión generacional, juega la cuestión de género

m. ser docente

u. yo soy educadora social, trabajadora social, no vengo del subsistema, trato de no decirlo mucho lo digo mas como yo soy educadora social, no se tratar de empatizar por algún lado pero es verdad esas cosas empiezan a jugar porque ademas ahi hay un recelo muy fuerte del de afuera, del ajeno, de, que no se que , entonces es muy difícil laborar siendo como siendo de una institucionalidad, pone en tensión el codicen a los subsistemas en esta organización actual veremos que pasa pero hasta ahora ponía en tensión de decir hay unas definiciones pero el codicen también toma sus decisiones y son decisiones que los subsistemas deberían tomar, entonces ahí también hay una tensión entonces venir de una institucionalidad que toma tensión, venir de afuera de la institucionalidad, y hablar de trayectorias protegidas y querer meter a otros pa adentro es un combo que no va a funcionar a menos que y ahí es para mi esta la clave, generen procesos de confianza con la gente. como haces eso? estado, yendo todos los días, la "popo principio era la "pop", después de 20 días era

clara como estas? el portero, el funcionario, coso, empezar a estar a ir a sostener la presencia con propuesta , con contenido che no se que, con la dirección, con la ek profesor orientador, y empezar a tejer esa red interna y desde ese lugar solo desde ese lugar es posible a instalar algunas discusiones a la interna de las institucionales , solamente no hay para mi otra como hay algunos ejemplos clarísimos de algunas instituciones llegamos y en realidad de verdad nos peleamos feo, tuvismo como instancias violentas con algunas personas y hoy volvemos y en realidad nos encontramos con colectivos que quieren como aportar, que quieren pensar que quieren pensar propuestas diferentes, que están dispuestos a tener estas instancias de diálogo, en esas instituciones vos ves procesos, realmente que no depende solo de nosotros dependen de un montón de cosas, si l

la dirección cambio o no, del centro juvenil

m. ahora el eslabón que me queda sin entender del todo porque cuando ustedes van a centor , hablan con el cuerpo docente, por donde van las diferencias?

u. primero es difícil llegar a esa perspectiva he sido difícil pero en realidad hay como dos o tres puntos de desacuerdo importante, uno es la reprobabilidad esta puesta en la familia, el problema de estas instituciones es que los gurises vienen de familias profes, acá no hay forma de generalizar, algunas nociones que han aparecido tiene que ver con, si bueno pra mi es muy difícil porque yo ke tengo que enseñar a leer y a escribir,, la escuela tampoco aporta en eso, como está cosa de también seguir responsabilizando a la escuela me echo tierra entre uno y otros siguen sucediendo, entonces hay una cuestión de decir la escuela tiene responsabilidad, la familia no sabe lo que es la educación entonces no apoya y si la familia no apoya yo no puedo hacer nada, que la responsabilidad de las trayectorias esta puesta en la familia y en el pibe is el pibe no sé esfuerzo, la ley del esfuerzo cuanto más esfuerza vas a poder si no te esforzas lamento pero no, que creo que en realidad en la medida podemos profundizar la discusión podemos acordar, en esto de decir si hay que pedir esfuerzo de los gurises por supuesto, nadie les va a regalar nada, y ahí aparece la discusión de ustedes quieren venir a protegerlos y darles todo porque tambien ahi lo que parece es lo de la flexibilización, la flexibilización tiene que ver con una tentando a la calidad, como son pobres vos queres flexibilizar y lo que quieres es darle menor calidad educativa, hay una tensión, ahí hay un nudo que es el que no hemos podido desentramar juntos y juntas, ahí hay una cuestión que en realidad cuando nosotros instalamos con unos colectivos que rechazan la posibilidad por ejemplo de hacer algo curricular, rechazan la posibilidad de instalar un plan diferencial en el liceo y decís por qué , porque en realidad es esto del bastión, yo no quiero ser yo como trabajar yo como representante de unos colectivos que luchan por una mejor educación no podemos ser de alguna manera o instrumentando de flexibilización que hacen esto de poner en discusión de la calidad de lo que le damos, de la educación pobres para pobres, lo que creen muchos de los docentes del oeste es que nosotros promovemos educación pobre para pobres y ahí hay una nos ponemos en la vereda de enfrente, y salir de esa discusión es complejo porque en realidad si uno la da en términos como lineales y de forma apresurada y sí efectivamente nosotros quedamos como unos tecnócratas que en realidad lo que queremos es venir y que los pibes saquen un tercero porque eso hace que puedan tener unos trabajos más pobres, porque hablan de la reproducción del sistema capitalista porque estamos hablando también de perspectiva políticas sobre todo esto con una mirada del sistema capitalista mundial ,integrado y cómo eso va reproduciendo y como la educación es reproductora de esas posiciones ahí está la discusión y a mi me parece recontra interesante que los docentes quieran dar esa discusión porque nadie la da , nadie da esa discusión,

porque volvemos al sentido de la institución, volvemos al sentido de los educativo que sentido le queremos dar y ahi me aprece que nosotros NO hemos logrado de dar fundamento más claros para poder dar esta discusión

m. y como levantas ese argumento?

u. para mi tiene que ver con esto de la disposición, en realidad si vos te pones a discutir en torno a la calidad educativa yo te diría hay cuestiones que tiene que ver aver cual es la realidad, con la bandera de la calidad vos estás dejando pero así a miles de pibes afuera , con la bandera de la calidad que termina pasando , que termina pasando, llega el que tiene posibilidad el que tiene posibilidad de llegar porque tuvo la suerte de tener un adulto referente atrás que le diga dale anda al liceo todos los días y estos lugares los gurises están extremadamente solos pero de verdad, no van al liceo porque no tienen a nadie que los despierte de mañana porque no tiene una dult que les diga bo tenes que ir al liceo entonces como vos defendes vos la bandera de la calidad con situaciones donde vos tambien como instituciones tenes que poder ser ese adulto como referente y sostén de los gurises, los docente s medirán y tambien te olanetan yo no soy de auto referente de nadie, yo soy docente, ami eso me excede y también hay algo de razón, no digo que no por eso me parece una discusión muy compleja y que no se puede dar en un rato y con un par de fundamento tenemos que poder producirla desde varias dimensiones es mas un dia yo le decía a unos docentes, a mi me gustaría tener un gran pizarrón para poder identificar en esta discusiones de calidad educativa que dimensiones tenemos en tensión acá , donde nos posiciona como diferentes, que estamos mirando, porque flexibilizar una propuesta educativa es hacer que pierda calidad, ahi hay muchas discusiones atras, esta la discusion de calidad qué es calidad educativa, calidad es lo que tenemos calidad es un plan 2006 que tiene 12 materias, dom 12 docentes, con un plan extenso , eso es calidad por qué, porque los contenidos son universales? no es oslo y ahí en realidad aparecen discusiones vinculadas a lo pedagógico sobre todo y lo pedagógico en términos justamente que e slo que esta ahi atras, es que es lo pedagógico, la organización de los tiempos, los contenidos, los espacios si vos en realidad solo pensas en la calidad en términos de los contenidos te estás perdiendo la mitad de la foto ahí es donde empieza aparecer algunas cuestiones del fundamento de la discusión para dar, no es que yo ni yo creo que es la perspectiva que yo en este caso tengo es la verdad, ni que sea la verdad esta cuestión de la calidad de la propuesta que tenemos ahora pero por lo menos pongamos arriba de la mesa y miremos, acordemos que esa una discusión pedagógica que no estamos teniendo con nadie, lo pedagógico no está en discusión ni en la política ni con los docentes, no hay discusión pedagógica en ningún lado en general y eso es una cuestión que bastante preocupante porque si vos te pones la bandera de la calidad educativa y no discutas pedagógicamente estamos en problemas, que le pones, que esta ocmo sosteniendo esa discusión de la cálida, cuestiones más tecnocrática,s a mi me lleva una perspectiva para pelearnos mucho más, le llegó a decir estos señores y señoras tecnócratas tan claramente , porque tiene que ver con esto que es lo que te importa que es lo que a vos te importa en realidad y ahí tiene que ver ocn efecto de la función, con lo filosófico, de poder pensar en el sistema, que funciones tiene la educación en términos de la reproducción de los social, esta propest que en realidad tiró el codicen ahora de la población de algunos exámenes de ciclo básico, imaginate, es como claro ta tipo estos locos lo que quieren es que los pibes terminan termines para que en realidad puedan seguir reproduciendo una lógica que ahi tambien hay como algo que tiene que ver con la formación y que me parece que es interesante de poner a discusión con la formación con los decentes, yo vengo de una formación

docente pero de educación social, donde lo pedagógico está puesto en la centralidad entre lo educativo y lo social, es poder pensar lo educativo siempre desde una perspectiva pedagógico social, y los docente tienen una formación muy ligada al contenido y al tramitar ese contenido en términos pedagógicos pero desde el trámite del contenido entonces ahí aparecen tensiones de la propia función del docente que ne realidad no se terminan como dirimiendo nunca salvo que ese docente tenga u otra formación otras experiencias, tengan un equipo docente que logra empatizar y en realidad está generando propuesta difernetes pero no por la propia formación docente ¿, por el oficio no por el propio oficio y ahí hay un problema y ahí es donde se instala la discusión de de donde no hemos salido porque no hemos entrado, hemos entrado en algunas instancias, planificadas,

m. por qué te parece que no se entra?

u. hay mucho miedo, hay temor,

m. de quien? de codicen mismo o de los consejos

u. yo creo que que hay mucho temor a ver

m. porque perdon si codicen larga ahora la propuesta que es medio de patear el tablero en alguna cuestión, los consejos desconcentrados deberían hacer algo para que los liceos lo implementen , perdón, yo diría entonces el codicen no es el que tiene el miedo sino los consejos desconcentrados pero no se cuanto pero también el codicen no es el que directamente lidia con los liceos entonces es más fácil de fuera puedo decir lo que quiero

u. yo creo que ahí hay una cuestión y es, si te pones a pensar, pasa que la lógica e smuy diferente, primaria como consejo como estructura es muy jerárquica y las maestras siguen haciendo lo que dice primaria, los 150 años de historia les pesa, y la estructura jerárquica les pesa salvo una maestra rebelde que se escapa por ahí, la estructura militar funciona, y lo que dice la inspectora funciona y es palabra santa y lo que dice la departamental es palabra santa lamentablemente es la estructura que tenemos y por algo viene funcionando y atienden a los 40 mil gurises, cada uno en la ula y funciona creo que tendría que tendria que funcionar de otro manera? si, creo que tener otra autonomía? si, ojo porque en realidad vos tene sun consejo de secundaria que tiene una aparente representatividad pero no tiene el consejo tiene muy poco vínculo con los inspectores de institutos y liceos que son los inspectores que miran el liceo y además tienen muy poco vínculo con los inspectores de asignatura que son lo que en definitivo evalúan al docente, entre los inspectores de asignatura y liceos, no hay vínculo, ni se miran, no se toca, no se hablan, estamos en el horno porque el docente que es lo que busca durante el año, que el profesor de asignatura lo evalue correctamente, si se pone hacer bobadas durante el año no, bobadas entre grandes comillas, si se pone a hacer el campeonato, viene el de asignatura y le dice que estuviste haciendo, y el puntaje baja, y baja el lugar donde puedes elegir, y ahí hay una cuestión la posición de docente como trabajador

m. es el tema de las estructuras también que entra en cuestión

u. y ahí eso está en tensión, el docente como trabajador y su posición dentro de sicuani y la posibilidad que le da de alguna forma la estructura para poder acceder a otros lugares

m. perdon que te haga un paréntesis acá, en esta cuestión de las estructuras y los incentivos, en realidad también tiene cierta influencia o importancia el la dirección,

la parte de gestión del centro porque perfectamente podrían llegarse aplicar planes que no sean del 2006 , planes que sean más flexibles, entonces por que si bien estamos de acuerdo que gran parte de responsabilidad terminan cayendo en los docentes, también las direcciones podrían aplicar planes distintos, para que haya variedad y que los docentes puedan sentirse respaldados para trabajar de diferentes formas, por que no se hace eso?

u. porque para mi esta mal usada la autonomía del centro, y esas decisiones no pasan por las direcciones de¿ los liceos y pasan por los docentes quien decide la aplicación o no de un plan son los profes

m. ah ok pero eso forma parte del proyecto institucional o no

u. eso forma parte del proyecto institucional es decir en realidad ningún director que yo he conocido hasta ahora ni directora te dice si dale vamo arriba que e sun 2013 que es un 2012 es por acá y los docentes que se manejen, ninguno , ninguna porque no hay chance porque e que aplica el plan es el profe y si los profe nos dicen si no hay posibilidad de plan y los profes no dicen si,dicen no y dicen no porque dicen esto atenta contra la calidad educativa, entonces ahí está instalada la tensión y no hay posibilidad de salir de ahí

(interrupción externa)

entonces me parece que ahí es una cuestión que es de verdad muy fuerte porque ponele ahora estamos concretamente en este momento tratando de tensionar a la institucionalidad de secundaria para que introduza un par de planes 2013 no en liceos sino en otros lugares del universo, pti, centro juvenil, la inspección te dice si dale vamos a intentarlo porque en realidad no tenemos cupo acá, no tenemos cupo allá, ahora necesitamos un liceo de referencia , necesitamos un liceo que te diga bueno dale yo lo asumo, que siginifica eso? que los guardias vengan a tus laboratorios, que tu sadocrip te pase los números y encontrar ese liceo es un muy dificl porque tenes que tener una dirección que más o menos quiera como ciarse la vida y docentes que más o menos digan bueno aceptamos que la gestión del plan en realidad la lelve este liceo a sabiendas que en realidad va a haber otros profes que darán clase en otro lado. Entonces, no es adentro porque atenta contra la calidad educativa, no es afuera porque en realidad la gestión complica también m i en realidad vos estás metiendo gurises que no es, entonces nunca es. Ese discurso de acá no, y allá no, esos gurises que hoy no entraron ni en el 92, ni el 47, ni el 66 no estan en ningun lado y no están en el 2013 tampoco , entonces hoy están en su casa, están en el barrio, están en la vuelta. Entonces con esos discursos que en realidad se radicalizan a morir bajo la bandera de la calidad que termina pasando se vacían los liceos porque los gurises no sostienen nada, y se van y no terminan haciendo nada en realidad cuando me termino enojando con los docentes les digo sabes que tu postura radical, política, re zarpada, de compromiso social,, donde termina? en la nada mismo los pibes estan ahi en la calle y vos estás ocupando un liceo y no les están dando un lugar a que los pibes venganza entonces a dónde nos lleva la discusión? a ningún lado, entonces nos lleva a que seguís siendo de la lógica del sistema y estas alimentando al sistema para que los ibes termine haciendo otra cosa que no es acá adentro entonces me parece que no hay chance , no hay posibilidad de no dar esa discusión , no damos esa discusión con los profes, no vamos para ningun lado no hay posibilidad y no esta en ningun lado, no está en la política, no está, entonces estamos como estas cosas, yo estoy haciendo, intentando hacer un doctorado en Argentina y en realidad en esto de hacer algo, de pensar en algunas casas la otra vez pensando que hay algo que tiene que ver con las prótesis que la política instrumenta para no asumir lo que realmente tiene que asumir

(interrupción externa)

de decir, bueno, prótesis todo el tiempo , nosotros somos una prótesis venimos a coamo , se están cayendo las trayectorias, viene una uci que viene a un poco ta mas o menos sostiene, se está cayendo no se que viene un pop porque el profesor orientador pedagógico es pop, vos imaginate un pop gigante que es como esa cosa todas esas imágenes que empiezan a aparecer en las instituciones que decis, viene una cosa por acá, otra por allá, nunca el seno digamos de la estructura se toca y cual és? esta es la discusión, es con los docentes

m. y con la inspección de asignatura también

u. exacto y que nadie está hablando del inspector de asignatura, nosotros los diálogos que tenemos son con el regional y los de institutos y liceos que qué miran? la gestión de la instructione,es , y esa gestión incluye algunas propuestas a nivel general, el diálogo con los docentes, pero no mira en definitiva el proceso curricular y temático de cada uno de los docentes que en defenitincia efs mirar su lugar en la estructura de secundaria, su lugar como trabajador, y eso aparece como un lugar de tensión que tampoco está tocado ni dialogado ni pensado entonces en la medid que nosotros y ahí jugando con la autonomía de la propia política, yo creo cada equipo va conformándose digamos como este de toda la inmensidad loca de líneas y millones de cosas que hay para pensar y hacer y las unciones que supuestamente tiene la unidad de integración educativa uno elige, nosotros en este contexto y con estos intereses y porque venimos de estos lugares nos vamos a quedar con esto y le vamos a meter con esto y como equipo planteamos y le vamos a poner la energia fuertemente en constructi comunidad educativa en los territorios socio educativos y en encontrarnos con los profes

m. con los directores en esto de, que los directos pueden presentar y ser defensores de las ideas que pueden llegar a formar, qué vínculos tienen? cómo se vinculan?

u. ahí en realidad es bastante diverso , en general es bueno el vínculo porque es esto que yo te decía, esta cuestión del goteo de pasar de ir, de no se que, si necesitas algo, de estar en esta cosa de la disposición a la tarea, al trabajo en general hay buen vínculo pero también en realidad hay como una cuestión que atenta directamente contra ese proceso y es la rotación, nosotros todos los años prácticamente el 70% de los liceos tenes que estar volviendote a presentar con la dirección, porque rota rota, una ventaja si queres es que la rotación es a veces en el mismo territorio pero si no es así es como muy difícil porque voles a presentar la estrella de hecho nosotros ahora estamos en un momento además de toda la transición institucional, todas las direcciones de las escuelas técnicas del oeste cambian , la otra vez nos decía una subdirectora si ustedes se quedan acá la historia de esta institución con el territorio porque nosotros nos vamos y si vos no tenes un vínculo con alguien que se quede, con un educador, entonces por eso empieza a aparecer como la necesidad de trabajo con los profes, porque los que se que quedan son los profes

m. que van cambiando también

u. cambian pero transitan mucho entre el territorio

m. y hay algunos que son los más agremiados en temas de trayectorias que son los que tienen más grado se quedan

u. ah esos se quedan, se quedan a morir, atornillados, entonces ahí aparece esta necesidad de decir bueno con quienes? con los que permanecen y con los que tienen una visión de territorio hay que generar más diálogo, más vínculo. Hay que poder como establecer otros niveles de trabajo a los que no hemos llegado, ¿no? Claramente.

M: Pero con los vínculos con los directores me refiero, ¿encuentran en ellos más aliados, digamos, a estas ideas más innovadoras, canalizadores o en realidad los ven más aliados al núcleo docente? En aquellos casos donde hay núcleos docentes complejos digamos.

U: En general son aliados de la política, en general son aliados.

M: Incluso donde tal vez el cuerpo docente no...

U: Sí, sí. Son aliados y en realidad plantean como un discurso muy afín, ¿no? "No, la verdad me encantaría esto que se instalará acá", "¿viste que tenemos que tramitarlo en la sala?"...Y ahí, cuando te dicen eso es, dale, suerte en pila, y ahí vos ya sabes que todas esas ganas se fueron porque en realidad no va a suceder nada, digamos.

M: ¿Pero lo ves más como una excusa o como una cuestión de realidad? ¿Cuánto hay ahí?

U: Bueno, claramente en algunos casos es lo más cómodo, ¿no? Porque tienes pocos directores o directoras, en este caso sobretodo directoras, que te digan "no, vamos a encarar. Vamos a ponernos las pilas y vamos a hacer un proceso con los profes para que en realidad de acá a 2 años saquemos un 2012." Nunca. No me encontré a nadie todavía, en 3 años. Te puedes encontrar a alguien que te diga "si, bueno, vamos a tratar de conversar, ¿viste que es difícil?. Vamos a tratar." ¿No? Es decir, el más pro o la más pro te tira para adelante pero siempre te pone el freno de el colectivo, ¿no? Entonces te dice "bueno lo vamos a tramitar con el colectivo o vamos a ver", pero aparte siempre como con esto de vos espera que yo lo tramito. No vengas...O sea, tampoco hay algo ahí. Hay una alianza pero hasta ahí. No vengas conmigo a tramitarlo y a pensarlo acá. Ese lugar también en realidad ha sido difícil. Con algunos liceos hemos querido cómo construir esto de decir, bueno, cuando lo hables en la sala, 'te parece que nosotros podamos ser parte?, ¿que podamos estar?, ¿que podamos incorporar otras perspectivas, ayudarte como a fundamentar? Y ahí por algún lado ha aparecido como una posibilidad pero, o sea, no hay como directores que te digan "dale, ¿cuándo? Miércoles que viene tenemos sala, vamos a juntarnos. Vengan y vamos a ..." No. No sucede. Y no sucede yo creo que porque efectivamente saben que hay una resistencia, no quieren enfrentar esa resistencia porque ya la institución genera como mucha dificultad y tienen mucha tensión y eso implicaría mucha más tensión, y es un lugar de laburo. Entonces, en realidad lo que nosotros vamos es a presentarle un problema. Nosotros vamos a decirle bueno, comprate este problemita con nosotros e instalatelo adentro y ahí en realidad, tramitarlo como puedas, y después yo te dejo ahí porque en realidad yo me tengo que ir. La que te quedas acá sos vos. Entonces también es complejo, porque desde ese lugar los directores son...En muchos casos están medio solos y solas para poder tramitar esas cosas. La inspección de institutos y liceos tiene un discurso muy de la autonomía y del respeto, porque también tiene miedo. O sea, porque tiene temor.

M: Eso te iba a preguntar, ¿cómo es la vinculación? Misma pregunta con institutos y liceos, o en la regional.

U: Son aliados. Seguro. O sea, hoy en realidad nosotros tenemos 4 más la regional y está todo así, precioso. Nos juntamos, nos colaboramos, pasamos información, nos escribimos, no sé cuánto, precioso. Ahora, cuando nosotros decimos esto, los 2013, las regional recontra de acuerdo, institutos y liceos recontra de acuerdo, dejame ver. Y ahí empiezan, ¿no? Déjame ver, esperen un poquito. Ustedes con su ansiedad y con...Esperen un poquito, déjame ver con el liceo porque...con los profes, no se que, viste que la directora lo tiene que conversar con los docentes, ¿no? Es como la cadena. Se repite exactamente lo mismo, porque además en realidad ¿cuál es el discurso de la inspección ahí? "Nosotros tenemos que respetar la autonomía del colectivo, la autonomía del liceo" Y la autonomía del liceo...Viste ahí es cuando vos te pones como...

A veces embromar con esto de decir bueno, ya está, ¿no? Ya está, listo. Se terminó, se terminó el recreo chiquilines, vamo' arriba. O sea, ponganse las pilas de verdad porque está todo bien con la autonomía pero llega un momento que vos en la cadena, en algún momento tenes que poner un parate. ¿No? Porque si vos miras la cadena decís ¿dónde arranca? Si la miras desde el liceo arranca en la sala, la sala docente. La dirección, la inspección de institutos y liceos, la inspección regional, el consejo. De esa cadena ¿quien hoy tiene el poder y la potestad de decisión sobre lo que se instala o no en un liceo? Es el primer eslabón. No sucede nunca, en ninguna institución. O sea, es como raro. Eso sucede acá, es así. En secundaria es así. Entonces, la persona que está jugada como a instalar algunas cosas o a generar algunas discusiones con los docentes, en general no le va bien. En general en el sistema no le va bien. El sistema expulsa a esas personas, en general.

Yo que sé, nosotros tuvimos un par de inspectoras que en realidad, yo acompañé a un par de salas y ta, después dije claramente esta mujer no puede volver acá, no puede volver acá, la van a matar. No va el sistema. Y efectivamente, la cambiaron de región, o sea...

M: ¿Por qué?

U: Y porque genera conflicto.

M: ¿Pero ella iba con una propuesta similar a la de ustedes o cómo?

U: Claro. No, porque iba con la de las 2 patas para adelante. O sea, iba con la misma propuesta a decir "bo, acá no hay chance..."

M: ¿De la regional o de...?

U: De institutos. "Acá no hay chance chiquilines", ¿no? En una cosa así como muy llana. Una sola vez lo vi con solo ese...Tipo no, no hay posibilidad de negarse a laburar por la protección de las trayectorias educativas. ¿Qué implica eso? Estas cosas. O sea, implica estas cosas y hay que manejarse. El que no le guste que se vaya. Listo. En realidad, le saltaron con las 4 patas, ¿no? Con un montón de cosas, con toda esta cuestión del sistema, de la autonomía, un montón de cosas.

M: ¿Qué inspectora era?

U: No me acuerdo el nombre. Ahora está en el Este. ¿Cómo se llama? Ni me acuerdo.

M: ¿Era de institutos y liceos?

U: Sí, sí. Es muy cra. Ella era directora de un liceo acá del Oeste y en realidad se...

M: (inaudible)

U: No, este...Ya me voy a acordar. Lo puedo buscar ahí.
Bueno, es un laburo parecido al de Celsa, ¿no? Es decir, bueno, tiene una perspectiva como parecida, digamos. Pero lo que pasa es que claro, ahí Celsa tiene como otras estrategias también y tiene otra región, o sea no es lo mismo laburar en el Este...

M: Y tiene otra cara también, tiene otra espalda digamos.

U: Otro respaldo, otra institucionalidad política que la sostiene, yo que se. Es como diferente. Y la formas también inciden, ¿no? Yo creo que hay que ser como...Esta mujer es como muy efusiva. Yo la amé desde el día uno pero claro, en realidad es complejo porque no podes llegar como con esa perspectiva. Más allá de que yo comparto ampliamente de que ese es el lugar de la inspección. Tiene que ser. La inspección tiene que ir a la sala.

M: Pero también tiene las competencias, son...

U: Bueno, la regional te dice que no. Que por ejemplo que los inspectores de institucionalización no tienen que estar en las salas. Me encantaría saber dónde dice eso.

M: Eso te iba a preguntar. Siguiendo escalando, la inspectora regional, ¿es aliada o ha enfriado un poquito?

U: Es aliada, enfría. Es aliada, yo creo que se puede conversar. Es esto, ¿no? Si, (inaudible)
sigue: Pero ponele, había que ir a determinado lugar para tramitar una cuestión de la política y no fue ese día. "Ah no, disculpa, sabes que no pude". Había que promover que tal liceo participara...

(interrupción externa)

M: En tema de planes...ella no es muy favorable a aplicar diversos planes.

U: En el Oeste no. Lo que pasa mucho en el Oeste también es que en realidad, eso...Me parece que la persona que llega, esta regional, cuando llega llego tipo "dejame ver porque me han dicho que esto es complicado, viste que el Oeste...voy a fijarme. Estamos conociendo." Entonces hace 2 años que está en ese proceso, ¿no? "Yo le tengo mucha confianza a mis inspectores de instituto, que ellos manejan a los...". Hay como una cosa ahí que parece que estuvieras como manejando no sé, una bola de cristal, que tenes que tener tantos cuidados. Claro, cuando va y dice mira, todo bien con tus cuidados pero en realidad ya pasaron 3 años, casi es una generación de pibes y no estamos haciendo nada. Me encanta que vos quieras cuidar, no se qué, pero digamos, estaríamos como teniendo una dificultad en términos como de los tiempos, de las trayectorias, de las propuestas y ahí es donde en realidad vos decís: el discurso re pro de "estoy contigo" y...se desdibuja un poco. Porque termina cayendo por su propio peso. No terminamos en nada, nunca. Y armamos documento pa'allá, documento pa' acá.

M: Perdón que...Ese mismo discurso, esa misma perspectiva, esa misma forma de visión, ¿la vez un poco en los directores? Como para comparar.

U: Sí, y sí.

M: Como que traes los que más están a favor y que además le ponen un poco más de pila, y pueden ser los inspectores de institutos de liceo pero luego las otras 2 partes están como más...

U: Pero ¿qué pasa? En realidad yo a las direcciones, si queres las banco más en el sentido de que en realidad están en la primera línea de fuego. O sea, las banco más. Si vos me decís "mira, te juro que estoy contigo. Ahora déjame tramitarla acá, voy a ver cómo la piloteo." Y sí, porque en realidad es la que entra todos los días al liceo y se encuentra con todas las caripelas, ¿me entendes? Las caripelas, los gurises. Ahí es como ta, te entiendo. Vamos a tratar de juntos, juntas intentar.

M: Claro.

Y: Ahora, yo qué sé. Las implicancias del resto de la cadena son como...son más políticas. Ahí es como que tenes que buscarle la forma, la chance. Alicate, alicate.

Nosotros siempre decimos, hay un muro entre el Oeste y el centro y el Este. Las propuestas de secundaria diferenciadas están pa' aquel lado. Y salen pa' aquel lado. ¿Por qué salen? Y bueno, se conjugan 2 cosas. Hay intencionalidad política de la inspección y hay trabajo con los docentes. Acá no hay ni una cosa ni la otra. Porque no hay intencionalidad política de que las cosas sucedan y no hay laburo con los docentes, porque hay temor, porque en realidad lo que se intenta es que por favor no me ocupen.

M: ¿No han logrado hablar con la inspección de asignaturas?

U: Nosotros no. Nunca.

M: ¿No han procurado a hablar? Al menos con...Ahora que está centralizado en la coordinación. O sea, yo lo que...Yo empecé entrevistando a Celsa Puente, ella me escribió para que hable con Ariel Fripp, hablé con él. Hablé con otra inspectora de asignaturas y se nota claramente, ese divorcio. (inaudible). Ahora, yo lo que todavía no entiendo luego de toda...¿Por Qué no se juntan?

U: Se hablan. ¡Claro! ¿Por qué no se hablan?

M: Se juntan un ratito y bueno...El que gana, gana.

U: No, no. Tampoco lo entendemos mucho. En realidad, en varias instancias nuestras digamos, como colectivas internas de la política, hemos planteado la necesidad del encuentro con la inspección de asignatura. Y eso en realidad tiene que estar un poco como de alguna manera, habilitado por la regional y por la propia política, ¿no?

M: No pero tal vez una conversación digamos, una reunión entre...A nivel sistema de protección de trayectorias o de última la UCI como en representación de la dirección sectorial de integración educativa, con este coordinador digamos, con la excusa de bueno, conversar este tipo de cuestiones.

U: Yo creo que no se...A mi ahí...

M: ¿Por qué no se procura? Volviendo de la inspección que ta, ya es algo como más histórica este divorcio de visiones, no se qué. Pero dado que la UCI es algo nuevo y que la dirección es algo nuevo, ¿cómo no se...?

U: Yo creo que hay como una...En eso se vuelve como a ver la tensión de la injerencia en el subsistema, desde el CODICEN. Es decir, la inspección de asignatura es muy del subsistema. Tiene mucho que ver con la estructura interna del subsistema, y con lo que hace ese profe, ese docente, y con el contenido. Entonces, es como el sistema de protección de trayectorias con injerencia, ¿no?, intentando como generar injerencia...Me parece que hay ahí como una tensión que yo he leído digamos, por lo menos, en esta cuestión como de los vínculos. Porque cuando...si en realidad el propio sistema quisiera encontrarse con los, el universo digamos de inspectores de asignatura, deberá tramitarlo con el consejo, y deberá tramitarlo con la inspección regional. Me parece que ese trámite es complejo, porque en realidad hay algo como que no se termina como de entender, ¿no? No se termina como de entender. Creo que en realidad los propios mandos medios de los subsistemas no terminan como de entender esta cuestión de por qué todas las partes tienen que ser parte del sistema. Creo que ahí es como bueno, si participa la...Mientras participe la dirección, mientras participe...¿No? Como esta cosa de decir...Porque implica pensar en términos de la estructura, del sistema.

M: Yo me imagino... Estaría bueno una reunión entre por ejemplo, a nivel de dirección sectorial con Nicolás, algún representante de alguna U DIE. Por otra parte dirección general de secundaria y luego, coordinación de inspección de asignaturas y algún inspector. Cómo reunidos y discutiendo, algunas temas por ejemplo, todo el tema de los proyectos pedagógicos y los diferentes planes, las duplas, todas esas cuestiones que van saliendo.

U: Tal cual.

M: Y lo que sigo...Lo que me llama la atención de por qué no se hace ese esfuerzo de...

U: Nosotros en realidad con secundaria la última vez que nos juntamos así con las comisiones descentralizadas fue una de las cosas que reclamamos. Nosotros se lo reclamamos al sistema. Me acuerdo que estaba Celsa demás en la discusión y que fue como una de las aliadas de la discusión de decir "no queda otra, nos tenemos que juntar con los inspectores de asignatura". Qué son los que van y evalúan.

Nos ha pasado de estar armando 3 semanas una actividad con los docentes y no se qué, y estar como entrando a la sala y te caen 3 inspectores y te sacan a los docentes de la sala. No señor, usted tiene que venir acá y..."Porque yo los vengo a inspeccionar". Y o que sé, en realidad, cero diálogo. Cero diálogo y cero posibilidad como de...Y ahí me parece que también están las propias resistencias hasta del lugar de poder. No hay que ser como muy ingenuo en ese sentido también. De alguna manera el inspector de asignatura tiene un poder. El inspector tiene un poder en general, y el inspector de asignatura pone. Te pone nota. Te pone en un lugar o te pone en otro. Y en realidad eso tiene un peso para los docentes que es muy importante. Y ponerlos en un lugar de diálogo, es también en un lugar como de querer, digamos, como no es desdibujar como ese rol, pero también es ponerlo...cuestionarlo. Ponerlo en tensión. Porque vos estás de alguna manera queriendo tramitar algo con ese inspector. Estás hablando de su función también, y eso está fuertemente instalado. La estructura de sistema de protección de trayectorias discute, en definitiva, el rol de los inspectores, lo pone en tensión. ¿Pa' qué está un inspector en realidad? Es decir, en esto de la integración educativa, los subsistemas, la generación de comunidad educativa, el crecimiento, la protección de las trayectorias. ¿Qué lugar tiene un inspector que...Esto, que sigue como mirando a la institución desde ese lugar? Que ahora la tendría que mirar desde otro lugar, o no. ¿No? ¿Cómo ese inspector en realidad de asignatura transforma su tarea en función de un sistema que

quiere proteger a los estudiantes y a las trayectorias de los estudiantes? Entonces, ¿cómo va a mirar la trayectoria de ese docente? Eso se pone en cuestión y de alguna manera pone en cuestión un poder también. Y son estructuras que se sostienen por el poder que les han adjudicado alguna figuras. La gente una vez que tiene un pedacito de algo...le cuesta, ¿no? Decir bueno, la gente se cree que con un carguito...Digamos, no es como...No estoy hablando de nadie en particular, porque me parece que hay como intentos súper interesantes de muchas inspectoras, de muchos inspectores, de hacer cosas diferentes, pero también en realidad no hay que...Me parece que hay que poder mirar ese lugar y reconocer ese lugar. Eso tiene un peso que en realidad eso también juega, está jugando en el asunto y no hay que ser como...

Hemos generado como varias instancias más...(se corta audio)

sigue: Y a los inspectores les cuesta mucho decir lo que pasa en su subsistema a otro. Esta cosa del recelo, de la información. Porque sigue pasando esto de cómo salen de primaria, cómo salen de secundaria, qué pasa en la interna, "no, esto no te lo voy a decir". Porque en realidad es un juego que siguen como estando ahí porque de alguna manera el que tiene poder, cuando genera y cuando da esa información y cuando en realidad se ponen un lugar de como de igualdad, si queres, con otros, de alguna manera debilita su poder. Y eso está en juego para mi. Nunca lo hablamos desde ese lugar con ningún inspector pero me parece que también hay que mirarlo desde ese lugar. Y en la estructura de primaria ni te digo. Las maestras tiemblan cuando entra la inspectora, y hay personas que les encanta eso. Es incomprensible pero les encanta. De alguna manera disfrutan porque tiene un lugar, de reconocimiento. En realidad es complejo. Yo creo que depende mucho de...En ese sentido son estructuras como muy complejas digamos. Generan como dinámicas que son jodidas porque las estructuras jerárquicas en general, tienen como esas dificultades que cuando vos queres como...posibilitar otras formas y otros mecanismos...y si, eso va a generar un montón de tensión. Hasta para las propias direcciones. Contar algunas prácticas, cuando vos decís bueno, vamos a armar una instancia de trabajo colectiva entre los centros educativos para compartir prácticas. Y bueno, las prácticas no siempre nos salen bien, y le erramos fuerte. Y en realidad compartir eso es difícil.

M: Sí, claro.

U: Es difícil. Y es parte de como de...Los docentes en general están como más propensos. Cuando vos encontrás docentes que participan de esas instancias quiere decir que de alguna forma tienen la intencionalidad de compartirlo. Porque entienden que por ahí hay aprendizaje, que por ahí hay...Son contados, no hay como...Digamos, son contados porque tampoco tienen muchas posibilidades de participar de esas instancias porque tienen solo horas de aula. Pero ta, creo que son varias cosas las que están en juego ahí.

M: A ver, una cuestión acá que se me está quedando medio pendiente. Tengo el tema de las alertas y el protocolo, crecimiento de protocolo...¿Eso depende más bien a nivel de adscripción no? O de referente de trayectoria, ¿verdad?

U: Sí.

M: O sea, al menos en el primer nivel, ¿no?

U: Sí.

M: ¿Por qué no se ha implementado mucho si al menos a priori, no entra tanto en cuestión esto de visiones sobre la educación, sino simplemente algo medio administrativo? ¿Por qué no se ha llegado a implementar tanto?

U: Ahí en realidad viste que, el sistema de alertas depende de el uso de las libretas electrónicas. Y el uso de la libreta electrónica es una definición del colectivo docente. En realidad ahí hay también una postura de, en algunos casos, la libreta electrónica lo que de alguna manera viene a poner como arriba de la mesa, es como el juicio, ¿no? ¿Cómo sería? La inspección digamos sobre todo lo que el docente hace, deja de hacer, el momento que...Queda como todo ese registro, esa persecuta y hay liceos que no usan la libreta electrónica porque no están de acuerdo.

M: ¿No están de acuerdo por ese motivo?

U: Sí. O sea, no utilizan la libreta porque entienden que en realidad es como un elemento de (inaudible) y de control del trabajo docente, entonces no la usan. Cuando no la usan en realidad el mecanismo, claramente no se puede utilizar, a través del sistema. Más allá de que el adscrito lo haga por otro lado, te mande un correo, te mande los pibes, lo que sea. O venga, como nos ha pasado, venga hasta acá con repartidos en papel con nombres y apellidos y cédula de gurises. Eso sigue pasando. Pero creo que en realidad también hay una cuestión ahí que tiene que ver con esto de la propia política, ¿no? Es de visibilizar en definitiva lo que el centro no puede. Cuando uno deriva situaciones, cuando uno...También está dando cuenta de las cosas que no estás asumiendo. Entonces, también ahí hay algo que puede cómo aparecer.

En algunos centros eso se ve como una ventaja porque de alguna manera lo que hace es visibilizar justamente, ¿no?, la sobrecarga, visibilizar las historias de los gurises. Pero en otros...Hay ahí como una tensión que está instalada en esto de las libretas, en esto de visibilizar lo que no se puede, de seguir buscando mecanismos de control. Y eso juega pa' todos, ¿no? A veces es un sin sentido pero todo lo que venga de la política va a estar mal, va a ser como un elemento que no...a no utilizar a priori, digamos. Hasta tanto nadie me convenza, no. "Si viene de ahí no lo pienso usar porque en realidad es parte de esta lógica que quiere flexibilizar todo y que en realidad no solo es educación pobre para pobres, sino que ahora los tenemos que perseguir y tirar toda la información." Porque también es eso ¿, entra a jugar. Dice "ah ta, ahora somos la policía de los pibes." Tenemos toda la información de los pibes, tenemos que mandar toda la información y eso también se pone en juego porque efectivamente es así. Hay mucha información de los gurises, de sus familias, de todo. Nosotros entramos con un par de claves, se te abre...Seguramente de vos no, seguramente de mi no, pero de estas familias hay millones de cosas.

Entonces en realidad eso también aparece como una cuestión que entra en tensión. Que tiene que ver con la información, que tiene que ver con el manejo. Que en realidad cuando vos fundamental...si no sabemos esto, si no lo visualizamos, si no se lo compartimos a el resto de las políticas institucionales y sociales, si no lo compartimos con las políticas estatales que deberían hacerse cargo de estas situaciones, esto va a seguir estando así, porque el liceo no está pudiendo...Bueno, aparece como una luz en el camino y dice "ah bueno, entonces sí. Puede ser pero capaz que no a través de este mecanismo, porqué no seguir usando el mecanismo de tuya y mía...porque en realidad, así no lo hacemos tan público". No se, esas cosas siguen estando.

M: Claro. Y en cuanto a los equipos de trayectoria, ¿eso no implica o si implica una tensión?

U: Todo implica una tensión en secundaria, quiero decirte...

M: Pero a priori digo, ingenuamente, ¿cuál sería el problema con eso?

U: Lo que pasa que en realidad, primero, la primer cuestión es el ser humano, digamos. El ser humano referente de trayectoria. Eso ya es una tensión. ¿Quién es? ¿Quién lo elige? ¿Me pagan para eso? ¿Me están dando horas más para eso? No señor. No le dan más horas, no le pagan más. Es simplemente un reconocimiento, estás empoderado en un rol que ya hacías, ¿no? O sea, vos adscripto, vos adscripta, vos ya lo hacías eso. Ya llamabas a los pibes, ya los buscabas, ya hablabas con la familia. Ahora yo te estoy diciendo institucionalmente "hola, tú sos referente de trayectoria". Y si, eso...Vos quién sos para venir a decir? Digamos, hay como una cosa...Imagínate después de 3 años...Bomba. Ya está, todo es una cuestión como...Que está bien, que hay procedimientos que son...Es verdad, que son desprolijos, que no vienen de la mejor manera. Es cierto. Yo creo que nosotros lo que no podemos hacer es ponernos como a eso, a poner las manos en el fuego por ningún subsistema, por ninguna cuestión que venga ni por el CODICEN. O sea, hay cosas que están mal hechas y hay que asumirlo así.

Vos en realidad queres instrumentar un sistema de protección de trayectorias, ponele un poquito de...¿no? Decir bueno, voy a generar esta figura con 5 horas semanales, no se. Buscale la movida. Le seguís como instrumentando a las mismas cosas desde el mismo lugar, con las mismas personas y ya sabes el resultado. Digo, es un poco de estrategia política si queres. Entonces eso no está. Ya sabemos que no está. En la política no hay estrategia política, no está. Entonces como no está van a aparecer las resistencias y sí van a aparecer las resistencias y hay resistencias que tienen razón. Hay cosas que tienen razón, porque a partir de ahora yo te digo instrumento un sistema de protección de trayectoria, con sistemas de información, instrumento no se cuanto, con personas, con no sé qué, y vos...ahora tenes que hacer esto y hacer lo otro, además de lo que ya hacías.

Digamos, en realidad, yo creo que esa es la parte que se ve de afuera, la parte que nosotros como, defendemos, sería. Te estamos reconociendo, ¿no? Estamos reconociendo tu lugar, tu rol, tu función. Estamos generando propuestas de formación para eso. Te estamos dando instrumentos para que vos registres, ¿no? Pero ta, son las 2 perspectivas, las 2 visiones. Si las 2 visiones en algún momento no se encuentran y no pueden como generar algo común...Y sí, vamos a seguir enfrentados.

El de la institución diciendo "vienen a encajarse...no metieron una hora..." y nosotros diciendo "no, bo, está buenísimo porque en realidad fijate que hay un reconocimiento institucional, que en realidad te estamos dando algunas herramientas, mecanismos, porque además estamos armando cursos...". Y ta, en realidad si no se genera ese vínculo y esa cuestión como más de la confianza y se instrumenta esto, ¿no? Y en realidad el referente de trayectoria logra darse cuenta que si escribió 2 o 3 cosas que le llevó un pila de tiempo, es verdad, pero que en realidad eso estaba resumido ahí y que de alguna manera puede con eso hacer otra cosa con otros y con otras, y que...Cuando eso no se ve, no se palpa, no se hace...se va a seguir mirando desde ese lugar. Entonces cuando eso se logra ver y cuando se logra como suceder algo con eso, ahí pasan cosas. Ahí el referente de trayectoria y la referente de trayectoria logra decir opa, esto está bueno. Porque en realidad yo logré ordenar las situaciones, logré tener cierto apoyo, logré no sé qué...Lo que pasa que en realidad ahí tenes la contrapartida de la política. Tenes casi 50 instituciones de media con 4 personas en el territorio más grande del país con el 10 por ciento de la población...Entonces, ¿qué respuesta nosotros le podemos dar a los referentes de trayectoria de los liceos? Ninguna, ninguna. O sea, podemos ir a picotear a los territorios educativos con alguna...El teléfono de la pog (inaudible) del 50 y en realidad estoy más o menos una vez por semana "che, dale...". Después no pueden, no se puede. Entonces claro, lo que tienen lo de lo que ven los tipos ¿qué es? Que me dan más laburo, porque en realidad me mandan a meter cosas ahí y no se qué, que no me dan más horas, que no me dan un mango y encima que no vienen.

M: ¿Dónde está el calor digamos, el fuerte de...las acciones de acá de esta UCDIE? O sea, ¿por dónde va? Más por el lado justamente de lo que hablábamos en principio y todo, el tema del proyecto de diferentes planes, de diferentes...Todo el tema ese de...¿O más por esta parte más administrativa?

U: Nosotros tenemos como 2...(inaudible)

sigue: O en realidad la preocupación más compartida del equipo es el encuentro entre los referentes institucionales. El encuentro. Que se encuentren, que se miren las caras, que se reconozcan, que se reconozcan como parte de una misma institucionalidad, que puedan…

M: ¿Entre quiénes?

U: Entre primaria, secundaria y UTU. Quienes sean.

M: Ah, ok.

U: Quienes sean. Son referentes de trayectoria, gol. Son directores, precioso. Son...No importa. O sea, que las instituciones se junten, se encuentren y se piensen a sí mismas y puedan empezar como a trascender en mirarse el ombligo y empezar a mirar con el otro, y con la otra las trayectorias de los gurises. Esa es nuestra preocupación más fuerte. Por eso en realidad la energía está puesta en las unidades educativas territoriales, por eso la energía está puesta en generar proyectos de territorios educativos, por eso en realidad la energía está puesta también en problematizar la oferta educativa del territorio. O sea, yo creo que sí hemos tenido como 2 acciones fuertes del equipo ha sido las unidades educativas territoriales y la oferta. Tensionar ahí. Hacer la pregunta incómoda, generar las instancias, movilizar por ese lado. El resto de todo lo que hay que hacer se hace pero siempre en función de lo que pase en esos espacios territoriales. Para nosotros es lo que lleva más tiempo, más energía.

M: Ese resto...¿O el encuentro?

U: El encuentro.

M: Ahí va.

U: El encuentro. Para que se dé el encuentro tenes que...Eso. La militancia cotidiana de estar, del mensajito, de la llamada, de ir, es importante. Venir, poner el tema, poner agenda, darle el tiempo, negociar con la inspección para' que puedan estar, pa' que salgan media hora, uno que se escapa, el otro que viene. Es un huevo. Es muy difícil pero cuando se instala, cuando los centros reconocen la importancia de juntarse para pensarse, para decir "ay, no te puedo creer. Vos sos la no se qué de acá." Entonces vos decís ¿me estás jodiendo? Y sigue pasando hasta el día de hoy. "Ay yo soy profe del 87", "Ay, yo también soy...". Vamo' arriba. 3 cuadras, ¿entendes? Los mismos gurises van, vienen de la escuela, del liceo, de la UTU: Vamo' arriba. Entonces, cuando en realidad se da ese encuentro y cuando ese encuentro es potenciado por centros juveniles, centros CAIF, y todo el resto del universo, el barrio, y el liceo dice "ay, había un centro juvenil acá..claro. ¿Y qué hacen ustedes con...? Ah mira..." Ta, ya está. Ahí yo me doy por pagada, ya está. El resto se va componiendo sobre eso, de alguna manera.

Cuando en realidad hay un encuentro, hay un reconocimiento y hay un entender que no estoy solo en el mundo y que los gurises no solo pasan por acá, sino que pasan por acá, por acá, por acá o por acá, y que en realidad estamos todos mirando a ese mismo gurí...

M: ¿Esos encuentros como son? O sea, ¿van todos los profesores, va alguno?

U: No, ojalá.

M: ¿Quiénes van?

U: Van las direcciones, van los referentes, los profesores orientadores pedagógicos o los equipos multidisciplinarios. Algún profe se escapa, a veces, porque lo dejan, porque tiene alguna hora.

M: Y porque tiene interés.

U: Y porque tiene interés, por supuesto. Por supuesto. La base de todo. Y ta, esa figura. Figuras de horas no docentes digamos. Son los que se pueden acercar, los que pueden salir, los que pueden juntarse, y los que de alguna manera pueden replicar algunas cosas adentro del liceo o de la UTU, o de la escuela. Eso, y las maestras comunitarias, las secretarías.

Y nada, una vez por mes encuentro, juntada, redondilla, hola, reconocimiento del otro. Empezar a pensar cosas en conjunto, decir "che, ¿y si en realidad nosotros en la escuela hacemos esto? Si claro, salen sin leer y escribir porque vos fijate que..."; "ah...mira. Claro, llegan al liceo sin leer y escribir...Yo pensaba que ustedes eran unas gilas que en realidad no enseñaban nada. Claro...". Esa es la base del asunto. Cuando eso empieza a pasar, y cuando en realidad el profe dice "ah no, la maestra no es una gila que en realidad no enseña a leer y escribir. Es que en realidad, estuvo laburando todo el año con el pibe pa' que no se que, no se cuanto y bueno, en realidad logró estos contenidos y en realidad este gurí llega con...". Y vos logras componer unas situaciones y lograr componer algunas cuestiones de esa trayectoria, y solamente se da en el marco de un encuentro. Solo. No hay chance.

M: ¿Y del mismo modo no habría chance como para que sea más obligatorio o no se? Conseguir alguna reunión y también con el tema de los contenidos y todo esto. Con inspectora de asignaturas, "veni vamos a juntarnos con todos los profesores de matemática de la zona..."

U: Sí, sí. Yo creo que es re viable, el tema es que ahí hay que ponerle como contenido...

M: Digo porque así ya también te vas agarrando con el inspector...Me parece que...

U: No, tal cual. No. Yo creo que...

M: La persona que hay que agarrar del brazo.

U: Viene por ahí. Viene por ahí, seguro. Digamos, cuando en término de las proyecciones vienen por ahí. El tema es que lo que hay que pensar es cuál es la función, ¿no? ¿Cuál es la función digamos, del trabajo con los inspectores de asignatura? Y es una cuestión que hay que como dirimir, en un espacio de trabajo con la propia inspección de institutos y liceos, y con la dirección sectorial de integración educativa. O sea, a ver, yo puedo generar una iniciativa en torno a un territorio socio educativo, a una unidad educativa territorial y decir bueno, "mañana en Colón vamos a convocar a los inspectores de asignatura del liceo 62, porque en realidad nos interesa pensar con ellos, la institución." Nada, una cosa amplia a morir. Y eso es viable, se

puede. Creo que ahí en realidad, hay que generar como alguna previa para poder como...

M: Alguna excusa...

U: Pa' que tenga sentido y para que eso en realidad de sus frutos. Porque si vos en realidad generas una acción con esos seres humanos que después te salga mal, perdiste. Perdiste, perdiste. Te tiene que salir muy bien para que en realidad eso después traiga resultados positivos a la hora de pensar en esa institución educativa. Entonces ahí hay que crearla, pensarla, tener de aliado a la institución educativa para que en realidad sea parte del asunto, ¿no? Y los previos a todo eso, de alguna manera son en los que hemos estado. Esta cuestión de la construcción de confianza con algunas instituciones, con algunos...O sea, convocar a un inspector de asignatura sin tener un cierto vínculo con los docentes es cómo...

M: Y también es...Yo decía como más bien como para que ellos, el inspector de asignatura, de matemática por ejemplo, sirva también para presentarlos a ustedes frente a...

U: Lógico. O sea, rendiría por todos lados. Lo que digo es que en realidad por la estrategia que nosotros nos hemos dado en este equipo en particular y en este territorio, esa convocatoria rendiría siempre y cuando vos con esa institución tenes un diálogo muy directo con los profes. Porque en realidad estás convocando a sus jefes directos, y con el nivel de persecuta que hay en el ambiente...Claro, es bravo. Porque el inspector de institutos y liceos es el jefe del director y el director es tu aliado. Entonces en realidad el vínculo inspector-dirección no es como tan conflictivo. Yo voy a la dirección de tal liceo y le digo "che, si, estuve hablando con fulana. Si, buenísimo. Ta, dale...". Cero estrés. Ahora, yo voy y le digo a un docente con el que no tengo como demasiado vínculo "no, porque estuve hablando con mengano...". "¿De qué? ¿Por qué? ¿Cómo? Pero si en realidad, los contenidos...Y nosotros les damos igual..." ¿No? O sea, porque pone en tensión la propuesta, pone en tensión el rol, pone en tensión el lugar de ese docente, el puntaje.

M: Sí, sí, sí.

U: Entonces, eso es lo que claramente de la institucionalidad secundaria, quien está directamente ligado al docente es el inspector de asignatura, y es el que menos está convocado a pensar porque cumple el mismo lugar que el docente en la estructura. Entonces, volvemos como al mismo nudo, digamos. Si de donde está puesta la tensión es que no tenemos instalada...el espacio de confianza y de diálogo con los docentes para poder instalar otros espacios de diálogo y confianza con otro nivel de institucionalidad. Salvo que vos te la juegues de callado y de callada y digas bueno, con la inspección de institutos y liceos o la regional, de alguna manera, te promueva la posibilidad de laburar con eso. Pero eso llega al centro, y lo que llega al centro rebota y repercute. Y vos si entras precioso, mañana no se si vas a entrar tan precioso. Porque en realidad esas lógicas, cuando uno empieza a sacarlas, no te queda otra que jugar el mismo juego. O sea, ahí tenes que jugar el juego institucional. Si queres entrar por algún lado y generar como ciertos espacios de confianza justamente para poder romper con algunas estructuras, lo primero que tenes que hacer es jugar al juego. Si te haces el loco, el loqui, el lindo, el no se qué y decís "no, acá de una vamos a hacer...", lo lamento, perdiste. Olvidate. Precioso todo lo que haces pero acá no volves a entrar, no me interesa. ¿Y ahí qué haces? O sea, si no hay posibilidad de diálogo no puedes proteger un sorcho porque no tenes posibilidad de laburar con quien está todos los días. Entonces, en realidad creo que ahí es cuando vos te das cuenta que toda la famosa tensión de las políticas en esto del

diseño y la implementación, está puesta ahí. La distancia entre el diseño y la implementación tiene que ver con las lógicas territoriales y los tiempos que implican entrar de alguna manera, en un mecanismo que está instalado desde hace mucho tiempo. En primaria hace un siglo, en secundaria hace 70 años. En realidad...Y lo que te implica esa llegada, y ta, los tiempos, ¿no? Los tiempos de la implementación claramente son muy diferentes a los tiempos del diseño. Creo que ahí es donde se pone como en tensión esta cuestión como más de pensar la política educativa desde otros lugares y tensionar y tratar de decir bueno, ¿cómo en realidad este diseño se implementa, se instala? Esto que yo decía de las estrategias políticas pa' tirar algunas cosas. Vamo' arriba. Vos ya sabes como estructura de subsistema, de CODICEN, con quién estás jugando. Ya lo sabes. Entonces si ya lo sabes, ¿por qué seguís insistiendo con las mismas estrategias? Bueno, busquemos la vuelta.

Lo que pasa es que en realidad, en estos espacios y en la conformación de las políticas educativas hay mucho técnico y poco político. Desde mi perspectiva. No ha habido una estrategia técnico política, sobre todo política, para poder instalarse en las instituciones. Entonces, está todo bien con lo que vos podes pensar a nivel académico, conceptual. Me encanta, estamos todos recontra de acuerdo. Ahora, si vos no generas un diseño que juegue con lo que ya sabes que está instalado, que son estos colectivos, que son estas instituciones, que son estos contextos, que son estos territorios...Y te va a salir más o menos mal la cosa. No te va a salir bien. Alguna cosa probablemente...

M: ¿Dónde decís de meter la lógica política?

U: Y es como esta cuestión de lo político en términos...A ver, como de...Utilizando como algunas referencias más de si queres, de Rancière, cómo el pensar en términos de lo común, ¿no? Decir bueno, esta estrategia que es para todos y no es de ninguno, ¿no? Es decir, cómo una política estatal se piensa en términos de lo común. Lo común que es para todos y no es de ninguno, y él no es de ninguno es no permitir que ningún colectivo se adueñe de esa política. Hoy tenemos unos colectivos adueñados de unas perspectivas y de unas políticas que de alguna manera no permiten generar como mucho juegos. Entonces si vos no jugas ese juego con esos colectivos y con esas institucionalidades, y en realidad tu discurso, para mi se vacía un poco.

M: Sí, se vacía.

U: Se vacía. Digo, nosotros en realidad hoy estamos, mañana no estamos. Nosotros mañana viene fulano de tal y dice "precioso lo que están haciendo. Cerrar la computadora y andate para tu casa porque esto ya no lo vamos a hacer más." ¿Quién permanece acá? Las instituciones educativas, esas no las cierra nadie, por más que quieran. O sea, si vos miras el mapa, las moñitas azules siguen estando ahí y van a seguir estando ahí. Son escuelas, son liceos, son HUTUS y van a seguir estando ahí. ¿Dónde hay que laburar? ¿Con quiénes hay que laburar? Ahí adentro. Nosotros vamos y venimos. Yo hoy estoy acá y mañana voy a estar en un CAIF, pasado voy a estar en...Yo qué sé. Ahí en realidad es donde empiezas a ver como los vacíos de la estrategia política, ¿no? Política en el sentido más amplio de la palabra. Ni siquiera es esto en términos como...Es como el diseño digamos de poder leer estratégicamente cuáles son los mecanismos por los cuales funcionan hoy las instituciones educativas en algunos territorios. Esa lectura, hasta ingenua si queres, con una mirada como...una llegada más ingenua, es decir, ¿qué pasa acá? Vamos a hacer una lectura ingenua de cuáles son los mecanismos internos de funcionamiento de una institución educativa, para poder pensar una llegada de una política. Que yo sepa no lo hacen, no lo ha hecho nadie o lo hace muy poca gente. O muy poca gente tiene una lectura en ese sentido para poder pensar algunas estrategias de llegada, pero la política en

términos del Estado...Yo tengo como, hay una lectura como muy crítica. Creo que no se ha hecho. No se ha hecho. Y porque no se ha hecho hace agua, hace agua y genera más resistencias y más resistencias, y más resistencias. ¿Que es complejo? Sí, es re complejo, pero en realidad por algo tenes que arrancar. Tenes que poder empezar con algo. Cada vez que instrumentas algo tenes que poder pensar en términos estratégicos y decir bueno, hasta esta cosa de ponerse en el lugar del otro, ¿no? Decir bueno, si no puedes contra ellos, no es únete, pero por lo menos lee lo que hacen.

M: Entenderles.

U: Entenderles. Decir, bueno ta, "¿cómo van a recibir esto que voy a hacer?". Y seguramente van a tirar piedras. Bien. "¿Qué esperarían ellos que yo haga para que no...?", no se. Rodea la situación, buscale la vuelta, pensarla desde otro lado.

Es verdad que no hay como mucha posibilidad de hacer ese pienso en términos de la ANEP, ¿no? Hasta ahora este pienso ha estado como muy reducido a algunas figuras del CODICEN, que han podido al pensar algo de esto, pero que eso no ha tenido repercusión en los subsistemas, en los consejos. Entonces yo creo que en esto tiene una postura y tiene una lectura interesante del asunto. Creo que yo que sé, Nicolás lo tiene, hay algunas figuras del CODICEN, del planeamiento...Creo que hay unas lecturas interesantes, que eso en realidad se transforme en estrategia política para que llegue la política a las instituciones es otra cosa.

M: Perdón que te siga alargando, porque quiero cortarlo porque no te quiero robar más tiempo, pero a la vez me resulta re interesante lo que estás diciendo y pese a ser la última entrevista, en realidad me estás largando pila de cosas que están buenas. ¿Cómo interpretas en todo esto de que se haya puesto a Ariel Fripp? No se si lo llegas a conocer, pero...

U: No.

M: Es una figura que tiene una visión bastante opuesta a los lineamientos de este sistema y de este tipo de políticas, y que encima se le crea el cargo de coordinación de asignaturas y se lo escoge a él.

U: Claro.

M: ¿Cómo lo interpretas eso? Te cuento mi hipótesis. Yo de afuera lo que interpreto, viéndolo así, es como que al final, justamente, eso por equipos como que se termina jaqueando a sí mismo...

U: Sí.

M: En la implementación de este tipo de iniciativas.

U: Sí.

M: Cómo me creas esta iniciativa en 2006, 2016, 2015, por ahí y en 2018 me pones esta figura que sabes que va a ser opuesta a este...Para respaldar, no logro entender. Y por otra parte también se da al mismo tiempo que la inspección general, también renuncia o se jubila, desaparece. No hay nadie que dirima entre la rama institutos y liceos, y la rama de asignatura y luego...

U: Yo creo que ahí hay una cuestión de también de un gesto, si queres, un gesto también para decir, bueno, dentro de la institucionalidad estamos tomando unas

perspectivas diferentes para' que convivan y poder cómo construir desde ese lugar, ¿no? Es decir, bueno, en esto de decir, como estrategia también a alguna cuestión como más de funcionamiento institucional y de lectura como más política. Decir, bueno también hay algunos lugares que para bajar la tensión, si queres decirlo en términos como de la tensión institucional, que eso también provoca en la representación docente y en la representación de los consejos...Ta, unas figuras que tienen que aparecer digamos, con algunas posturas que son digamos, no son capaz que la línea de la política o no son tal...las compartidas por la línea política. ¿Te genera un problema? Seguro, seguro. Pero lo vas a tener igual. Entonces de alguna manera si vos dirimir centralmente con esa perspectiva algunas cosas, sabes que cualquier propuesta que salga de ahí puede ser aceptada. O sea, creo que en realidad también hay algo como de lectura de decir bueno, esta posibilidad, si yo la meto para adentro y la pongo como en un lugar importante de la institucionalidad y desde ese lugar logró generar algunos acuerdos, es seguro que esos acuerdos van a permear. Porque vienen de una postura que también es compartida con algunas de las lógicas de algunos colectivos digamos. Y para los quilombos que tiene secundaria en términos institucionales, puede ser hasta una estrategia hasta interesante. Cómo de, bueno...Que también puede ser leída por...Le doy el poder, le terminó de dar el poder a esta perspectiva, ¿no? Para que en realidad me coma desde adentro.

M: Claro.

U: O sea, creo que en realidad las 2 lecturas son viables, son posibles y hasta conviven. Porque en realidad esto mismo que le pasa a las inspecciones con las propuestas de los centros, le pasa al propio consejo a la interna. En realidad tiene que estar alineado con una política, sabe que en la interna tiene tensiones y diferencias y bueno, tienen que convivir. En todo caso si esas tensiones se dirimen a la interna y no en los centros, capaz que es mejor. Porque en realidad lo trabajamos desde este lugar. También en realidad me da como la tranquilidad que ahí pasan unas cosas que bueno, no están directamente ligadas a la política pero que en realidad no van a generar conflicto.

M: Claro.

U: Yo creo que en realidad secundaria tiene un problema con el conflicto. Tiene un problema con el conflicto. Todos lo tenemos, ¿no? Todes, digamos. O sea, cuesta asumir y trabajar desde el conflicto en términos de lo que nos puede cómo revolucionar una perspectiva y trabajar desde ese lugar para crear cosas nuevas. Nos cuesta mucho en general a todos, personalmente, organizacionalmente e institucionalmente, y más en estructuras que están acostumbradas a tapar. "No me ocupes", "¿qué quieres? tal cosa?", "dale, dale", "no me ocupes." Y tapó el conflicto, en vez de resolverlo, en vez de ponerle discusión, en vez de instalar una asamblea permanente.

Un liceo te ocupa, ¿qué haces vos? Vas le decís "¿qué necesitas? ¿El techo nuevo? Dale, te lo traigo." En vez de ir, te instalas como inspección en la asamblea docente y te peleas a morir, y te discutís y escuchas qué corno les pasa a los docentes. Y te pones ahí como...Y ta, es tu función. Decir qué pasa, cuál es el problema del techo, la calidad, es el problema de la estructura. Discutamos. Le tenemos un terror a eso, tremendo. ¿Por qué? No sé. Creo que lo que está instalado sobretodo es el poder que cada uno ha adquirido. La institución en realidad le ha dado un poder a los docentes, le ha dado un poder a las inspecciones, le ha dado un poder...La historia, ¿no? Las distintas circunstancias. Entonces ese poder se enquista y salirse de ese lugar es muy complejo, y que es lo que permite seguir, "siga, siga", el techo, la cosa, no sé qué.

M: Claro.

U: Entonces todo sigue ahí y ahí aparecen las famosas prótesis. Como hay cosas que en el "siga, siga" no funcionan, aparecen unas personas, unos agentes, unas políticas que van como sosteniendo. Entonces aquello es como una especie de...estructura que está como todo el tiempo así, que una se cae para acá y que alguien la sostiene por otro lado y bueno, ahí va. Ahí los pibes en el medio intentando sobrevivir...

M: También en eso...

U: A eso...

M: Haciendo malabares.

U: Los gurises son los más resilientes, los que te terminan...vos no sabes cómo pero siguen yendo y siguen sosteniendo y siguen soportando. Y bueno, es muy interesante, es muy frustrante, salado. Para mi es muy frustrante.

Yo creo que ahí hay que trabajar mucho. Nosotros estamos como en esa línea de intentar como trabajar con los adultos, con las adultas, con los referentes, en esto de laburar más desde el deseo, desde las ganas, desde que te pasa a vos, qué te moviliza. Como volver al sentido, tratando de despejar. Despejemos algunas cosas, despejemos la cuestión administrativa o burocrática, despejemos y volvamos como a la esencia. ¿Qué te hace venir todos los días además del sueldo? Ponele. Si tuvieras que elegir, ¿volverías a elegir esta función? ¿Por qué? Como recuperar algo de esto con los adultos, con las adultas, hace al poder como empezar a mirar las instituciones desde otro lugar. Pero hay que laburar y ese laburo con los docentes, con los adultos, con las adultas...

M: Es la tarea pendiente.

U: No se hace. No se hace. Nadie lo está haciendo. La política no lo está haciendo, no pone el foco ahí. Pa' mi se equivocan, claramente. Nos estamos equivocando. El foco no está en los gurises.

M: ¿Te parece que es un tema de formación docente también y que faltaría también reforzar?

U: Obvio. Obviamente. Salado. El IPA...por Dios. Hay gente que dice que no, que la formación viene como cambiando y que en realidad después que los profes entran al liceo parece que...algo pasa. Nadie sabe qué. Entran y es como...

M: Se olvidan ahí...

U: No se, tipo...

M: Filtran y solo se acuerdan del contenido, no de lo pedagógico.

U: Sí, sí, sí. No sé qué pasa. Alguien dice por ahí que pasa algo de eso. Yo sigo creyendo que en realidad la formación tiene mucho que ver.

M: Sí, creo que todo el mundo está de ese lado en tema de formación.

U: Y si, y formación docente está re pintada, ¿no? Re pintada en todo el sistema, en toda la política, no aparece. Está con quilombos internos, no sé. Está

pensándose a sí misma, si es universidad, si no es universidad, si...No se en qué y no está pudiendo pensar con la política. Entonces es la gran ausente. Formación docente es la gran ausente de la política. Ni magisterio ni formación docente, nadie está...La escuela técnica. Nadie está pensando en cómo está formando a los docentes que están llegando a estas instituciones y después explotan todos. Es como...Ahí está bravo también, porque en realidad si vos no metes cuchara por todos lados...

Es bien una...Yo a veces pienso en términos como de...Es bien un malabar. Decir, vos en realidad para que se sostenga todo tenes que estar como tratando de mirar como todas las dimensiones y atacar por lo menos un elemento. No digo todo, porque todo no se puede y en realidad si hay algo que nosotros hemos aprendido es que todo no se puede. Ahora, del todo vos tenés que priorizar. ¿Qué priorizas para que la política funcione? Y bueno, algo de cada subsistema tiene que estar en juego. Algo tiene que estar en juego. Alguna de las estructuras tiene que moverse para poder...Y ta, ahi formación docente no está pudiendo nada. Ni siquiera estar, ¿eh? Ni siquiera participar. No participa de las descentralizadas, no participa de los sistemas, no participa de nada. Entonces si no repercute nada para adentro, está difícil. O sea, cuando se habla el sistema se habla de primaria, secundaria y UTU.

M: Y formación docente...

U: Nada...

M: Está...

U: Pintada...Pero bueno.

2. Coordinador UCDIE Este

M: ¿A que institución representas como coordinador de UCDIE? Porque la UCDIE está conformada por varias instituciones.

J: Si en realidad las UCDIE están conformados por dos instituciones. En todo el personal de la UCDIE pertenece al CODICEN que pertenece a la ANEP, la única integrante de UCDIE que no pertenece al CODICEN de la ANEP, es el perfil MIDES. Hay una articuladora MIDES que es funcionaria del MIDES en realidad que trabaja con nosotros por las bases de información que tiene el MIDES para localizar en el seguimiento de corte que es parte del trabajo que hacemos. Necesitamos usar por ejemplo el SMART que es la base de información del MIDES que es donde están todas las prestaciones y ahí podemos localizar a chiquilines, mediante esa base de datos que es del MIDES. Evidentemente también nos acompañan en muchas tareas que realizamos, es un integrante más del equipo, pero ella pertenece al MIDES, el resto del personal de UCDIE es todo del CODICEN de la ANEP.

M: Otra pregunta antes de empezar con la parte más formal. Yo voy a entrevistar ... voy a abordar a los Liceos 8, 23, 40 y 55. Algunos ... alguno es del este?

J: Ninguno es del ESTE. 8 ... me dijiste ...?

M: 23, 40 y55.

J: No, ninguno es del ESTE.

M: ¿Bueno, eh ... ¿qué es lo primero que se te ocurre si te menciono al sistema de proyección de trayectorias?

J: Es una de las líneas fuertes de la política educativa que implemento la ANEP. Es una política no es un programa que comenzó a implementarse allá por el 2015 y que comenzó a materializarse a medida que iba tomando forma la dirección sectorial de integración educativa y a medida que iba tomando forma esa dirección y se iban conformando las distintas UCDIE en todo el territorio nacional esa política educativa como que tomo cuerpo o hizo carne y se transformó algo en territorio que es más visible porque antes era más bien; documentos, marco teórico, etc. Pero no se visualizaba en territorio porque faltaba el agente educativo que se encargara de implementar esa política en el territorio que son las UCDIES que es parte de nuestro trabajo o una de las líneas de trabajo fundamentales de la UCDIE es justamente todo lo que tiene que ver con el sistema de protección de trayectorias educativas y los distintos formatos informáticos que hacen también al soporte de sistema de protección. Porque también se alimenta o se nutre de varias herramientas informáticas que la UCDIE tiene que manejar para para hacer el seguimiento de la trayectoria de los estudiantes.

M: Bien. Cuénteme cuales son las relaciones más importantes en el sistema (Inaudible).

J: Primero implementar o instaurar el concepto de trayectorias educativas como protegidas y continuas que es algo que no se visualizaba antes por lo menos en mi experiencia. Yo fui varios años subdirector de un liceo y generalmente eso no lo teníamos, ósea no era parte de una política. Si bien se hablaba de trayectorias educativas, lo hablábamos en otro contexto. Este es un concepto nuevo que se comenzó a aplicary se empezó a trabajar en la protección de trayectoria de los estudiantes y tratar de ver toda la trayectoria de los estudiantes porque hasta se comenzó a implementar esta política la trayectoria de los estudiantes estaba un poco compartimentada según el subsistema. Entonces podías ver a un estudiante según primaria o a un estudiante después cuando pasaba según secundaria o un estudiantesegún el consejo de educacióntécnico profesional. Ahora tratamos de ver al estudiante en su conjunto y entre todas sus trayectorias y los estamos viendo, lo estamos logrando. Nosotros como UCDIE podemos ver toda la escolaridad de un estudiante desde que empezó en la escuela hasta que paso a la UTU o al Liceo, Si egresa hacia bachillerato, etc. Por los sistemas de información que tenemos nos permite visualizar todo eso. Y nos permite por ejemplo compartir esa información con los centros a medida que los centro que lo solicitan etc. Pero logro implementar eso como lo de la trayectoria como algo continuo y a la vez protegía como hacemos o que herramientas se pueden construir para proteger esa trayectoria que en eso estamos todavía porque hay herramientas que todavía se están implementando o inventan este año para proteger esa trayectoria. Parte de esas herramientas evidentemente tenés la UCDIE, pero se logró eso.Se logro que el concepto de trayectorias educativas continuas y protegidas se instauren, que eso antes no estaba.

M: El documento inicialdel sistema se menciona ciertos componentes. Aparece el tema de información del estudiante, de lo que estaba mencionando recién, todo el tema de la identificación temprana, el deshago, la prevención de las desvinculaciones

al tema de la alerta y protocolo, El seguimiento y acompañamiento estudiantil, el tema de los equipos de acompañamiento y finalmente el tema del proyecto institucional pedagógico docente. ¿Cuál de estos es el que te parece que esta menos avanzado?

J: El que estámás avanzado es el sistema de identificación temprana que no solo está avanzado sino aceitado. En el mes de septiembre todos los estudiantes o los 40 mil estudiantes aproximadamente que por año egresan de todas las escuelas del consejo de educacióninicial y primaria de sexto a educación media. En septiembre comienza parte de ese proceso, de ese puente que ahora estámás aceitado y quizásmás unido. Entonces comienza en septiembre el sistema con la preinscripción. Fíjate que nosotros como UCDIE llegamos a una preinscripción del 99,67% aproximadamente de los gurises que se preinscribieron de los 3880. Nos quedaron 8 de esos 3880 que están situaciones bastantes complejas o se mudaron etc. Pero en realidad el éxito de la preinscripción se mide en ese guarismo y ahora estamos en el proceso de la confirmación que es la otra parte de la inscripción temprana que es cuando esos estudiantes reciben el mensaje de que centro de media quedaron designados que van al acto presencial de realizar la confirmación con los documentos que se los solicita etc. Y ahí termina todo el proceso.

Porque una vez la idea de todo el sistema es que los estudiantes realicen este trámite, proceso que de alguna manera es una tramite. Pero si lo es mediante el tiempo cronológico que todavía la escuela no cerro.Las escuelas terminan 18, 19 de diciembre aproximadamente entonces ya están confirmados. Porque cuando, nosotros siempre decimos, cuando la escuela le suelta la mano a ese chiquilín, la tiene que agarrar el centro de media entonces una vez que lo confirmo, o una vez que ya se preinscribió y quedo derivado a ese centro, es responsabilidad del centro de media saber si ese chiquilín vino a confirmarse o no vino y por qué no vino. Ahí nosotros también como UCDIE trabajamos juntos al centro de media para saber:“A ver ahora comenzamos con el porcentaje de la confirmación, cuantos se confirmaron a esta altura” y al 7 de diciembre cuando termine parte de este proceso que se extiende un poco más el año que viene. Bueno a cuantos llegamos de ese porcentaje, y vamos trabajando en el resto para asegurarnos que confirmen la preinscripción en el centro que este asignado. Pero eso está muy aceitado. Y está funcionando cada vez mejor, las maestras lo tienen muy claro se hacen (Inaudible) con las maestras de sexto todos los años. Todas las UCDIES, las 22 UCDIES hacen eso, entonces como que trabajamos mucho con las maestras ese tema se trabaja mucho débil vinculo, que estudiante ellas consideran dentro de su grupo corre riesgo en su trayectoria por algún motivo; Porque falta mucho, porque tiene algún problema familiar etc. Entonces esos chiquilines que nosotros decimos "los encerrados en un círculo" como UCDIE son de 3880 donde digamos afinamos la lupa a la hora de la trayectoria, a haciadónde va, hacia donde tendría que ir. Por decirte un caso una chiquilina en silla de ruedas que le toca un liceo que no tiene accesibilidad. Bueno, eso no puede ser. Tenemos que trabajar para que le toque un liceo donde pueda acceder. Y eso se hace durante todo el año y ahora estamos en la etapa de la confirmación. Quizás el que esta menos aceitado de todos esos procesos que me acabas de mencionar es que en los centros educativos los equipos educativos se empoderen del concepto de trayectorias educativas continuas y protegidas y entiendan un poco más de que va la cosa. Eso es muy difícil porque hay una rotación permanente en los centros educativos, por lo tanto, los equipos educativos no son constantes porque cambian año a año entonces a veces sucede que vos logras trabajar muy bien con un centro porque tiene un equipo educativo conformado, pongámosle, un subdirector. En secundaria por resolución los referentes de los sectores educativos son los subdirectores. En el caso del consejo de educacióntécnico profesional puede ser un adscripto o algo por el estilo. Pero hay figuras designadas entonces creo que falta trabajo con esas figuras designadas sobre todo porque cambian. Entonces en un liceo estas trabajando muy bien con esas

figuras.Ahora por ejemplo nosotros estamos viendo cómo va a quedar conformado el panorama que año a año se sucede y es que cambia todos los equipos de un centro entonces nos afecta mucho al trabajo, porque ya veníamos con un trabajo echo con ese centro que si te varía el 80% de ese equipo tenés que comenzar de cero muchas veces. Ya estamos en una etapa de la política que ya tiene algunos años entonces los agentes educativos ya vienen de otros centros donde eso ya lo conocen, Sino es comenzar de nuevo. Se cambia el director, se cambia el subdirector, se cambia los adscriptos etc. Volver a trabajarnuevamente con ese centro. Entonces creo quefaltatodavía la conformación de los equipos educativos que quizá nosotros como UCDIE lo tenemos más claro, en los centros no lo tienen muy claro. Entonces nosotros sabemos que el quipo educativo además se puede conformar en un centro según la afinidad de trabajo que puedas tener con ese centro entonces quizás en la escuela técnica tanto, el equipo educativo es la adscripta y la subdirectora, porque son los que nos llaman, estamos en contacto etc., etc. En otro centro es el director con la psicóloga. En otro centro es la Pop. Eso va cambiando según el centro, pero eso cuesta un poco el tema de la conformación de los equipos educativos.

M: ¿el tema de la alerta y los protocolos se cumple en todos los centros?

J: No, precisamente. Qué pasa si bien hay un protocolo escrito y acordado y que muchos están en conocimiento de él. El protocolo lo que hace es ordenar determinadas acciones que siempre se hicieron en los centros educativos. El tema es básicamente que en qué momento de ese protocolo entraladirección, entra la UCDIE, entra otros actores etc. Entonces lo que haces ordenar algo que los liceos siempre se hacían, las evaluaciones técnicas siempre se hacían: Llamar a la familia, ponerse en contacto, si falta tanto Etc. Entonces el protocolo está, que los conozcan es otra cosa. Y después el sistema de alertas que está basado en lo que ya tiene primaria construido en eso, que tiene muchas experiencias en eso. Este año, por lo menos en esta UCDIE no funcionó bien. ¿Por qué digo que no funcionó bien?Porque si bien se generaron un montón de alertas informáticas, las alertas son automáticas, cada tres faltas se genera una alerta y nosotros eso lo vemos. Falla el paso donde el centro notifica a UCDIE entonces de todos los centro de media que nosotros tenemos que son ponele cerca de 50, incluyendo bachillerato que todavía eso no se está implementando pero ponele que son unos 30 entre UTUS, Escuelastécnicas de ciclo básico y liceos de ciclo básico uno o dos reportan a la UCDIE casos entonces nosotros entramos todos los días al sistema y vemos que tienenponele 122 alertas, de esas 122 alertas si nosotros nos fijamos no están en la etapa de notificación de UCDIE que es cuando nosotros las podemos tomar. Quedan en la interna del centro entonces creo que eso se va a tener trabajar o cambiar de alguna manera para que la UCDIE pueda entrar con otra incidencia me parece que es un tema de pasos. Yo por lo menos en mi experiencia como subdirector me da la sensación de que cuando se genera una alerta el liceo lo toma, lo trabaja etc. El tema de la notificación hacia otra parte es muy difícil, porque podés notificar a la dirección, pero notificar a la inspección y también a la UCDIE, eso los centros no lo van a hacer, los adscriptos, no lo van a hacer y a las pruebas me remito. El sistema informáticoestá muy bien diseñado, está muy bueno. Quizá se tenga que discutir si cada tres faltas una alerta esta buena o cada cuatro a o cada cinco. Pero las alertas se generan por lo menos esta UCDIE con el sistema de informático de información que comenzó a trabajar que le llamamos módulo de asistencia.En mayo el trabajo de la UCDIE ha sido muy escaso en ese sentido. Otros compañeros en el interior no tienen esa realidad, pero en Montevideo no hay un reporte constante de los liceos o de las escuelas técnicas. No digo que no todos, pero hay ciertas escuelas que si lo hacen.

M: Y ahí por ejemplo otra vez con el tema de asistencia, pero con otras situaciones más graves.¿Si las notifican?

J: Las notifican, pero las notifican por otra vía. entonces como están a acostumbrados a llamarnos.

M: ¿No en el sistema digamos?

J: Claro, No por el sistema y nosotros les insistimos a veces. Si vos lo ingresas por el sistema yo lo veo másrápido. Pero ellos en vez de enviarlo por el sistema informático, que también es nuevo, quizás no lo conozcan u otras cosas más. Nos mandan un Mail o nos llaman directamente:“Y mira tengo el caso de una chiquilina que hace un mes que no asiste entonces queremos ver cómo podemos hacer porque necesitamos actualizar lainformación de los teléfonosetc.” Pero eso que debería ir por el módulo de asistencia no va por el módulo de asistencia.

M: Ósea que las situaciones más graves o complejas se trasmiten, pero no por el sistema.

J: Exactamente.

M: Ósea se atiende y se comunica como debería ser. Pero no por el sistema.

J: Exactamente. Lo que tiene que ver por el sistema, no va por el sistema; va por otro lado. Nos llega así y los centros nos comunican y hay un trabajo con esos centros y no por los módulos de asistencia que es la herramienta que se creó para eso. Es más se modificó parte del módulo de asistencia y se crearon las alertas manuales, Es decir; que el centro educativo puede subir alertas independientemente de la inasistencia, es decir; puede subir una alerta de un chiquilín que si bien asiste, tiene determinada problemática o determinada dificultad en su trayectoria que no tiene que ver con la inasistencia. Tiene que ver quizássi hay algún estudiante con TEA entonces necesitan subirlo y eso lo pueden hacer los centros, pero no lo hacen.

M: Las alertas también surgen automáticamenteantes, por ejemplo: de determinado número de asignaturas insuficientes. ¿Verdad?

J: No, Las alertas solo se generan por las inasistencias. Ahora lo que se creo fue esa subida manual que ahí si podría tener algún caso de algúnchiquilín que por determinada cantidad de materias bajas el liceo considera que es una alerta y la puede subir que es independientemente de las inasistencias. Pero eso se modificó a los meses de estar implementándose el módulo de asistencias y se modificó eso porque los liceos y los centros tenían la necesidad de generar alertas que no tenían que ver con las inasistencias. El chiquilínasiste, pero no come; eso es una alerta, entonces. ¿Como la colocamos? Si bien a la UCDIE le llegaba eso y nos sigue llegando; no nos llega por el sistema informático creado para eso, nos llega por las

vías comunes;teléfono, mail etc. Pero no por la herramienta.Quizás se tenga que trabajar más con los centros el tema de la herramienta.

M: Eso te iba a preguntar. ¿Se hicieron instancias de capacitación?

J: Se hicieron instancias de capacitación, se hicieron muchas instancias de capacitación.

M: ¿Destinadas a adscriptos? O … (Inaudible)

J: Destinadas a todos: adscriptos, subdirectores. Acá en Montevideo asistimos a varias. Eso se hizo. Pero falta. Yo creo que el personal de los centros de educativos lo ve como una tarea extra entonces hay una resistencia a trabajar con esa herramienta porque es una tarea. Esa herramienta que es el módulo de asistencia que lo único que hace; simplemente es agarrar aquel cuadernito por decirlo de forma simbólica, que el adscripto anotaba todas las ...

M: (Inaudible) ahora está todo en la computadora ...

J: Exactamente, y bueno ahora está todo ordenado y tenemos toda la información sistematizada. Esa es la idea del módulo y es una herramienta muy valiosa, si se utiliza bien; si se cargan los datos etc. Se generanmuchísimas alertas y quizás se tenga que trabajar en, si la alerta esta buena que sea cada tres insistencias.Se genera una alerta. Hay chiquilines que tienen tres alertas. Yo sigo dando clases y hay chiquilines que dejaron de venir y ya lo sabemos. Yo trabajo en bachillerato, quizás en bachillerato todavía no se estéimplementando, pero me consta en el liceo que trabajo que no se utiliza. Además, creo que hay un asunto de visualización de la persona dentro del liceo que se hace cargo de esa alerta. y eso a la vez genera una responsabilidad porque a su vez yo estoy viendo como UCDIE que Jorge Gonzales de liceo tanto tomo determinadas alertas e hizo determinadas acciones eso es una visualización que genera una responsabilidad. Entonces yo puedo hablar con el director de ese liceo si sé que Jorge que es el pop, el adscripto o el psicólogo etc. Está trabajando con estos casos e hizo determinadas acciones, pero porque es Jorge y porque salta. Es más, como yo lo tomo como UCDIE no aparece como UCDIE el caso lo toma Juan Manuel Núñez o lo toma alguien más de la ICDUE y aparece con nombre. Esa visualización del nombre genera una responsabilidad, pero a la vez genera también como una traba, por responsabilidad misma hacia algunos agentes educativos que no quieren ser visualizados de esa manera. Yo tratando de hacer un análisis de porque no funciona aceptadamente el módulo de asistencia luego de: Se implemento en mayo estamos en diciembre. No digo que … Hay liceos que trabajan muy bien con ellos. Te puedo nombrar uno o dos. de esos 30. Pero el resto, la gran mayoría, si lo conocen, no lo usan.

M:¿Te han mencionado el “por qué” no lo usan algunos?

J: Algunas de las razones es esa; Que consideran que es más trabajo del que hacen.

M: ¿Y en ese sentido consideran que se les tendría que retribuir extra? O … (Inaudible)

J: Yo creo que hay un tema, con el tema sobre todo de los adscriptos.El rol del adscripto a variado muchísimo a lo largo de los años y de las décadas, pero no ha variados la reglamentación que rige el trabajo de los adscriptos. Entonces no hay un aggiornamento de la normativa del trabajo de los adscriptos. Entonces lo que yo creo que falta es adecuar la normativa, del trabajo del adscripto y que diga específicamente, un ítem: Debe ingresar al módulo de asistencia de los estudiantes que al mes etc. Por decirte algo. Eso no está. Entonces en mi experiencia en el liceo, es que muchos liceos trabajan bajo circular. Bueno viene una circular que dice que tenemos que hacer esto. Por lo tanto, se tiene que hacer así. Me parece que lo que falta es un cuerpo de normativas que protejan al módulo de asistencia y a todo el sistema de trayectorias educativas. Porque lo que existen son acuerdo, líneas, lineamientos, orientaciones generales, protocolos. Pero no existe una normativa específica que obligue al director de un centro que es el responsable, quien gestiona ese centro a designar a un adscripto: "Mira vos tenés que ingresarlos al módulo de asistencia, así lo ve la UCDIE y derivarlo a la UCDIE en caso de no tener respuesta". Que en muy pocos liceos eso si lo hacen. La mayoría no lo hacen. ven las alertas, pero no hacen otra cosa. También no te olvides que el módulo de asistenciaestá atado a otra herramienta informática que es el pasaje de lista online. Que en realidad no es online porque vos lo haces en el momento y eso se carga de noche. Entonces si hay liceos que eso no lo tienen actualizado también puede generar hasta falsas alertas. Eso nos ha sucedido. Por ejemplo: Un chiquilín que tiene tres alertas y hablamos con la familia, y la familia dice;“no, pero estáenfermo.” tiene tres alertas, pero hace un mes que no va porque se quebró. Pero el liceo no se puedo nunca comunicar con la familia y no sabía eso. Entonces es una alerta, si por supuesto. Pero si hay otra relación del centro educativo con la familia tendría que saber eso. Que el chiquilín en realidad no está viniendo porque estáquebrado. Que nos pasó con un chiquilín de la zona que se cayó en uno de estos patines que andan en la calle y el liceo no tenía idea. Obviamente genero la alerta y se preocupó el liceo e hizo todos los pasos, pero cuando nosotros nos pusimos en contacto con la familia pasaba esto. Pero bueno ahítambién va el liceo,también se podría haber enterado de que en realidad pasaba esto con el chiquilín. De que se cayó en el patín o choco en patín. Entonces ya te digo hay liceos, digo esto, por lo menos el 30 trabaja muy bien eso. Te puedo nombrar el 67 que es otro y el 19. Pero la mayoría de los liceos se niegan directamente.En algunos colectivos docentes hay una resistencia muy grande a todo lo que tiene que ver con lo informático. Entonces fíjate que la libreta electrónica que se empezó a implementar hace algunos años, en algunos liceos llego este año. Que por decisión del director se descartó la libreta y te obligo como docente: "Mira libreta papel no va a ver. La que existe, es la que existe". Y te vas a tener que acostumbrarte a eso. Entonces vencer esas resistencias llevan un proceso, y pasar la lista electrónicamentetambién. Como te digo yo doy clases y lo primero que hago es pasar la lista o en la tables o en el teléfono y las actualizo y las trabajo todo del celular o de la Tablet, pero hay colegas que no lo hacen. Entonces es muy difícil porque cuando llegan las reuniones por ejemplo nos ah sucedidoahora: Un chiquilín que tiene 10 de promedio por lo menos de bachillerato y 55 faltas, pero como tiene 10 y 55 faltas. Acá hay un problema: ¿O no vino nunca y como genero ese 10? o tiene más faltas de la debería de tener.?

M: (Inaudible) Nunca paso lista.

J: O nunca paso la lista o le paso que ... Que sucede las alertas y las faltas no te olvides que muchas de las faltas son por lo menos en bachillerato y también sucede en ciclo básico que la falta a una asignatura es la falta a todo el día. Entonces quizás vos no entraste a historia en primera y segunda ¿Por qué no se?… Pero si entraste a tercera y cuarta y seguiste. Entonces faltaste todo a historia, pero eso te genero un montón de faltas al resto que no sabíamos. Porque yo como profesor de historia te pongo la falta porque no te veo, pero sin embargo viniste con dibujo. Entonces esas cosas que hacen los chiquilines no están contempladas en el módulo y a veces que generan alertas que no son tales. Entonces hay que seguir afinando el módulo de asistencia como te digo es una muy buena herramienta, pero creo que se convierte una herramientaóptima en

medida que lo usan. Si no se usa por más bien diseñada que este no tiene razón de ser. Entonces creo que lo que falta trabajar es como vinculamos el centro educativo con el módulo de asistencia. Para mí la columna vertebral de esa comunicación tiene que ser una normativa porque si no los liceos generalmente tienen mucha libertad para decir: "No lo hago".

M: En ese sentido, también viniendo con lo que vos me comentabas de los adscriptos. ¿Has escuchado algún reclamo de los adscriptos? Por ejemplo: No me pagan para esto o alguna cosa similar.

J: También, si por eso ... Entonces digo cuando hablo de resistencia de los adscriptosahí entra todo esto.

M: Como que venga otra persona a decirte como hacer el trabajo.

J: Claro: "Yo hace años que trabajo acá y siempre lo hago así y lo escribo en un cuaderno". Pero ta nosotros queremos ver en realidad. El módulo de asistencia este hecho para ver qué es lo que colocas en el cuaderno, porque te pongo otro ejemplo: Teníamos un subdirector que siempre andaba con un cuadernito al cual le agregaba más cuadernos y vos le ibas a preguntar por cualquier chiquilín del liceo y sacaba el cuadernito que lo teníaencima y te decía: "Mira hable con la familia y paso tal cosa y cual otro me decías? Pera, Pera que lo busco. Con esta chiquilina yo haber con ella ...".

Pero todo esto lo teníaél. Se fue y se llevó su cuaderno entonces el liceo perdió toda esa información y los chiquilines que siguen en el liceo, porque esa información era de él. La construyo y él considero ...

M: Que esa información era suya.

J: Claro: "Yo me voy y me lo llevo". Y eso no quedo como un valor para el liceo. Y ponele capas que se le ocurría dejarlo; y si lo deja y alguien lo archiva en un cajón y nada más. Que quizás ese también era su miedo. Entonces el módulo de asistencia lo que trata es de rescatar toda esa historia de las trayectorias educativas de los estudiantes, que está en miles de cuadernitos. Poder sistematizar de forma informática y que los actores que puedan visualizar esa información no solo sean los liceos; sean los otros, sea el inspector, la UCDIE, etc.

M: En cuanto al seguimiento de acompañamiento estudiantil todo el tema de los equipos de acompañamiento. ¿Los equipos de acompañamiento estánformados digamos dentro de los centros ya?

J: Si, a eso iba. Generalmente nosotros lo llamamos equipos educativos. Que es la parte másdébilquizásde los eslabones de la cadena. Porque la conformación de los equipos de acompañamiento requiere de figuras que, si bien no se trata de reconvertir su rol, si se le reasigna una tarea que quizás antes no la tenían o no la llevaron a cabo. Por eso digo el rol del adscriptovalió un poco, pero los adscriptostambién … una gran queja que tienen hasta el día de hoy es la cantidad de informes, y papeleos, sistemas burocráticos que tienen que hacer, que antes no les correspondía. Entonces yo entiendo que los adscriptos ahora tienen que hacer un montón de tareas administrativas y está peleando con que si las tienen que hacer o no las tiene que hacer o a quien corresponde. Entonces quizás lo que funciono másaceitadamente fue hace unos años atrás y que tiene que ver con las trayectorias educativas en secundaria, solo a nivel de secundaria. Se creo la figura del APTE que era el articuladorpedagógico ... Ahora no me acuerdo bien lo que significaba la sigla entera, Pero era alguien que el liceo optaba por darle 20hs y en estas 20hs vos tenés que seguir la trayectoria educativa de: Primero 1, primero 2, primero 3, etc. Entonces si se utilizaba bien esa figura que era paga, Los resultados eran óptimos porque esa figura era un profesor del liceo simplemente se asignaban otras horas para hacer otras tareas. Sabía … iba hasta la casa,sabía que le sucedía y era muy parecido a lo que tiene primaria con el maestro comunitario, y ahífuncionaba. En el liceo que yo trabaje y que era subdirector habían horas de APTE y funciono muy bien luego se sacaron por temas internos de secundaria, pero era como la figura que teníamos para acompañar las trayectorias educativas de determinados estudiantes. Porque ellos en realidad no se encargaban de todo el grupo, se encargaban del el, de ella etc.E informaba de todas sus acciones.

M: ¿Y cuál es la diferencia con trabajador social?

J: "¿Cuál es la diferencia con el trabajador social...?" Que el trabajadorsocial …reciénfíjate que se está como implementando en los liceos la figura del trabajador social. No, perdón me confundí con educador social. Los liceos, la mayoría el trabajador social no existe porque es obvio que hay una concepción de los famosos equiposmultidisciplinarios que antes existían y ahora no existe más. En realidad, en la mayoría de los liceos no tienen trabajador social, lo que tienen es un psicólogo. Que se tiene que hacer cargo de muchas cosas. Pero los equipos multidisciplinariosconcebidos desde otra época y desde otro paradigma ya no existen y la idea es articular en realidad esos equipos multidisciplinarios porque no eran muy, digamos, No eran muy útiles. Porque, que sucede: Siempre con esa clase de cargos,están atados como todo en la vida a la clase de personas que ocupaban esos cargos entonces a mi como director no me servía de nada tener un trabajador social que en realidad no hacia su trabajo. Entonces y a la vez chocas con otra realidad y es que no tenés la cantidad de trabajadores sociales necesarios para nutrir al sistema. Fíjate que estamos hablando que secundaria tiene 300 liceos aproximadamente súmale los que tiene UTU o el Consejo de educacióntécnico profesional y llegas a cerca de 500. Entonces ¿tenemos en realidad 500 trabajadores sociales?, ¿Los rubros para 500 trabajadores sociales para que te realicen esa tarea? Yo creo que no. Entonces se fue desarmando la idea de los equiposmultidisciplinarios, Se fueron creando departamentos más centrales, como tienenprimaria el programa de escuelas disfrutables, como tiene secundaria el departamento integral del estudiante o

tiene el consejo de educacióntécnico profesional los equipos multidisciplinarios(inaudible) etc. Entonces tienen sus equipos pero que realizan otra tarea. Los liceos a nivel de secundaria tienen POP, tiene psicólogos, pero trabajadores sociales no tienenprácticamente. Lo que, si ahora está teniendo, por eso mi confusión, son practicantes de educación social que es otra cosa, y muchas veces estos practicantes de educación social asumen un rol de trabajador social porque si bien son futuros docentes, son docentes no con horas de aula, Van a ser docente que van a cumplir otras funciones dentro del centro. Pero eso recién se está digamos en una etapa de experimentación porque el IFES que es donde estudian los educadores sociales hace relativamente poco que ingreso al sistema de formación de docente de la ANEP, Porque antes esto partencia a la ANEP. Entonces todo eso recién ahora …si en visión que tenemos practicantes de educación social a veces los equipos de acompañamientos o los equipos educativos se conforman con esos practicantes, y como te decía sino es eladscripto a veces es el practicante el que sigue determinados casos etc. Hay liceos que tiene dos practicantes, cuatro. Pero hay liceos que no los tiene porqué no es algo que este generalizado. Es una práctica acotada a determinados centros, pero no es algo generalizado.

M: Vos me contaste acá que hay algunos liceos, por ejemplo: El 30 que tiene como más aceitado todo el tema de las trayectorias y de más ¿Porqué (Inaudible) este en particular de los equipos de acompañamiento?Hay centros que los tiene más aceitado al trabajo y hay otros que los tiene menos … en particular en tema de los equipos.

J: Básicamente yo creo que es por la cabeza del centro. El director mas allá de un gestor es el lidero pedagógico del centro. Entonces si el director del centro eso lo tiene claro, generalmente para abajo en la pirámidejerárquica de un centro educativo eso permea y se trabaja de esa manera y sobre todo a la vez la dirección de ese centro es estable. ¿Entonces que sucede con el liceo 30? Es la misma directora que esta del 2016 y trabaja con una importa de esa manera, capas quizás cambie el subdirector, cambie la adscripta, cambie la POP, cambie la psicóloga, pero la cabeza del liceo sigue siendo la misma y por lo tanto orienta a sus equipos hacia ese trabajo. Pero hay otros liceos que eso no sucede. Hay otros liceos que la directora a eso o al director, no le interesa en lo másmínimo y no lo hace porque ya lo sabemos. Entonces no hay con que darle, si no lo quiere hacer nolo va a hacer. Entonces es lo que sucede. Por eso digo que lo que está faltando es una normativa o un cuerpo de normativas que diga: "Mira vos sos el director del liceo 25 esto es lo tenés que hacersegún circular tanto,que dice tanto, que lo tenés que hacer. A mayo lo tenés que hacer ya Julio lo tenes que hacer." Etc. Porque si eso no está escrito como una orden jerárquica el director no lo va a hacer.

M: ¿Y por qué te parece que no se hace eso?

J: Porque los directores en realidad ...

M: ¿Por qué te parece que no se hace la circular de la normativa? digamos ...

J: No se, Eso no sabríadecírtelo. Eso me parece que debería salir de cada uno de los subsistemas y de igual forma que salen los acuerdo y los protocolos deberían

salir las normativas. Y para mí lo que falta es la normativa. Quizás se esté en una concepción de que algo jerárquico impuesto no está bueno. Entonces, que también esta esa concepción; que es preferible trabajar centro a centro. Pero a mí me parece que en realidad falta un cuerpo normativo que le dé cuerpo a toda la política, mas allá de los acuerdos. Porque considero que los … por lo menos mi visión en el Uruguay muchas veces se vive en el mundo de los acuerdos jaja ... Entonces los acuerdos quedan acáarriba, pero en el territorio eso no permea ósea no, ni saben de los acuerdos y eso nunca llego. Entonces quizás cuando vos vas a determinadas autoridades y le interrogas o determinado tema y dice: "no, pero eso ya se acordó." Ta, pero se acordó a nivel de autoridades. El director de liceo no tiene idea de eso, la inspectora no tiene idea de eso. Entonces se generaron un montón de acuerdos, en mi opinión, que no premiaron. Entonces ahí tenemos una complicación. Hay una falla de comunicación. Me parece que el formato acuerdos, protocolos, etc, no es el indicado. Yo prefiero un cuerpo normativo que le de forma y que cuando vos tomas la dirección del liceo, Digo el liceo 25 por decir no, tomas la dirección del liceo 25, bueno la inspectora que le corresponde bueno: "esto estúdiatelo porque es lo que vas a tener que hacer durante todo el año." Porque sino está escrito por circular número 500 del año tanto etc. etc. El director no lo va a hacer, Yo estuve en el cargo, no lo vas a hacer. Porque en realidad la inspectora te lo puede pedir, te lo puede exigir, pero está en el director hacerlo o no. Digo porque en ese sentido hay mucha libertad de los cuerpos directivos para hacer esas cosas. Y hay cuerpos inspectivos que los tiene muy claro y trabajan mucho eso con los directores. A nosotros nos sucede que a nivel de cuerpo inspectivos de los subsistemas tanto de UTU como secundaria, tienen muy claro todo el tema del módulo de asistenciadel sistema de protección de trayectorias educativas etc, etc, etc. Y también estoy seguro y lo sé que lo trabajan con sus directores. Yo eh ido a salas de directores para trabajar el tema, pero a ver que ellos lo hacen, es otra cosa, Es decir, los directores. Porque llegan al liceo y ta es un acuerdo del protocolo, es como un bajón. Y siguen haciendo lo que siempre se hizo y lo que se está intentando hacer es ordenar lo que siempre se hizo, digamos que no juntan una cosa con la otra, no juntan que es una herramienta o es una política que tiene que ver con las trayectorias educativas, pero que se va a nutrir de un montón de información que ellos tienen y en realidad lo que se quiere es sistematizar y aggiornar toda esa información, y la sistematización de esa información al siglo XXI. No que lo tengas en un cuadernito, o en un papelito suelto por acáetc, etc. O lo tengas en un escritorio allá y no se quien lo tiene o lo archivaron o lo dejaron. Porque lo chiquilines se caen del sistema y vamos hacia donde están. Entonces eso lo que creo que falta que los directores de los centros educativos se empoderen de la política, se puedan nutrir con toda la normativa … No, la normativa no. Los acuerdos, los protocolos y todo lo demás que existe y o lleven a cabo. Si eso o llevan a cabo todos lo centro o el 80% de los centros seguramente los resultados serían otros. Me refiero con respecto al módulo de asistencia que una parte del sistema de protección de trayectorias educativas y no todo el sistema en sí.

M: Vos te referís mucho al tema de (Inaudible) por un tema de costumbre que tal vez no están dispuestos digamos a cambiar la forma del trabajo. ¿Cuánto hay además de ese componente costumbre, de un desacuerdo con el trasfondo de la política? ¿o de las ideas?

J: Y es parte del componente. Digo es parte del componente. Igual a mí me cuesta mucho entender esa resistencia,quizás por eso nunca la tuve, a la innovación. Mientras yo fui subdirector me entregaron un liceo vacío, era nuevo y quizás porque era nuevo se pudo hacer un montón de cosas y hoy trabajo en ese liceo en bachillerato y muchas de las cosas que implementamos en ese momento continúan:

Es un liceo tipo extendido, se cambiaron los recreos y eso lo cambie yo. Paso a tener talleres que es tiempo extendido, se empezó a trabajar en duplas con los docentes. Y todo eso se logró y continua hasta el día de hoy. Pero todo eso habilito desde la dirección si tenés una dirección que habilita que eso suceda o tenés una dirección que hace la plancha como tenemos muchos o tenés una dirección inoperante que todo lo pregunta los docentes, Desde que si esta mesa la corro para acá o la pongo del otro lado en coordinación que no es para nada operativo y no ejecutas las cosas porque el rol de un director mas allá de ser líderpedagógico del centro es gestionar el centro pero yo si para gestionar el centro le pregunto todo a los docentes … yo considero que hay cosas que si se pueden preguntar y hay otras cosas que no. Digo si yo quiero cambiar como lo dicen los recreos y eliminarcinco recreos, porque me parece que era caótico, que lo hicimos y eso te lo habilita secundaria para poder hacer, simplemente lo haces por un trámite. Cuando te piden los horarios para el año que viene lo cambias, lo pasas modificado, le avisas a tu inspector si el inspector lo abala quedo así. Y yo en el liceo que trabajo ahora desde 2013 comenzamos con esa práctica y de mañana solo hay dos recreos de 10 minutos eso es mucho más ordenado los adscriptos no tiene un montón de recreos, el liceo no entras y hay chiquilines por todas partes porque en realidad solo hay dos recreos de 10 minutos y funciona mucho másaceitadamente y si quedo es porque funciono. Pero te habilitan a hacer esas cosas. Entonces si yo soy un director, como los hay, de que llego abro la dirección, tranco con llave y me quedo ahíósea ¿haciendo qué?... Y cuando me voy todo el mundo sabe que me voy porque vuelvo a abrir y cierro y me voy … quien maneja el liceo. Entonces hay un problema a nivel de los equipos directivos de todos los centros educativos la función del director no se ve como valiosa para el resto de los docentes porque económica no es tan redituable. Entonces si yo soy un profesor de grado 5, 6 o 7. No me interesa ser director. Porque voy a ganar lo mismo y no me voy a estresar, como te lo dicen muchos. Entonces solo aquellos que quieren la gestión, que les gusta la gestión, que se preparan para eso. Hacen postrados, maestrías y etc. Son los que, que son pocos, quieren estar en esos cargos y después a nivel tanto de secundaria como de UTU; UTU el año pasado hizo un concurso, pero secundaria hace tiempo que no realiza cursos para los directores. Porque para ser director necesitas un curso que te habilite. Entonces el último curso es de hace años, no estaba metido esto del sistema de protección de trayectorias educativas ni del módulo de asistencia ni nada por el estilo. No había una normativa que todavía no existe. Entonces los directores que tomaron nuevos no teníannoción alguna de eso. Me consta que el nivel de consejo de educacióntécnico profesional tanto los inspectores que entraron por concurso como los directores que ahora están concursando si lo tienen, porque es parte del curso o concurso saberlo. Entonces en ese sentido el consejo de educacióntécnico profesional ha sido digamos o ah estado más adecuado a la política y a preparado a sus equipos de gestión en base a la política que seestá implementando. No así secundaria. NO sabemos porque jaja.

M: Hablando con los inspectores me hablaban de que el proyecto institucional pedagógico muchas veces o en muy poco centro se ha modificado.

J: Si ...

M: Responde básicamente a lo que vos me decíasrecién de los directores.

J: Si, si, si ...

M: Pasemos alguna otra cuestión. A ver. Bueno ahora viene unas preguntas que son medias como filosóficas a ver qué te parece.

J: Ta, si, si.

M: ¿Cual te parece que debe ser la funciona principal de educación secundaria en Uruguay?

J: Yo creo que la educación secundaria en Uruguay primero que lleve toda la educación como un continuo. No la puedo ver divida como esta y eso quizás es un error.tenésprimaria, tenés secundaria y luego tenés la educación terciaria y esa división dentro de la ANEP también se nota. Entonces la educaciónsecundaria aparte de los conocimientos, los conceptos que cada una de las asignaturas o cada una de las ramas de conocimiento quetienen que tener los estudiantes, porque se considera que un chiquilín a los 15 años tiene que tener aprendido, ponele, la revolución francesa, lo que tiene que ver con historia. Hablo de Historia porque es lo que me toca. Pero el proceso de modernización del Uruguay, el Artiguismo, etc, etc. Pero másallá de eso tiene que tener un montón de herramientas, un chiquilín de 15 años, que no pasan solo por tema por los conceptos históricos. Yo, un chiquilín de 15 años espero que escriba muy bien, lea muy bien, sepa agarrar un periódico online o lo que sea y comprender la noticia, explicármela y un montón de cosasmás. Entonces los procesos educativos siempre son muy lentos y solo aquellos privilegiados jaja que considero en ese sentido que podemos ver todo el proceso de un chiquilín. Te pongo un ejemplo: Yo soy profesor de 5to este año. Los chiquilines que tengo en 5to yo los conocí como subdirector en 1er año de liceo. Entonces conozco toda su trayectoria y cuando entraron al liceo en 1ero, creo que perdí parte del pelo jaja porque eran chiquilines, además en un liceo en un contexto como es el de Casavalle, bastante complejo, decías, "pah estos chiquilines …" que se te colgaban del ventilador, de las puertas, de las ventanas, de las cortinas. Mantenerlos quietos en primero … Peleas constantes. Pero ahora los ves 5to y digo … algunos son padres. Digo bueno paso el sistema educativo de secundaria por ellos. Quizás si les pregunto: ¿te acordás que en primero trabajaste el proceso de hominización? No se van a acordar. Pero yo que los veo todos los días y todos los años, la únicaexplicación para que tengas un ser un humano completo enfrente en un aula es que paso secundaria por ese chiquilín y es la diferencia que tengo con el mismo chiquilín de la misma franja hectárea que está afuera. Y con el cual con el otro tiene relación y se hablan y esta todo bien, pero dejo el liceo. Solo que tenés un ciudadano, porque lo que hace secundaria es preparar la ciudadanía. Tenes un ciudadano, mas allá de ... o una ciudadana, Masallá de todos los procesos y contenidosetc, etc. Porque eso nos pasa hasta el día de hoy. Yo creo que si me ponen un examen de 3ro de Matemática lo pierdo jaja …obviamente, porque es así. Entonces¿pero qué paso?Terminé el liceo, fui al IPA, bueno fui a facultad etc. Entonces significa que algo quedo o ciertas herramientas quedaron. Yo soy Disortográfico entonces logre vencer un montón de cosas más que me permiten estar donde estoy, digo, mas allá de mis dificultades. Entonces lo que tiene que hacer secundaria es eso y eso se ve a nivel de territorios, digo, porque eso no se ve desde el mundo de los acuerdos a veces … y de los faros de la enseñanza. Cuando bajas a determinado centro educativos y ves el trabajo que hacen las maestras, bueno en el caso de los liceos. El trabajo que hace el liceo, digo, ahora por ejemplo nosotros estamos terminando un proyecto con el liceo 49 del Km14 de Cno. Maldonado. El Liceo en el 2016, no digo que era un desastre, horrible, etc, etc. Pero tenía un realojo enfrente, era un tema de violencia constante y hoy se puedo hacer un proyecto, están

trabajando junto con la escuela, tienen voluntarios que pasan de la escuela para el liceo, se fueron de campamento todos juntos. Se compraron insumos, cuerdas de tambores, un montón de cosas para el liceo y para la escuela. Y eso porque cambio la gestión de ese mismo centro y la directora esta empoderada de poder hacer eso. Entonces cuando vos haces eso y el cuerpo docente te sigue en eso. Bueno tenés un guríen 1ero que si proteges su trayectoria educativa y logras que llegue a bachillerato, vas a tener un ciudadano, que no lo vas a tener en primero porquerecién acaba de salir de la escuela, pero es construirciudadanía y eso solo se ve cuando un chiquilín sale de tercero y ya lo ves en bachillerato o lo ves en aquellos liceos que tiene los dos ciclos, tanto el ciclo básico como la enseñanza superior. Entonces podes ver toda la trayectoria de un chiquilín, si estas durante muchos años dentro de ese centro, que es un privilegio para algunos, pero ahí vos podes ver y observar … bueno que paso con este chiquilín, bueno paso secundaria, bueno quizás no se acuerde del proceso de hominización, pero el chiquilín le suena el teléfonoy pide permiso para poder salir, golpea la puerta para poder entrar, golpea la puerta para poder entrar. Son pequeñas cosas que en primero obviamente no las hacía; te saluda en la calle correctamente, si lo ves en otro lado están bien vestidos, por decirte algo …¿y que paso por ahí?¿se viste mejor por que tuvo historia? Digo No. El liceo o el centro es un centro de sociabilización tiene un montón de cosas más, no solo pasa los conocimientos académicos por ese centro pasan un montón de realidades y otras cuestiones que hacen a que hacen a la construcción del ciudadano que queremos entonces la funciona fundamental de la enseñanza media es la construcción de la ciudadanía, mas allá si después quiere ser carpintero, medico, abogado, odontólogo o mecánico, porque eso me da igual. Quiero que en lo que se dedique sea un buenciudadano es simplemente eso.

M: Unido a eso. ¿Como definirías el concepto de inclusión educativa?

J: EL concepto de inclusión educativa para mí se define en hacer lo posible y lo imposible para que todos estén y permanezcan dentro del sistema de enseñanza media y todavía falta trabajar un poco eso. Como te ponía ejemplo: Hay chiquilines en silla de ruedas que eligen liceos que no son accesibles y creo que ahí se tendría que trabajar mucho más en el concepto de accesibilidad, no solo en lo que tiene que ver con lo edilicio. El liceo es accesible no solo por lo edilicio, es accesible por un montón de cosas más, es accesible porque puedo tener un estudiante con TEA sentado ahí, es accesible porque puedo tener un estudiante Down sentado ahí y tengo que adaptar mi propuesta como docente a esos estudiantes. Si bien se está haciendo para mí en forma muy lenta porque la concepción es trabajar mucho con aquellos centros que te permiten hacer y no con otros. Entonces trabajas con los centros que permiten tener un estudiante Down y trabajan eso y no hay ningún problema, que los hay … o un estudiante con TEA, pero creo que hay trabajar más el tema de la accesibilidad y unirlo a la inclusión educativa. Porque no solo es desde el punto de vista de la política de las trayectorias educativas asegurarme que ese chiquilín tenga un lugar ahí. Tengo que hacer que el chiquilínpermanezca, porque si le aseguro el lugar eso es algo más bien burocrático. Le aseguro un lugar, pero ¿cómohago para que permanezca?porque eso es parte de la inclusión educativa. Si se me cae el chiquilín, tengo un problema de inclusión, y capas que se me cae alguna chiquilina que no tiene ningún inconveniente muchas veces. Quizás, te pongo un ejemplo: Yo teníaunas chiquilinas en 4to que dejaron de venir dos meses antes y tenían nota de promoción. y bueno. Lo hable con la adscripta se juntaron todas las familias etc. Pero la lista no vino y bueno no me quedo otra, que … va a repetir. Entonces ¿qué fallo ahí? Por mi parte esa chiquilina tenía nota de promoción y si hacia lo mínimo, capas venia una vez por semana, lo hacemos online, te lo mando por mail. Los profesores ahora tenemos grupos de

WhatsApp de los estudiantes. Te lo mando por WhatsApp. Lo podésver, te mando la ficha y el ejercicio y me lo reenvías echo le sacas una foto y me la mandas. Entonces tenemos un montón de herramientas tecnológicas al alcance de la mano en un celular que es una minicomputadora que te permite trabajar el tema de la inclusión de otra manera. A no es que:“tengo 40…” porque ya no hay ese asunto de que tengo grupos de 40 y si me pierden dos y ni los vi, es muy difícil.Los grupos ahora generalmente son de 30

en bachillerato capas son un poco más grande, porque también se ha logrado, que eso está bueno decirlo. Se ha logrado una permanencia más alta en ciclo básico y eso ha generado un problema a nivel del año bisagra de bachillerato que es 4to ¿Por qué? Porque ahora no hay lo suficiente cupos en 4to para todos esos chiquilines que sostienen el ciclo básico. Entonces ahora el problema que estamos teniendo es 4to año y es una de las etapas que vos vas a trabajar como parte del sistema de protección de trayectorias educativas: El pasaje a 4to, porque tenemos un problema de inclusión. Logramos que sostengan¿y ahora?Los liceos que trabajan, Logramos planes alternos para los chiquilines de extraedad, que eso es parte de la inclusión. Porque esta bueno que un chiquilín que tiene 17, no lo pongas en 1ero con alguien que tiene 12 o 13. Entonces si tenés liceo que, en la zona Este, y esta UCDIE por suerte, si los tiene,que tiene planes extra edad. Como el plan 2012 del liceo 42 que es muy innovador, no tienen asignaturas, trabajan en seminarios praxis, trabajan en duplas y en base a proyectos y un montón de cosas más y es exitoso. O el plan 2009 o el plan 2013 etc. Es parte de la inclusión. Entonces si yo en un liceo tengo más de un plan, estoy ayudando a la inclusión educativa porque en realidad estoy diversificando en la oferta para que el liceo sea accesible. Porque si tengo un plan solo, que es el plan 2006 universal para todo el mundo, no importa si tenés 12, 13, 14,15 o 20 y estas para primero. No es inclusivo eso.

Evidentemente no es la idea tener un plan por gurí jaja. Eso no es la idea. Pero si yo puedo tener, como existen liceos, sobre todo en el interior del país que tienen tres planes de ciclo básico funcionando y funcionan perfectamente. Uno va a decir si funciona en el liceo de Pan de azúcar. ¿¿Por qué no puede funcionar en el liceo 30 de Montevideo?? Por ejemplo. Mas alláde los esfuerzos que hace el liceo 30. El liceo 30 es un liceo que tiene un solo plan, el 2006. Entonces secundaria ha trabajado en nuevos planes que son muy innovadores algunos de ellos, pero bueno como existe una gran resistencia a nivel del cuerpo docente para que eso se implemente porque se considera que es vaciar de contenidos. Para mí no es así pero bueno, ellos consideran que es vaciar de contenidos porquereducís el tiempo y si reducís el tiempo por lo tanto eso entienden que terminan cerrados en los contenidos, lo cual no es así. Esa resistencia choca con los esfuerzos que hace el subsistema de secundaria para implementar nuevos planes que hagan que los liceos sean más inclusivos.

M: ¿Dóndeestaría para vos la clave digamos de la inclusión educativa? ¿Mas en lo pedagógico? … ¿Mas en lo social?

J: Yo creo combo de todo eso. El trabajo social o el trabajo de comunidad es fundamental para cualquiercentro. Aquellos centros educativos están abiertos a la comunidad funcionan mucho mejor que los que están totalmente cerrados. Aquellos liceos que forman partes de los nodos, de las redes etc. Funcionan mucho másaceitadamente porque las redes conocen a esos chiquilines entonces el liceo no estásolo. Nosotros lo que hemos intentado por ejemplo en algunos liceos es crearles una red. Porque vemos que el liceo lo que está solo. Cierran sus puertas y ta, lo que suceda dentro del liceo ni para afuera, el director no va a ninguna parte, (inaudible) ni ninguna reunión con vecinos ni nada por el estilo. Porque no es una opción. Entonces me parece que va por ese lado. Va por el lado de ampliar los planes o de modificar los

que ya existen y sabemos que funcionan. Llámale plan 2018 si quieres mañana o plan 2019, pero modificar o tener diversidad de planes en el mismo centro para la diversidad de chiquilines que tenés. Hoy existen las adecuaciones curriculares a nivel de secundaria o llámale propuestas adaptativas, si quieres, para llamarle. Porque las adecuaciones curriculares aparentemente son muy de secundario, Pero yo como profesor tengo que hacer una adecuacióncurricular a un chiquilín que tiene dislexiaetc, etc. Y se la hago. Si yo como profesor de Historia sé que esta chiquilina por la letra no le voy a poder corregir un escrito o algo por estilo, bueno no le pongo un escrito, es así de sencillo. La evaluó de otra forma me siento con ella, tenemos una conversación y veo que es lo que sabe y seguramente sabe, que es lo sucede que hay un problema al pasarlo al papel. Entonces yo estoy preparado para eso, no necesito un psicólogo que me venga a decir como lo hago. Si tengo 30, pero tengo 2 o 3 que en realidad trabajan en forma distinta yo tengo que adaptar mi propuesta de evaluación a la diversidad de estudiantes que tengo. Si yo soy de los profesores que pongo un escrito por semana tradicional, todas las semanas, seguramente va a perder la mayoría jajaja. Y ya no lo hago si yo pongo escrito pongo uno cada tanto, y a veces un escrito domiciliario, en equipos, en búsqueda de información es otra cosa, pero todavía hay muchos, todavía hay muchos docentes que consideran que en un examen se presentan 100 y salvaron 10, el examen es exitoso. Eso es un error garrafal y hay profesores que todavía tiene esa concepción, si yo tengo un examen, que se presentan 100 y salvan solo 10, Tengo un problema jaja. O si yo en el curso tengo 30 estudiantes y solo salvaron 5 el problema no es de los estudiantes, el problema es mío.

M: Si viniera una inspectora de asignatura, de historia, por ejemplo. ¿Qué le diría a cada profesor? Tanto al ejemplo que vos pones del profesor que busca flexibilizar y tal vez no hace tantos escritos y de más. Y otro que tal vez si es como mas tradicional. ¿Quédiría el inspector de asignaturas?

J: Los inspectores de asignaturas primero que son poquísimos. En Historia tenemos 3 para todo el país y en Montevideo solo son 500 profesores de Historia, por lo tanto. Yo siempre digo a mi visitaron en 20 años dos inspectores, nada más. No hay unvínculo estrecho entre las inspecciones de asignatura y los profesores. Salvo algunas asignaturas que han hecho un cambio. Pero lo que tiene que ver con Historia por ejemplo no. Y a la vez esas inspecciones se han quedado en otro paradigma muy tradicionalista que en la clase se da así; pizarrón, profesores, escritorio, chiquilines. Entonces a veces si cambias ese orden, según la inspectora, te puede mal o te puede ir bien. Le ha pasado a compañeros que trabajan en dupla que la inspectora viene justo en el trabajo de dupla, que lo justo quizás es que en esa dupla, ese día pensaban trabajar algo que no tenía que ver con historia y el profesor de historia, porque estaba planificado así, quedo un poco relevado y le fue mal. Porque a la inspectora eso no le gusto. Entonces sigue siendo muy subjetivo aparte que para mí por lo menos en miopinión las inspecciones de asignaturas no tienen ya el rol que tenían antes. No son orientadoras en ningún trabajo, Ni académico, ni profesional, ni pedagógico, ni nada por el estilo. Porque son solo dos o tres o una. Aquellas inspecciones que si han cambiado las forma de trabajar, que son Ingles, Matemática y educaciónfísica. Sobre todo, Ingles. Porque inspectoras de ingléshabrá una o dos. Pero crearon otras figuras que se llaman en el caso de inglés, no me acuerdo de las siglas, pero creo que son las PAZ Las profesoras articuladoras zonales que vendría a ser un cargo de la inspectora y los docentes de inglés que me consta que las PAZ van a los liceos, se reúnen con sus profesores de inglés, no semanalmente, Pero cada 15 días o mensualmente. Están viendo en que trabajan. Trabajanmucha vía mail, los orientan. Eso funciona muy bien con inglés o por ejemplo con educaciónfísica. Pero esas figuras no existen en historia, ni en geografía, ni en nada más. Entonces si yo tengo un inspector de

geografía que tiene que hacer 100 visitas al año, que no las hace, y si las hace no les da para cubrir todo el espectro de profesores que tenés y si vas con rol fiscalizador: "¿A ver en qué parte del programa estas?". Yo me acuerdo de que una de las inspectoras que me visito una vez una de las quejas que tenía con respecto a mi trabajo es que yo me había centrado mucho fascismo,por ejemplo: Lo que sucede que los chiquilines se colgaron con el tema y yo no quería dejar de aprovechar eso. Digo se colgaron y traíaninformación y etc. Y no quería cortar; "Y bueno ta,ta. Eso ya no sirve vamos a seguir con otra cosa" digo. Tenía que aprovechar ese entusiasmo y bueno ta recortare otra parte del programa, pero yo tenía que aprovechar que ellos estaban entusiasmados con un tema y lo seguídando. Ella decía "si, pero es mucho tiempo para trabajar". Buenota. jaja. Pero sin embargo eso me valió en contra porquetrabaje mucho ese tema. Porque yo a determinado altura del año tendríamos que estar trabajando tal cosa. Bueno per en la realidad eso no se da porque yo tengo todo el programa de Historia no se cumple y yo tengo que hacer un reporte importante y priorizar determinadas cosas y una planificación o una replanificación es eso. Es determinados objetivos. Pero no significa que los vaya a cumplir, significa que (inaudible) hacia eso, pero bueno, si la clase me demanda otra cosa, yo que se. Bueno hoy es el díainternacional de la violencia de géneroy buenoquizás trabajamos eso y si hoy iba a trabajar la revolución francesa bueno ta. Que espere un poco la revolución que siempre estuvo ahí y hoy trabajamos eso porque es un emergente de los chiquilines, porque los chiquilines te preguntan: Y bueno esto ¿hoy que se festeja.? NO, no se festeja. Se conmemora. Son dos cosas distintas. Entonces tenés que aprovechar eso y si yo soy de esos que tiene que cumplir con el programa: Vengo les lleno el pizarrón y bueno ta termino la clase, chau. Y cuál fue mi rol escribir el pizarrón y eso los chiquilines hoy lo hacenasí y lo pueden ver. Los celulares, hay profesores a que les molesta que los estudiantes tengan sus celulares en la clase. Estamos en el siglo XXI eso es parte de la vida, no solo de los estudiantes, sino tuya. Tenes que aprovecharlos como una herramienta o que oportunidades puede dar el celular en clase para trabajar. Bueno vamos a buscar información en determinado portales Web que yo les voy a dar y vamos a ver determinados videos en YouTube sobre determinado tema. Se reúnen en equipo, utilizan todos los celulares, todos tiene conexión a internet, por lo tanto, todos lo pueden hacer. Los que les voy a pedir … y es más me resulta a nivel de logros académicos, Yo siempre les digo, Mientras esténtrabajando en equipos o están haciendo una tarea individual si quieren escuchar músicapóngase los auriculares yo no tengo ningún inconveniente. Cuando ustedes terminen la tarea y tengamos que trabajar donde me tengan que escuchar a mí, o tenemos que escucharnos a todos, bueno se sacan los cositos y ahí lo trabajamos y funciona bien, pero yo no digo apaguen todo el celular y que no suene ninguno, Los esconden en las mochilas. porque ya los estoy condicionando ya digamos: Vos sácatele gorro, vos párate bien, vos sentate derecho, deja ese celular. No. Tengo que aprovechar lo bueno de esto, lo voy a tener encima del banco siempre, ellos lo saben eso. Y si pones las reglas claras esto puede ser un gran aliado. Ya te digo tenemos grupos de WhatsApp, Bueno chiquilines esto que vamos a trabajar ahora, una parte la pongo en el pizarrón y otra parte se las mando por WhatsApp. Así ya lo tienen y vamos adelantando y no digan que después no lo tienen. Porque es inmediato, es un PDF que ya se los mandé. Entonces es un aliado, pero si yo no lo tengo como un aliado. Y hoy te diría que el 70% de los profesores se quejan del tema de los celulares, que lo mejor es desterrarlos, dejarlos en una cajita fuera del liceo. No, si es algo que ya lo tenemos incorporado, no solo ellos como estudiantes, nosotros como seres humanos. Yo no salgo de casa sin el celular. Vuelvo.

M: Yo me acuerdo de cuando era alumno que no nos dejaban tener celular y el profesor cada tanto atendía el teléfono.

J: Claro, sí. Pero si vos lo estas usando y llegas y lo tenésacá arriba. Y yo les digo: Chiquilines tengo que atender una llamada porque del otro trabajo me estánllamando por algo importante porque saben que estoy en clase, sino no me llaman. Y ellos saben eso. Entonces yo no puedo decirles algo que ... no, me estoy contradiciendo. Esas contradicciones ellos las ven inmediatamente. Te van inhabilitando como docente y vos lo que tenés que crear con ellos para que la cosa funcione es un vínculopedagógico. Y el vínculopedagógico es decirle: Si quédate con el celular arriba, ¿queres escuchar música? Mientras yo noesté hablando o los compañeros no estén hablando porque estábamos en clase, sácate los auriculares y no ... Y ellos lo entienden. Entonces si sucede eso y cuando vamos a hacer digamos a volcar algo que se trabajóvía online o algo así. Ellos hacen así inmediatamente o ven que yo empiezo hablar y se lo sacan, Entonces eso funciono, no es un enemigo eso. Pero tenemos profesores que se niegan a la tecnología, no solo se niegan a la libreta electrónica,se niegan a eso y para mí no estánaggiornados al siglo XXI. Una de las cosas que se debería modificar es que los profesores cambiamos de grado por antigüedad y bueno no eso no debería ser así. Si queres llegar a grado 7 hace un curso, a ver si te mereces el grado 7, sino quédate en el grado que estas. Porque tenés que priorizar tu conocimiento de la asignatura y tenés, que actualizar …pedagógicamente, como igualmentetrabajabas hace veinte años atrás en el mismo liceo y en el mismo grupo. Yo quizás porque soy de esos que estoy 3 años en un liceo y me empiezo a aburrir, y necesito cambiar de aire. Pero hay gente que hace 30 años que está en el mismo liceo, en el mismo grado trabajando 4to. Me paso conuna profesoraadscriptora, yo no lo podía creer. Fui a trabajar al mismo liceo y estaba la misma profesora, que fue mi profesora, trabajando en 4to como hace 25 años. Digo. ¿No te aburrís? Digo porque si yo no encuentro un desafíoahí, Digo, que aburrido, porque 25 años en el mismo liceo con el mismo nivel, si eso no es una mecanización de trabajo,¿qué es entonces?

M: En el vínculo de acá de UCDIE en el marco del sistema de protección. En el vínculo de la UCDIE con las inspecciones. Se nota o se da másafinidad o al menos ... ¿Si se da más afinidad por lo menos en las visiones de las proyecciones educativas con las inspecciones de institutos que con la inspección de asignaturas?

J: Siempre con las inspecciones de institutos. No conocemos a los inspectores de asignaturas.

M: Yo sé que no directamente, pero tambiénsé que muchas veces los docentes como que recurren o ...

J: Si, los docentes sí. Pero como nosotros, en realidad nuestro trabajo no tiene tanto con ver con lo que pasa dentro del aula a nivel digamos de conceptos, o de programas etc. Sino lo que sucede en el liceo a nivel de la trayectoria en general. Los inspectores de asignatura pasan a un 2do, 3ro o 4to lugar. Nuestro vínculoes con las inspecciones de institutos y liceo a nivel de secundaria y sus homólogos del consejo de educacióntécnico profesional. No con los inspectores de asignaturas que los dos subsistemas los tiene. Quizás sea un debe, pero no me corresponde a mi decirlo.

M: Yo pregunto porque muchas veces, muchas veces no. En algunos de los inspectores de institutos que yo entreviste, me decían que a veces teníanalgúninconveniente con algún … sobre todo por el tema este del proyecto

institucional pedagógico y por las prácticas y todo eso que hablamos recién. Que tal vez ellos aconsejaban digamos los directores para que a su vez aconsejen a los docentes para cambiar (Inaudible) alguna cuestión. Y los docentes bueno recurrían (Inaudible) a una asignatura como contrapeso. Entonces como que se daba eso entre que al final terminaban como enfrentados.

J: Mira para mí la figura del inspector de asignatura tendría que desaparecer. No es para nada útil. Hace años que no es para nadaútil. Sí como te digo en 20 años de carrera estoy en el grado 5 tuve dos inspecciones, y la última hace 10 años. Algunos compañeros me dicen, pero podés pedir una inspección para que te vengan a ver. Sabes que no porque es el trabajo del inspector tener que venir a verme. No que yo se lo pida. Es el trabajo de él, tener que supervisarme, ver que estoy trabajando y ha sucedido que el inspector viene a las 10 de la mañana y yo trabajo hasta las 9:30 y a mí no me visito. Entonces, el considera que visito todo el liceo. No porque el inspector no va a venir a las 7:30. Entonces para mi es una figura totalmente inútil, por lo menos en mi experiencia como docente. Es totalmente inútil y es algo que debería desaparecer o reconvertirse en algo más. Como así lo hizo ingles por ejemplo o el caso de inglés o de educaciónfísica que funciona mucho mejor, pero en el caso de las demás asignaturas es algo que debería desaparecer totalmente. Ósea si me decís el día de mañana ¿querés ser inspector de Historia? No jajaj. Digo no porque no voy a poder cumplir con mi trabajo. Que es visitar a 100 profesores por año y llenar 100 planillas de los que visite. No ese no es mi trabajo megustaría conocerlos, ver en que están, orientarlos, Pero para eso tengo que elegir 3 o 4 liceo nada más y concentrarme en eso porque no puedo abarcarlos a todos. Entonces para mi o lo reconvierten o desaparece.

M: En el caso de los inspectores de institutos y liceos. En cuanto a la relación estricta con el sistema de protección de trayectorias. ¿Vos crees agilizan un poquito más el trabajo o que en algunos casos lo agilizan, pero en otros enlentecen o lo desvían? …

J: O lo obstruyen ...

M: Si, sí. ¿Como lo ves?

J: Desde mi experiencia como delegado de UCDIE del este. Son excelentes los inspectores de institutos y liceo tanto a nivel secundaria como los que tenemos a nivel del consejo de educacióntécnico profesional. Hay una muy buena relación, hoy de mañana por lo menos con la regional ya estaba escribiendo por un problema que existíaen un liceo, y no hay ningúninconveniente en eso. Cuando nosotros nos comunicamos ellos responden inmediatamente. Si lo llamas por esto o para aquello, Ellos se encargan, se ocupan nos reunimos, los vemos en los liceos. Ellos nos tienen como aliados en algunas cuestiones y a veces cuando van a hacer determinadas intervenciones en los centros educativos nos llamanpara que los acompañemos. Eso significa que hay no solo una visualización en nuestra tarea sino una valorización en nuestra tarea, como un agente educativo en el territorio que a ellos les conviene tener. Entonces ellos saben o le dicen a un director: "Bueno llama al coordinador de la UCDIE " o les da mi teléfono "si no lo conoces llama a Juan y pregúntale que haces con esto". Y eso lo hacen y me parece muy bueno y yo los conozco, a las 4 que tengo de secundario tanto como la regional que es (Inaudible) Como a las otras 3 que tiene 10 liceo cada una aproximadamente. No tengo ningúninconveniente con ellas. Y ellas

te aceleran un montón de cosas, y un montón, siempre en las medidas de sus posibilidades. Porque a veces tienen que ser lo que no quieren ser, que es ser muy jerárquica, que es agarrar un teléfono y llamar a un director y rezongarlo porque hizo tal cosa. Creo que los directores no han hecho la conexión de que si algo pasa por la UCDIE va a terminar en una inspección porque es a quien vamos a llamar. Si un director me saco a un chiquilín y no me lo deja entrar, yo no voy a llamar al director a ver porque hizo eso. Voy a llamar a la inspectora y le voy a decir: “Mira acá paso esto y esto y esto… no sé¿cómo lo solucionamos? Si querés vamos los dos al liceo y lo trabajamos con el director a ver que sucedió o si querés vamos con una coordinación y lo trabajamos con el cuerpo docente o lo vemos, pero nuestro trabajo a nivel de articulación de las inspecciones de los subsistemas siempre, teniendo en cuenta lo de las autonomíastécnicas de cada uno de los subsistemas es altamente valorada. Tanto por ellos como por nosotros. En esta UCDIE de Montevideo este, soy consciente que en el resto puede que no suceda de la misma forma. Si vas a Montevideo Oeste, No sucede así. Ósea se da todo lo contrario. También creo que esa relación a nivel de inspectores tiene que ver con una característica personal de este coordinador.Yo vengo de la ANEP soy profesor, eh sido subdirector, conozco mucho de esos inspectores tanto de UTU como de secundaria. Una de las inspectoras de UTU de la actualidad fue compañera mía de egreso. Egresamos juntos del IPA. Hay directores del liceo que fueron compañeros míos del IPA también. Los profesores de historia somos muchos yandamos por todos lados. Entonces nos conocemos, eso te valida tu rol de coordinador de otra manera que otros compañeros que tienen otra formación profesional y su recorrido ha sido otro. Muchos de los coordinadores de las UCDIE son educadores sociales.Entonces no vienen de la ANEP. Y eso a los ojos de los inspectores se notaporque hay una distancia, pero una distancia que se pone de los dos lados. Y eso me parece que, para la política en sí, lo veo desde mi opinión personal, para mi es una ventaja, y me sucede con otros compañeros coordinadores que son profesores.

M: Que se nota como una ventaja...

J: Que se nota como una ventaja. Me parece que, si todos los coordinadores de las UCDIES fueran todos profesores, independientemente si vienen de secundaria o de UTU pero tiene un recorrido dentro de la ANEP que habilita muchísimomás cosas de que si no lo sos. Y eso se da.

M: ¿En general has tenido contacto con inspectores de liceos de otra UCDIES o no?

J: Si, sí. Sí eh tenidos contactos porque los veo en lanzamientos, yo que se. Cuando se lanzó Requiero estudiar o Elijo estudiar, no me acuerdo como se llama la App.Ahí los veo etc. Y porque los conozco,además.

M: ¿Y notas esta misma afinidad con estos 3 o 4 inspectores de esta regional?¿Notas también con lo de otras regionales con otros inspectores regionales?

J: SI, pero eso se da a un nivel de que yo los conozco, No creo que se dé a un nivel de los otros coordinadores de las UCDIES.

M: Ta, pero digo. Solo en cuanto con inspecciones y de institutos, si notas eso como que estánmás a fin digamos a esta política.

J: si, sí. Yo creo que están a fines con esta política, pero ya te digo depende mucho de las UCDIES que estén en ese territorio y de cómo encaran una salvedad, Como encaran ese trabajo. Esta UCDIE por ejemplo para optimizar el trabajo porque yo me propuse como meta, como es algo nuevo que se implementaba en el territorio, para mí era fundamental crear institucionalidad. Es decir, crearle el cuerpo a algo que era nuevo. Entonces yo decidí que el equipo se georreferenciara, es decir; chiquilinas. Porque son todas mujeres, son destinitos perfiles Psicólogas, trabajadora social, profesoras etc. Tenemos 150 centro para abarcar 600.000 habitantes, 3 municipios y medio y somos 4. Ahora recién somos 5 desde el día de ayer. No podemos trabajar como la UCDIE deTacuarembó evidentemente. Porque Tacuarembó si bien es mucho más grande no tiene nada que ver con la cantidad de asuntos que tenemos, ni con la población, ni nada por el estilo. Ellos pueden ir a buscar al gurí al pueblo tanto a la puerta y llamarlo. Nosotros con los números que manejamos eso no podemos hacerlos, Es un tema de magnitud. Lo que si podemos hacer y me interesa es que nos conozcan en los centros. Esos 150 centros tienen que saber quiénes somos nosotros y eso lo vamos a hacer georreferenciando. Voste encargas de tantas escuelas, de tantos liceos y de tantas UTUs. Vos de esta ... de esta ... Y yo de otras.

Porque que sucede vos creas un vínculo con esa institución que no es lo mismo si, por ejemplo: Daniela Soto, mi compañera referencia el liceo 31. Bueno Daniela si pasa algo en el liceo 31 vas vos. Yo apoyo si tengo que ir, voy no hay ningún problema soy el coordinador, pero por el vínculo que ella crea con el liceo porque lo sigue, lo visita de vez en cuando. Yo les pido, Bueno vamos a visitar centros. Se agendan con los directores o con ustedes quieran con el adscriptoetc, y vamos viendo lo de la confirmación o la etapa del año en que estemos trabajando. Entonces se crea un vínculo que se mantiene. Si bien el liceo sabe que yo soy el coordinador, pero trabajan con Eliana entonces sabemos que el proyecto que tengamos con el liceo 49 ahora Eliana es la que se encarga porque yo no puedo abarcar todo. Entonces tengo partir de esa primicia de que todo no lo puedo abarcar y que voy a trabajar en equipo. ¿Y cómo trabajo en equipo? Bueno nos vamos a repartir el territorio. Si bien yo soy el coordinador, pero nos repartimos el territorio de esa manera. Entonces esa es una particularidad de esta UCDIE. Las otras eso no lo hacen. Tienen sus formas de trabajar que es totalmente respetable, pero yo desde que comenzó en el 2016 fueron las pautas que impuse para esta UCDIE y la compañera nueva que ingreso ayer ya tiene en realidad sus liceos asignados y sus centros. Que va a continuar, que va a seguir luego para la preinscripción, para hacerlas con maestras. Para el vínculo. Enrealidad que vas a tener con esa organización y creo que eso tambiénayuda a aceitar el trabajo en el territorio y aceitar el trabajo con los subsistemas. Entonces si el inspector de UTU me llama a mí por algo por ejemplo: que Sucede en la UTU Unión, Yollamo a mi compañera Marianela que sabe que es lo que pasa en la UTU Unión y le digo "¿Che que pasa en la UTU Unión? Ah pasa esto y esto ..." a tabárbaroLlamo al inspector o llámalo vos y le decís. Entonces nos conoces en todos los centros, nos conoces casi todas las maestras de 6to por lo menos. Las directoras de las escuelas si saben quiénes somos. No me queda claro si eso sucede en el resto de las UCDIE.

M: ¿A efectos de que tiene que coordinar con las demás UCDIES? Para hacer que actividades, por ejemplo.

J: A los efectos de lo …Porqué¿quésucede?Las UCDIES son departamentales, pero a nivel metropolitano están divididas por las regiones de primaria entonces los

limites los sabemos nosotros. Pero los gurises no tienen por qué saber eso límites. Entonces yo tengo como límite 18 de Julio, 8 de octubre y Belloni. Pero hay uno chiquilines que viven del lado de Belloni que van al liceo del otro lado de Belloni que son de mis compañeros. Entonces yo a ese liceo no voy a ir a visitarlo, porque no me corresponde. Son de mis compañeros. Les digo de la escuela tanto hay un chiquilín que pasa al liceo tanto en tales características. Te digo o te aviso para hacerle un círculo y ver la trayectoria de ese estudiante. sobre todo, por las zonas limítrofes. Nos pasa sobre todo ahora con Canelones, en la preinscripción un chiquilín coloco en la primera opción el liceo Toledo1. Vive en Montevideo. Pero evidentemente los liceos quedan más cerca son los de Toledo, porque está en el límite. Toledo 1, Toledo 2 y Sauce 3. Lo mandaron en la preinscripción al liceo 12 de Parque Batlle. Eso es algo que tuve que arreglar yo inmediatamente. Estamos protegiendo la trayectoria de un chiquilín no lo podemos mandar prácticamente de Toledo al Parque Batlle no va a ir. Así de sencillo jaja. Entonces lo cambiamos, evidentemente consulte a mi compañera de Canelones. Mira este chiquilín cedula tanto te lo voy a poner en Sauce, en la opción 3, porque tiene que quedar en algo cerca, no puede quedar en el liceo 12 por un tema de distancia. es así de sencillo. Si me decís el 48 que le queda más o menos cerca no digo nada, pero ¿el 12? Esas cosas ... o ahora, por ejemplo: También(Inaudible) la confirmación un chiquilín o chiquilina de Montevideo en las tres opciones que había elegido eran en Montevideo y había quedado en la cuarta opción que era un liceo de Maldonado, Bueno, ¿Que paso? ... No existe la cuarta opción para los padres, ósea la cuarta opción para los padres no existe, existe para nosotros que sabemos que existe esa cuarta opción. Entonces les dije a mis compañeras que referencia ese liceo, fíjate la cedula de identidad de quien hizo la modificación quien lo puso en la cuarta opción. Ella se fijó y me dijo fue la madre, a … entonces se mudó. Paso eso. Se mudo para Maldonado. Y en vez de ponerlo en la opción 1 la madre pudo ponerlo en la opción 4 y quedo en Maldonado. Ta se mudó a Maldonado, perfecto, no hay ningún inconveniente, no se saca. Pero si tenemos que trabajar con los compañeros de las otras UCDIES.

M: ¿Y cómo se da la coordinación? Se da fluida ...

J: Se da muy fluida, se da muy fluida. Primero ...

M: ¿Están todos con la misma cabeza?

J: Si porque primero nosotros tenemos encuentros bastantes periódico. Cuatro, cinco veces al año nos juntamos todos los coordinadores. Ahora tenemos el 11 y 12 de diciembre todo un campamento de todas las UCDIES de las 22, de todos los equipos entonces empezamos este año con un campamento y lo terminamos con otro campamento. Pero en el medio tuvimos muchos encuentros de coordinadores porque venía(Inaudible) o que alguien del exterior y quería conocer nuestro trabajo, nos juntábamos todos. Este año se hicieron más reuniones de coordinadores que es másfácil, es másfácil juntar a los 22 coordinadores que juntar todos los equipos que seriamos más de 100, entonces generalmente se optó por juntar más a los coordinadores. Nos conocemos todos además yo sé quien está en Salto, San José, Tacuarembó, Rivera, Artigas. Hay un grupo de coordinadores de WhatsApp, sabemos que es lo que pasa en las otras jurisdicciones. Si pasa que un chiquilín que se muda de Río negro y viene para acá y la coordinadora de Rio negro me dice "Mira séva , que va a vivir por Flor de Maroñas" Entonces le queda mejor la UTU esta o el liceo tal … que preinscriba para esos liceo o para esa UTU desde allá que lo pueda hacer, entonces sí, se da una fluidez porque tenemos que coordinar sobre todo ese tema de

límites y los temas de los traslados de los estudiantes dentro del territorio nacional. Si se da o para lanzamientos de determinados ... o cursos de actualización, etc. Nos juntamos todos.

M: Vos me comentabas, ya vamos cerrando no te preocupes. Vos me comentabas al inicio que los adscriptos no cumplían con las tareas que vendrían a hacer con temas sobre todo del módulo de asistencia. ¿Conoces algunos otros actores o participen en la política que se hayan desviado en el cumplimiento pautado por la política?

J: Si, Yo creo que son muchos los actores másalláde los adscriptos que no conoces las políticas.

M: Ósea no intencionalmente pero tal vez de que actúan diferente de los que se esperaría.

J: Si totalmente. Pero existen en todos los subsistemas actores relevantes que para mí atentan contra la política. Porque si yo tengo un ingenieroinformático que se encarga de toda la parte informática de un subsistema y apretando enter me borra todo un trabajo que nosotros veníamos haciendo, y lo hace siempre jaja entonces estamos teniendo un problema con alguien que esta ahí que no se soluciona y eso como se trabaja. El hace su trabajo y considera que lo hace bien, porque en realidad el está viendo otras cosas que yo no veo y a mí no me interesa: El venúmeros y yo que se, gráficas y cosas por el estilo. Y yo veo celdas y gurises que están que necesitan pasar para acá. Entonces sí, hay actores que atentan contra la política.

M: ¿Por ejemplo en qué casos recordas a esta persona y que otros?

J: Y ... hay directores que atentan contra la política. Para ir más lejos. Hoy de mañana me llamaba una de las compañeras que en un liceo de Montevideo había chiquilines que venían de las escuelas y para inscribirlos les estaban pidiendo los 6 boletines de todos los años de la escuela. Pero eso ... No le pueden pedir eso y para que les piden los boletines, … no los tienen. Primero es un desconocimiento de cómo funciona la escuela, porque eso lo pasan por gurí, los padres no tienen impresos lo boletines. Entonces tuvimos que llamar a la inspectora que por favor se comunique con ese liceo y pare un poco la situación porque eso no lo pueden pedir. Además, es sentido común, vos no podés pedir eso. Al pedo como va a pedir eso. Además, esa informacióndespués te va a llegar, no es impórtate, no es relevante. Además, la idea es eliminar la mayor cantidad de trabas existentes burocráticas. Los padres ya no tienen que hacer cola, ir a reguladora.Solo en algún caso excepcional tienen que hacerlo, pero ya lo preinscriben y luego van el día que tienen que confirmar y nada, y tiene que ir con la fotocopia de cedula, la fotocopia del carne de la adolescencia y de vacunas y nada más. No lo puede pedir un liceo y eso ya se ah trabajo un montón de veces. No hay más nada para pedir. Entonces si hay gente pero eso siempre sucede a nivel de ciertos colectivos docentes o equipos de dirección, otro ejemplo: Esta UCDIE tuvo este año un proceso o un proyecto muy bueno que se llama Acampa comunidad que se ubicó en la zona de Villa García que significo varios campamentos, varias actividades se movilizo toda la comunidad fue intergeneracional, termino con un gran campamento que todavía no termino el proceso pero fuimos como 140 a acampar,

desde niños de 4 o 5 años con sus madres, abuelos, gurises del liceo, de la UTU, de ciclo básico, de Bachillerato etc. En ese campamento se crearon determinados productosartísticos unas esculturas, un rap, el boceto de distintos murales que se iban a construir o se hicieron. Cuando llego la hora de colocar una de las esculturas en un liceo el director lo impidió y dijo que no que ahí no lo iban a poner y no se pudo colocar y fue trabajo echo por los gurises de ese mismo liceo y que iban colocar su escultura, es más, no los iba a dejar salir del liceo a que participaran de todas esas actividades. Entonces digo talláma a la inspectora a ver sucede esto ... tuvimos que cambiar la escultura de lugar llevarlo a la UTU, que, si bien la UTU esta totalmente predispuesta y no hay ningún problema, no era el lugar original. El lugar original por su visibilidad era el liceo, pero el director dijo no acá no lo van a poner. Entonces si tenés muchos agentes.que siempre van a ...

M: Y porque esas trabas tanto en lo que vos me comentabas de la inscripción y este otro caso. ¿Por qué es que suceden?

M: ¿Son casos aislados? o es ¿porque realmente qué?

J: Yo creo que tanto a nivel de gestión como a nivel docente si los sacas de sus zonas de confort, que es lo que vienen haciendo todos los años. Los molesta. Entonces eso no lo quieren y si sos un agente nuevo y a la vez tenés determinada jerarquía, porque el director eso no lo tiene porque saber, pero bueno si vos no haces esto yo voy a hablar con inspectora para que lo hagas y si la inspectora me dice que no, hablo con la que está arriba de la inspectora para que lo haga. Estoy habilitado para poder hacerlo porque yo tengo que hacer que las cosas fluyan y si tengo alguien acá impidiendo que eso fluya y vas a seguir ahí, bueno tengo que saltarme a esa persona y estoy habilitado para poder hacerlo. Yo creo que es el tema del Status Quo el tema de la zona de confort y eso que te decía antes como lo viene haciendo así desde hace años consideran que esa es la mejor manera y así lo van a seguir haciendo y no me sacan de esta silla porque si yo vengo sentado en esa silla hace diez años no me pongas en la de al lado, porque acá es donde me siento cómodo. Sobre todo, eso tiene que ver con el tema de la tecnología hay una gran negación a todo lo que tiene que ver con lo tecnológico y al uso de herramientas informáticas que eso es importantísimo,ósea¿cuál puede ser el argumento para estar en contra del uso de la libreta electrónica? Te están sacando el papel, vos podés ver a los chiquilines en el celular, ves las fotos, ves el historial de los chiquilines, ¿Cuál es el argumento? Yo antes de tener un montón de papales y carpetas que llenar y llevar y escribir y escribir ... Ahora me viene todo ya echo yo simplemente completo determinadas cosas.

M: Yo trabajo en (Inaudible) y es igual eso ...

J: Claro y ¿Cuál es el argumento para negarse? Y el argumento generalmente va ...

M: Es un tema de rechazo a lo informático

J: Es un rechazo a lo informático, pero hay un asunto de invisibilidad. hay un rechazo a; hay alguien más que está viendo lo que estoy haciendoy eso no me gusta. Entonces.

M: El miedo ...

J: ¡Es el miedo! Es el miedo a ser evaluado. ¿Cuál es el miedo de trabajar como los liceos que trabajan en dupla?Qué problema puedo tener yo que otro colega de otra asignatura o de la misma trabaje conmigo, yo ninguna. Pero hay profesores que dicen "MI clase, Mi grupo, Mis alumnos" y no es ni tu clase, ni tu grupo, ni tus alumnos jaja. Y cuando empiezas a romper eso de lo asignaturista que tiene que ver con lo áulicoahíempiezas a moverles el piso y algunos se sienten muy incomodos porque se sienten ... Ósea cuando vos generas libertades o generan cosas que generan incertidumbre y evidentemente la incertidumbre no es linda, pero no saben manejarla, Siento incertidumbre ... si la manejas bien puede salir algo bueno de ahí simplemente que lo tenés ... No te tenés que poner nervioso porque mira entrar tres profesores de Filosofía a ver tu clase "Ay ahora que hago porque van a notar ... " y no seguí haciendo lo que estabas haciendo.

M: Como funcionan eso es una duda porque más o menos, entiendo. ¿Pero cómo funciona en las practicas el tema ese de las duplas docentes?

J: Las duplas docentes, en los liceos que se juntan ...

E: Ósea son profesores que tiene por ejemplo que tienen ... yo de Biología y vos de Historia y nosotros coordinamos para que una determinada clase o es durante todo el año.

J: Es durante todo el año. Que pasa se crean las duplas docentes; en primer lugar, se crearon para eliminar el tema de las clases los sábados. Porqué las clases los sábados no funcionan entonces como eliminas las clases lossábados sin afectar la carga horaria. Tanto de las asignaturas, de lo docentes como de la curriculao sobre cargas de lunes a viernes lo cual no podes hacer porque no te dan los turnos ... y el turno uno lo corres desde las 7:30 hasta 03:00 de la tarde y el otro acontinuaciónesa cosa no podes hacer o empiezas comprimir. Entonces como tenés que empezar a comprimir la únicaopción es crear duplas docentes. Entonces cuando vos elegís en un liceo que tiene duplas, claramente te advierten. Con los profesores efectivos no hay mayores inconvenientes porque los profesores efectivos podemos elegir hasta con que duplas ... "mira a mi poneme con inglés o con poneme con filosofía o poneme con geografía" Porque yo elijo ahora en diciembre o en noviembre, ya tendríamos que haber elegido. Pero no te olvides que los profesores efectivos son los menos. Entonces cuando comienza el año electivo yo ya tengo mi dupla y se con quién me toca trabajar.

M: Pero te toca trabajar de qué forma. Tus horarios, ósea vos tenés x horas de Historia y además vas otras horas ...

J: No si yo tengo 3 horas de Historia en 3ro por ejemplo que es los que hay,quizás me toquen 2 horas de Historia con Dibujo, por decirte algo. Todo el año me va atocar 2 horas de esas que tengo de esas 3 por semana, 2 horas tengo con dibujo. Entonces lo que se hace en esos casos yo me tengo que deslindar un poquito del programa de Historia de 3ro ponerlo en segundo plano y se opta por trabajar por proyectos porque tengo que trabajar un proyecto con el profesor de dibujo, que ese de dibujo es fantástico, porque hay colegas de Historia que tienen con dibujo y trabajan toda la parte de Historia del arte mediante dibujo y tiene un montón de herramientas que el profesor de ... perdón de EVP, que el profesor de Historia no tiene y viceversa. A la vez vos estas aprendiendo porque yo estoy en la clase de filosofía estoy aprendiendo un montón de cosas que yo no me acordaba o no las tenía o las estoy actualizando o con geografía, porque hay un montón de conceptos que … yo soy de historia y quizás por curiosidad si lo tenga, pero el profesor de geografía seguramente ... Si yo tengo que hablar de los suelos por algún motivo de una batalla que estoy explicando algo por el estilo. El profesor de Geografía me lo va a explicar mucho mejor que yo o el clima, o el tiempo cosas que inciden en muchos factores históricos, digo si estoy con el de geografía a lado que lo explique el, porque lo va a saber muchísimo mejor que yo. "Que paso en esta batalla que eran unmontón y perdió el montón, y bueno, las condiciones climáticas " Yo que se, "¿Por qué no se puede invadir Rusia?" Que te lo explique el profesor de Geografía. Rusia hasta el día de hoy nadie la va a invadir por un tema climático, cada vez que lo intentaron hacer se murieron todos congelados, entonces siempre sucede eso y siempre van a jugar con eso. "¿Por qué no se puede invadir Inglaterra?" Porque es una isla y una isla es muy difícil de invadir de cualquier lado. Sea cuba o sea Inglaterra, son islas. Entonces hay factores que en la dupla te pueden ayudar muchísimo y los gurisesademás se acostumbran a eso. Yo, por ejemplo, me acuerdo, En Casa Valle que trabaje con dupla en geografía trabajamos toda la cuenca de Casa Valle que era donde estaba el liceo desde el punto de vista histórico-geográfico bueno y trabajamos toda la parte de historia del lugar para que lo chiquilines se empoderaran de su zona y que sepan que es una zona que tiene mucha historia: ¿Porque se llama Casa Valle? Que tiene mucha historia, hay estructuras muy antiguas y casonas y fabricas antiguas que tienemuchas historias abandonadas etc. Y desde el punto de vista geográfico:estábamos a determinada altitud, hay determinado causes de agua, que a la vez confluyen con tres causes etc. Y eso se trabajó desde el punto de vista geográfico y ahí yo vi algo que explicaba la profesora, como estaba el liceo colocado encima de una de especie de cerro, no teníamos idea nadie y como se había conformado eso y ta los chiquilines de eso salieron muy bien y a la vez evaluamos conjuntamente "Y si vos le vas a poner un 6 a tal, tal ... bueno, yo le voy a poner un 5. Ta entonces yo le pongo un 6 tambiénasí tiene la misma nota". Cuando se logra eso funciona muy aceitadamente. Cuando no se logra eso es cuando por ejemplo los profesores internos que son los últimos en elegir ya la dupla le toca con el que este, entoncesahí te tenés(Inaudible) porque te toca literatura con Matemática, y ¿cómo le haces? Y sin embargo se hace.

M: Pero ¿es obligatorio eso?

J: SI, si porque son los horarios teva a tocar. El secretario que es el que arma, eso es un debe tenemos que trabajarmás con secretarios de los centros educativos, porque los secretarios en los centros educativos tienen que ver mucho con la protección de las trayectorias educativas porque son los que manejan todo lo administrativo del liceo y los secretarios son parte del equipo de dirección del liceo y eso me parece que a nivel de acuerdos se los ha olvidado. Nosotrostrabajamos por ejemplo con los secretarios de las escuelas y fue bárbarotrabajar con los secretarios de las escuelas o maestros secretarios, pero eso no se trasladó a nivel de enseñanza

media, pero cuando el secretario del liceo arma el horario. ta el ultimo que cae mira vos tenés 6 horas, pero 2 te va a tocar con literatura, a, pero yo soy de matemática. Entonces, es eso o renunciar a las horas y no queda otra. Porque llega un momento en las “sabanas” que decimos de los secretarios donde colocan todas las asignaturas que no tienen para mover más nada. Ósea se intentado hacer hasta sistema informáticos o software que puedan hacer eso, en colegios privados, y han fracasado rotundamente porque tienen que tener un montón de variables el algoritmo que el secretario si tiene en cuenta, pero el sistema informático no puede. El secretario va a tener en cuenta "Bueno capas si no sería lo mejor con literatura, no bueno ta te pongo con otro, o movemos este de acá o movemos el otro de acá" un sistema informático eso no lo puede hacer. Entonces el secretario que llega un momento cuando comenzó el año que ya tiene, el año tiene que comenzar con los horarios ya establecidos. Yo como docente si empiezo el 1 de marzo tengo que saber que días me toca ir entonces en febrero, generalmente ya en diciembre si los efectivos ya eligieron, el secretario ya tiene que ir armando todos esos cuadritos con colores, algunos lo hacen muy detalladamente y sabemos quién nos toca. Yo tengo que empezar el "Bueno Juan mira que toca con Filosofía" a bárbaro, voya conocer al profe de filosofía entonces si voy a trabajar todo el año con él a ver si armamos un proyecto, a veces no da para armar un proyecto porque por ejemplo me paso ahora en 5to. Historia en 5to tiene 6 horas,pero yo con filosofíatenía 1 hora. No da para hacer un proyecto de historia y filosofía. Lo que si dio es para determinado punto del programa, que se llegaban a tocar con el programa de filosofía bueno esto o podemos trabajar juntos. Descartes y su época por decirte algo … o¿quévas a trabajar? Jung, bueno leemos el contexto histórico de esto y trabajamos de esta forma. Me toco con ciudadana, que en 5to se tiene que dar toda la parte de trabajo y bueno yo doy toda la parte de revolución industrial así que me viene bárbaro. Entonces ahí no dio para hacer un proyecto específico que abarque todo el año, pero si dio que para nivel programáticocierto puntos encuentren.

M: Volviendo un poquito con eso. De los 4 componentes que yo te preguntaba antes ... ya te los había mencionado. ¿Te parece que todos se van a terminar implementando, incluyendo el tema de ... implementando de acuerdo a lo que se espera ...?

J: Al cronograma que se había diseñado originalmente.

M: Si, sobre todo los últimos dos el tema de los equipos de acompañamiento y el tema de los proyectos institucionales pedagógicos.

J: Si, Está avanzando un cambio de autoridades generales entonces eso hay una gran incertidumbre en realidad si la política continua o no continua porque quien asuma el mando de la ANEP.

M: Buenoabstrayéndonos de eso, digamos si yo entiendo lo que decís, pero abstrayéndonos de eso. ¿Si siguiera todo como venía hasta ahora??

J: Si siguiera todo como está ahora yo creo antes de continuar implementando, por ejemplo, aplicaciones, páginas web y montón de cosas más, que a veces se hacen más con un lanzamiento máspolítico que técnico. Se debería revisar lo que ya está

funcionando a ver si está funcionando bien, como te decía lo del módulo de asistencia. Yo no lanzaría el módulo de familia o el módulo de acompañamiento, que son los que faltan sin ajustar el módulo de asistencia primero. Sino estoy lanzado cosas y cosas que a la UCDIE le va ... voy a tener 25 usuarios para entrar a 25 plataformas y ninguna funciona correctamente. A mí me parece que antes de lanzar cosas hay que ajustar y solucionar los problemas que se están dando en una para que termine ... Digo el módulo de asistencia porque para mí por lo menos a nivel de esta UCDIE tiene determinadas falencias o muchas. Se ajusta eso, se ajusta el trabajo con liceos del módulo de asistencia y después lanzo el módulo de familia, el módulo de acompañamiento etc, etc. Pero ya lo lanzaron, Lo lanzaron en forma piloto, pero quizás el módulo de asistencia se tendría que haber lanzado en modulo piloto y se lanzó masivamente, quizás ese fue el inconveniente. Me parece que en la última parte de esta administración en lo que tiene que ver con la política hubo como una aceleración de lanzamientos ahí jaja ... que no fue productiva. Desde el punto de vista técnico. No suma, no me sirve de nada que en septiembre estés lanzando una aplicación que se va a comenzar a aplicar en marzo del año que viene. No lo haces con un sentido técnico, lo haces con un sentido político si bien todos sabemos de qué somos cargos técnicos que tenemos una dimensiónpolítica, política y bien entendida no políticapartidaria, pero si lo haces un lanzamiento más bien con un carácterpolítico, y no técnico no es muy utilizable, para que me sirve. Algo que se va a lanzar seguramente, si se lanza en marzo, y por ahora es piloto y funciona bárbaro, en dos liceos que es lo que son y bueno entonces¿cuál es la utilidad?

M: Claro como ya funcionaban barbaros además en dos liceos ...

J: Claro, van a seguir funcionando bárbaro, si es piloto, si obviamente. entonces este se lanzó el ... que está muy buena esa herramienta , también es la validez, el quiero estudiar o elijo estudiar que esta buena la herramienta que todavía no está en forma de aplicación, esta forma de web, pero si vos pones la edad, lo último que hicistey dondevivís y se te despliega un montón de cosas que es lo que podes hacer, no está todo, pero se te despliega una buena parte. Pero todavía no es una App y hoy en día se utilizan más las App que las webs. Entonces antes de lanzarlo tendrían que fijarse si se puede lanzar como App. Porque yo cuando fui al lanzamiento quise bajarlo como app "y no … no existe todavía ah bueno" ... jaja ¿Cuál es el hecho de esto? Me parece que a veces o por lo menos me paso a mí que en la administración que estamos dejando se apuraron a lanzar un montón de cosas, un montón de cosas ... sin evaluar como estaban funcionando las demás. Ya sabemos que el módulo de preinscripción etc. Eso funciona muy aceitadamente pero el módulo de asistencia no está funcionando bien y lo estamos diciendo y los estamos advirtiendo desde el territorio "esto no está funcionando bien eh"... pero a veces que allá en el mundo de los acuerdo como le decimos esto no lo ven ...

M: Si de hecho me sorprendió cuando lo dijiste porque generalmente venia escuchando que venía funcionando bien jaja

J: No acá, en esta UCDIE no está funcionando bien y lo digo porque ya se lo hemos dicho. No nos reportan a nosotros, tenemos las alertas, pero nosotros podemos tomar las alertas cuando las derivan a la UCDIE, sin derivarla no y las derivan para fuera, por más que vos digas ... además esta eso de que no querés perder el caso entonces si te llama una adscripta "Mira tengo el caso de un chiquilín que quedo en situación de calle y ahora estoy preocupada" Y¿qué le decís? "Mira yo solo te voy a

atender ese si me lo mandas por el módulo de asistenciasino, no” No, lo atendes igual jaja. Porque la emergencia es esa, despuésdecís mira para la próxima si me lo podés mandar por acá esta bueno así ya lo puedo ver y lo vemos más etc. Pero Lo agarras igual porque es un emergente que tiene que ver con lo que estás haciendo que ta, por un formulin, ta lo tomas igual y lo hacemos ya hemos advertido y ya le hemos dicho que el módulo de asistencia no está funcionando aceitadamente, por lo menos en el área metropolitana. El Uruguay sacando el área metropolitana ya es otro Uruguay y funciona de otra manera y la ANEP no escapa a eso entonces si vas a Cerro Largo el módulo de asistencia funciona preciosos, pero acá no.

M: ¿Al ir implementando la política se le ha hecho cambios? ¿Has notado que se le hayan hecho cambios?

J: Se han hechos ajustes ...

M: Vos me dijiste por ejemplo el tema de las alertas que se habían cambiado los criterios para interpretarlas.

J: Claro el tema de las alertas con respecto al módulo de asistencia se les creo la alerta manual para que los centros educativos puedan subir alertas que no tenían que ver con el factor insistencias sino con otros factores. Si, se le han hecho pequeños ajustes, pero necesitas muchos másajustes para que seamás efectiva la herramienta … que ya digo la valoro muchísimo y es excelente, pero va a ser optima en función de su utilidad. Si no la usan la contra parte que son los centros educativos no está siendo útil y creo que se lo hemos dicho muchísimas veces a veces no nos dan bolilla jaja.

M: ¿Y qué otras cuestiones se han rediseñado? ¿Ósea estaba de una forma al inicio y ahora se hacen de otra?

J: La preinscripción por ejemplo se rediseño todo lo que tiene que ver con la distribución.Antes la distribución de los 40 mil gurises que egresaban de primaria la hacía cada uno de los subsistemas, Lo hacía UTU primero y luego pasaba a la base consolidada como le llamábamos a secundaria y secundaria hacia su distribución. Esto para este año cambio y la distribución quedo, a base consolidada quedó en manos del CODICEM y fue la dirección de gestión y soporte de información ... ahora no me acuerdo bien la sigla, junto a la dirección sectorial de integración educativa que se encargó de manejar la base esa de información, de gurises que egresaban según la opción 1, opción 2 y de alimentar al algoritmo que distribuye a los estudiantes para los centros. entonces hoy sabemos que 9 de cada 10 quedaron en la opción 1, lo cual es un éxito. Es decir 9 chiquilines quedaron donde los padres habían decidido entonces eso se logró mediante un cambio y ese cambio fue básicamente que el CODICEM se quedó con la base consolidada e hizo los cambios que considero necesarios y creo el algoritmo para hacer la distribución en base a determinados indicies que le interesaba al CODICEM o a la direcciónsectorial de integración educativa priorizar. Como por ejemplo el ICC que es el índice de carencia criticas entonces quienes se distribuyen primero, los chiquilines con Índice de carencia criticas más alto, que es 6,7 etc. Eso se distribuyen primero. Quienes se distribuyen después unos mil y pico de chiquilines desvinculados que ya son extra edad que se tiene que distribuir para los curos de extra edad o para otros liceos. Quienes se distribuyendespués, los discapacitados.

Quienes se distribuyen después ... el resto. Entonces si bien es un algoritmoinformático eso se alimentó de variables que evidentemente fueron decisiones políticas. Entonces si bien es un sistema técnico se alienta de eso. y ese fue gran cambio que se dio el sistema de preinscripción que ayudo a que el año pasado habían sido 8 de cada 10 que quedaron en la opción 1 y este año ya pasaron 9 de cada 10 por lo tanto me parece que fue un cambio sustancial y que aporto mucho.

M: ¿Has notado que la política cuando se está implementando, puentea o se saltea algún actor que inicialmente estaba diseñado?

J: Si, Si.

M: ¿Por ejemplo?

J: Yo creo que,y nos ha pasado a nosotros y nos hemos quejado de eso varias veces, que la política a nivel de acuerdospor ejemplo con determinados actores. Te voy a poner un ejemplo: Un socio fundamental de esta política es el MIDES, las compañeras articuladoras institucionales que forman parte de cada una de las UCDIES, de las 22 UCDIES, Dependen de la dirección de promoción socio cultural del MIDES. Hasta ahí vamos bárbaro, el tema es cuando desde la direcciónsectorial de integración educativa se han acuerdo con otras áreas del MIDES que no pasan por esa área y que no sabemos entonces a veces nos enteramos de cosas que están sucediendo en el territorio y nos enteramos por el territorio. Digo "Pero ustedes saben que se van a hacer determinada cosa con el MIDES" no. Y le pregunto a mis compañeras del MIDES y me dicen " No...". Hayciertos acuerdos a nivel de la dirección sectorial que se dan con el MIDES y no sécómo se dan, y cuando bajan al territorio, porque como no nos incluyeron y no se incluyó a otros actores fracasan rotundamente. por ejemplo: Se creo un plan de coordinación con la dirección de políticas sociales del MIDES que tenía que ver con políticas de cercanía. Las políticas de cercanía son básicamente como nos acercamos a los hogares de los estudiantes, o quien se acerca, en calidad de que o haciendo que. Y la idea esta buena, pero a nosotros nunca nos consultaron. NO enteramos porque un director de una escuela nos dijo "Miren que no están llamando para esto" o "ustedes van a ir porque así los vemos ahí" No, a nosotros nadie nos dijo. A veces hay cosas que la direcciónsectorial ... lo pasa por otro lado porque lo trabaja directamente a nivel de acuerdos.

M: ¿Y por qué no comunica para la UCDIE? ¿Ustedes dependen directamente de ellos no?

J: ¿Dependemos directamente de ellos…? No sabemos, nadie nos ha explicado eso nuncajamás. Pero este año sucedió unas reiteradas ocasiones que la dirección sectorial acuerda condeterminadas partes del MIDES sobre todo con políticas sociales hacer determinadas tareas en el territorio que nos compete, ese territorio y nosotros nunca nos enteramos. Y si nos enteramos cumplimos un rol, ni secundario, terciario o nada. Simplemente vamos a la (Inaudible), nos cruzamos de brazos, aplaudimos y nos vamos. Entonces no tenemos ningún rol activo ahí. Creo que todavía ...

M: También es sobre cuestiones más ... Como actividades puntuales digamos, peor en cuanto a la política del sistema de protección de trayectorias algúnaspectomás central o (Inaudible) pero no solo una cuestión del protocolo o que lo podemos contar. por ejemplo, tal vez, no lo consultan tal vez con ustedes por el módulo de asistencia o en otros temas del sistema de protección de trayectorias. ¿También se saltea a la UCDIE o a otros actores?

J: SI yo creo uno de los grandes debes que tiene el sistema de protección de trayectorias educativas, una de las grandes trabas son las autonomíastécnicas de cada uno de los subsistemas. De la misma forma que se trabaja con UTU nose puede trabajar con secundaria. Porque el organigrama de secundaria es otro. Por decirte un ejemplo: La dirección de planeamiento educativo de UTU del consejo de educacióntécnico profesional cumple un rol dentro de la estructura del subsistema muy importante, sumamente importante, es prácticamente quien diseña la oferta de la UTU. Si vas a lo mismo del lado de secundaria la misma dirección del lado secundaria no tiene nada que ver con eso o si pero en realidad ni pincha ni corta o hace otra cosa.

3. Coordinadores UCDIE Centro

M: Me parece en realidad las primeras preguntas son como medias filosóficas, la primera es: ¿cuál les parece a ustedes que debe ser la función principal de la educación secundaria en Uruguay? Filosófica tómese su tiempo.

A:Yo creo que cumple un rol histórico, que nos sirve hoy, para ver una primaria recontra instalada con una historia propia muy alejada en la memoria histórica del país, y hay un salto hacia despues lo universitario, son los dos grandes hitos históricos, secundaria parecería que todavía se está acomodando a eso. Hoy no podemos decir después de muchos años de historia de la educación media, de la secundaria en el país, no podemos decir que es parte, que cumple el mismo rol que la escuela, la universalización todavía sigue estando 00:59 (ininteligible) creo que ahí, para mi ¿no?, la cuestión del 100% adquiere como un valor diferencial, porque me parece que de alguna manera todavía tiene restos de esa lógica de una elite que lo lleva a la educación terciaria, a la universidad. Me parece que hay que desatarle eso para que se universalice ¿no?, que pierda esa rasgo propedéutico de "esto para", asi que por ahí es como el sentido de la educación secundaria y a donde deberia ir.

M: Bien, ¿y tu? ¿que opinion tenes? ¿Coincidís en esto?

B: Si, coincido. Es un tema que lo venimos hablando pila con Antonio creo que el desafío de hoy es eso ¿no?, cambiar cómo la mirada. Así como hoy UTU tiene una mirada bastante peyorativa como propuesta, lograr que secundaria tenga como ese alcance ¿no?, que todos tengan la posibilidad de transitarla más allá del origen o de la circunstancia con la cual llegan. Es el desafío al que nos enfrentamos y además ahora está pasando que bueno, que como la idea es universalizar esa trayectoria, también es la única que nos está dando como una respuesta a todos los cupos. UTU a veces es más atractiva quizás por la propuesta en sí misma, o acompañando más capaz las realidades de los gurises, pero también es cierto que secundaria es la que nos da en números la respuesta a la cobertura de cupos.

M: Si tuvieran que definir la inclusión educativa: ¿como ven la inclusión? ¿cómo la definirían?

A: Para mi es una categoría que deberíamos pensar que tienda a desaparecer, y honestamente lo digo, no en esta lógica de trabajo para que no exista, no debería existir la categoría. Podemos pensar que hay una inclusión real cuando no tengamos que pensarlo diferenciado. Pensamos en inclusión porque hay un montón de estrategias que no se dan, que no tenemos asumidas, pero que no es solo en la educación, en términos generales todo aquel que no se ajuste a la norma tiene muchas dificultades para insertarse. La discapacidad no es fácil en este país, que tuvieron recorrido posterior a la primaria y ni siquiera es fácil 03:40 (ininteligible)

discapacidades en el mercado laboral. Habría como un lugar de corte a la hora de pensar la posibilidad de desarrollo humano en las personas con algunas dificultades. La discapacidad un poquito más amplia mirada con alguna otra estrategia, con alguna cuestión más en algunas definiciones que tienen que ver con la imposibilidad para llegar a algo, y ahí entran otros problemas desde el punto de vista de conducta, o las dificultades que se resuelven de otra manera, no necesariamente por una escuela especial, me parece que todas esas cosas que les pasaban y que dejan por fuera gurises, todavía están como latentes y son un desafío a cambiar, pero me parece que la inclusión tiene que ver con eso, con naturalizar que no se debería necesitar pensarse como categoría.

B: Yo personalmente creo que, no estamos logrando todavía la inclusión, lo que estamos logrando es la matrícula. Creo que no hay, a pesar de todos los esfuerzos, y ahí discrepo, creo que sí debería de hacerse un trabajo de la inclusión, porque justamente pensar que alguien es diferente, es realmente contemplarlo y no simplemente considerarlo un número al que hay que darle una cobertura, sino desde el lado más serio, desde el trabajo más pensado, atendiendo realmente las necesidades de las personas. Creo que hay varias patas en esto, que tiene que ver con las cuestiones que son como más, que rompen los ojos. Nadie dudaría de repente en una cuestión más de lo motriz como una discapacidad, pero cuando hay una discapacidad más desde lo intelectual, o desde otras cuestiones como decía Antonio, las conductas, ahi quizas empatizar cuesta un poco más. Hay cierta resistencia desde los roles docentes en esto de primero superar la barrera de empatizar con el otro y empezar a pensar que hay que hacer otras cosas, nos está costando mucho eso, y a veces lo que yo siento que el sistema hace, es eso ¿no?, simplemente es matricular como para calmar esto de que se atiende al derecho, pero en realidad no se si hay un trabajo pensado serio a la persona a la que se está dando la cobertura, y eso me preocupa realmente, porque soy de las que cree que las se tienen que hacer con seriedad. Capaz que todavía no vamos a llegar a la inclusión de todos pero aquellas inclusiones que se piensen, creo que se tienen que pensar desde la atención integral. Y en eso me parece que el desafío no es no solo la mirada del sistema educativo, el sistema de salud. Muchas veces los diagnósticos no son claros, no son precisos porque también el acceso a esos diagnósticos no son para todos por los mismos carriles entonces, a veces un gurisito con una dificultad intelectual, tiene muchas dificultades para llegar a ese diagnóstico y realmente se lo contemple en su realidad, entonces, creo que como sociedad no solo la educación, socialmente desde otros actores desde Estado con los que nos tenemos que sentar a pensar que es la inclusión, que no es solamente un equipo en un espacio educativo.

A:Yo a lo que voy en realidad la inclusión en si misma requiere de una disposición empática de decir, bueno queremos que todos estén, y esa disposición no está ni en la educación ni en la salud ni en el mundo laboral, no esta esa disposición a convivir con lo que es distinto. En esta cuestión de incluir, que le estamos poniendo una categoría, porque en ningún ámbito estamos dispuestos a convivir naturalmente con lo que es distinto y creo que eso es un paso a dar además de generar estrategias, poder ponernos a pensar de que todo el mundo tiene derecho a estar donde quiere estar y que no debería ser una cuestión llegar a esos lugares, porque la variable que (ininteligible)07:35 ahí a la hora de medir, es que tienen que pedir permiso para entrar. Difícil para pensar muchas cosas después lo que no se detiene ahí el común acuerdo sino estamos desde la disposición de aceptar al otro con las condiciones que venga.

M: Hablaban por ahi el tema del derecho a la educación, ¿Como entienden ese derecho? Porque en la ley, en la última ley que se votó se habla del derecho al acceso pero también se habla del derecho a tener un aprendizaje de calidad. Bien. ¿Como lo entienden?¿Por qué lado iria mas para ustedes el derecho a la educación? Más allá de lo que diga estrictamente la ley.

B:Yo creo que ahí hay varias cuestiones, en las instituciones por ejemplo nos pasa, una de las cosas que hemos discutido últimamente con el coordinador es el tema de los roles ¿no?, en esto que cuando pensamos en una cobertura universal y a la vez estamos pensando la inclusión, yo creo que ahí además de la disposición tiene que haber ciertos recursos humanos que es real, así como un edificio necesito una rampa si hay un gurí que tiene sillas de ruedas, también es real que hay gurises que necesitan una atención más personalizada, y de hecho hay propuestas que se conocen que uno puede decir bueno capaz que el éxito no solo va por ahí sino por la propuesta en sí misma, pero creo que hay gurises que están necesitando una atención más personalizada realmente. Eso por un lado, el tema de los roles creo que es claro en las instituciones, es importante, a veces la cobertura es muy masiva, esto que yo decía hoy, el derecho a la educación es matricularlos y mas nada. Buscarles un cupo y meterlos onda lo empujo y cierro la puerta. Claramente los gurises hoy están demandando otras cuestiones. Despues tambien es cierto que hay instituciones que tienen ciertas lógicas, la escuela pública viene como trabajando más naturalmente la inclusión, en esto de inclusión entre comillas, porque vuelvo a decir, creo que estamos matriculando más que incluyendo. Creo que estamos en una etapa donde estamos visibilizando los problemas para pensarlos después como seguir armando, pero también es cierto que, en esta lógica de que la escuela siempre fue como para todos pensada, hace algún tiempo ya que algunos problemas ya los conocemos. Yo no tengo una posición tan clara al respecto si la escuela especial es, hay como dos bibliotecas en eso no, hay los que dicen que tiene que haber una escuela especial y entender realmente las diferencias y hay quienes dicen que no. Lo que si me pasa es que yo ahora veo, no considero que lo hay es inclusión, creo que lo hay es buena voluntad de que los gurises están insertos pero todavía nos falta el camino para entender realmente las particularidades de esos gurises. Y la ley es como todo, la ley creo que ordena, en esto de lo que decía Neto el otro dia, es público y es para todos y nos tenemos que hacer la idea que hay que ir pensando otras cuestiones pero van a estar y tiene que ser asi, pero despues en la realidad hay muchas resistencias, desde las propias cuestiones que tienen que ver con la formación, pero también con lo humano ¿no?. Esto que decía Antonio si no puedo darme cuenta de que tiene que estar, y no es algo que yo le voy a otorgar, si no es un derecho que tiene, es como en lo que todavía estamos haciendo camino con algunos autores que piensan que hay personas a las que no hay que darles un lugar porque, por la característica que sea. Cuando lo contrario sería pensar como hacer el dia a dia, o la propuesta para que esos gurises están siendo parte de.

A: Y yo creo que en realidad, el derecho a la educación requiere de otras instituciones u otras formas de vivir las instituciones, y por lo tanto requiere de otros factores distintos, otras formaciones distintas, otra visión de quienes están adentro y que hacen los que están adentro de las instituciones. La tensión que tenemos con Bettina, que hoy el escenario actual, yo creo que hay que pensar a los actores que están, porque no podemos influir otros roles, no es tan fácil pensar, invadir las instituciones educativas de, no sé, la salud, el arte, la cultura, el deporte, la recreación. Yo creo que hay muchas profesiones que deberían estar adentro para poder generar otros recorridos posibles, matar el calendario, no se, cosas que hagan a la posibilidad de estar porque, si vamos a instituciones heterogéneas, en términos de que la diversidad de personas que van a llegar es enorme, la diversidad de las propuestas internamente tendrían que ser enormes también, y hoy no. Me parece que el derecho a la educación solo se puede garantizar si, en términos de universos ¿no?, en términos de ese 100%. Para universalizarse hay que hacer otros recorridos, no en este formato, no en esta lógica. No es posible.

B: Igual despues a mi personalmente, es una cosa que siempre le transmito a Antonio, cuando uno hace lo que puede en esto de pensar que hay un guri que tiene que estar y entonces da las características, uno haciendo lo que puede, uno también vive la sensación de la estafa ¿no? Yo estoy haciendo lo que puedo pero sé que no es

lo que el guri necesita, el guri necesita otras cuestiones, por la salud, por sus condiciones familiares, por sus condiciones ambientales, y en realidad desde la escuela la sensación que nos queda a veces es eso, que se hace lo que se puede, no es inclusión, es simplemente que el chiquilín este, que sea parte, pero esa sensación de que se hace lo que se puede sabiendo que no es lo que necesita, es como bastante ambiguo en el sentir cuando vos tenes que trabajar con el guri, y ahí es donde entra la cuestión de la calidad ¿no? Bueno, si yo tuviera, no se, la posibilidad de que este chiquilín tuviera cobertura de fonoaudiólogo, o de no se, otro especialista, ahi la cuestion seria otra, y a veces no es que no esté el recurso, es que la gestión para la familia a veces no es tan sencilla. Los canales, las categorías de las personas ¿no? si trabaja, si no trabaja, por donde accede al recurso también nos enfrenta a realidades particulares en el trabajo más mano a mano, bajar esa ley a la persona concreta, en esto del derecho y la calidad.

M:¿Cómo trabajan el tema de que se encuentran, por ejemplo, se enfrentan a instituciones u a docentes que sus prácticas van más por el lado de la exigencia, de la disciplina, como se trabaja eso desde este paradigma de la inclusión o al menos de que los centros tienen que ser abiertos para todos los estudiantes?

A: Yo creo que hay dos variables. Específicamente pensando en el laburo desde(la sub10??) 14:56 No solo es inclusión, es protección de trayectoria, hay como dos líneas de trabajo hasta por la conformación histórica de la dirección de las dos líneas. Nosotros en realidad, en la influencia con los docentes directamente siempre fue mediada no es directa. No trabajamos directamente con los docentes, no hay un impacto real ahi, es mas, yo uno de los temores que tengo en el nuevo escenario, es ese, no llegamos a trabajar con el colectivo, creo que hoy estamos como mucho más asentados con ciertas capas del liceo, con las que trabajamos y generamos un lenguaje común y entendemos, aun pensando distinto, cierto grado de objetivos en cuanto a la sostenibilidad de los gurises o el acompañamiento si no se quedan ahí, no se, hay como una línea ahí que esta trabajada, no independiente, o sea no estamos en condiciones de decir esto es autónomo y va a funcionar solo, se necesita todavía como cierto grado de alguien que trabaje en esa línea, pero con los docentes no tenemos un impacto todavía, es más, yo creo que tenemos cierta soberbia a la hora de decir, esto es así, tienen que estar todos. Bueno conversando, lograr convencer al otro y no lo hicimos todavía no llegamos a ese estado. Creo que en ese sentido hay una gran voluntad y un gran porcentaje de los colectivos que entienden que esto es necesario. Pablo Martínez hace un tiempo me dijo en uno de los encuentros que tuvimos, nadie se anima a decir que la educación no es para todos. Ahí está la cuestión, en encontrar quienes no lo dicen pero no hacen nada y se cubren desde un lugar de comodidad, y quienes en realidad no lo dicen y todavía no les estamos dando las herramientas o el acompañamiento que necesitan para hacerlo. Con los colectivos docentes, somos mas inspector que obliga como a través de una política que dice que tienen que estar todos, que una incidencia en sus prácticas.

M: Y con los liceos, por ejemplo, para que no sancionen a gurises que se portan mal y hacen alguna cuestión ahí y que no lo sancionen no se con una expulsión, o con una, o con algo que lo ponga en riesgo de...

B: Lo que pasa que ahi tambien, al respecto de las trayectorias, lo que nos pasa, yo creo que la gran tensión, por lo menos desde mi experiencia, lo que yo he visto en secundaria, no está tanto de lo pedagógico, lo académico, sino de las cuestiones más sociales. Cuando nosotros recorremos las instituciones y hablamos con algunos profesores, que sí lo hemos hecho, aunque no tengamos impacto como dice Antonio, porque es real no tenemos un trabajo cuerpo a cuerpo, pero si por algunas situaciones nos hemos acercado puntual, en esto de poder pensar y ayudar a dar otra mirada a ese mismo guri ¿no? que hay otras posibilidades que tienen, y que estaría bueno como contemplarlas porque a veces, bueno, en la dinámica diaria la gente habitualmente, como se dice se quema, y entonces ¿no? cierra como otras perspectivas, donde realmente me parece que está puesto el ojo, es que muchas

veces esos gurises están solos, la institución educativa es la única constante digamos en la vida de esa persona ¿no?. Ese gurí recorre a veces muchas veces hogares distintos, porque hoy vive con un adulto, mañana vive con otro, a veces no hay un adulto referente, entonces bueno, las grandes demandas vienen por ahí ¿no?. No trae, cuestiones mismas de la lógica institucional, que te pide un control médico, que te piden un certificado de no se que, que todo recae a veces en la institución educativa cuando la naturaleza va por otro lado. Si por un lado yo le pido a los docentes que trabajen sobre los aprendizajes y contemplen propuestas para incluirlos, pero a su vez le estoy diciendole “bueno pero a este campamento si no tiene tal cosa no lo puedo llevar”. Cuando de repente para el docente eso no sería un problema, si no es una cuestión más de lo administrativo. Entonces a veces pasa que hay tensiones entre lo que en el hacer interno y en todas esas alianzas que se pueden hacer con el guri, y todas las otras cuestiones que no son del universo directo del chiquilin y de la institución sino de cuestiones más formales donde no hay adultos responsables que puedan como acompañar a ese trabajo con la institución y el guri, y eso me parece que es la gran, la gran demanda de los liceos. Más allá que a veces algunos también lo usan como caballito de batalla, "bueno con este guri no puedo esto porque.." y entonces ya le cierro posibilidades porque como no hay nadie, nadie viene, nadie se hace cargo, ya voy como tirando la toalla.

A: Sí, y a veces tenes a los que a lo que 19:53 (ininteligible)

B: Legítima

A:Sino de la convivencia institucional digamos, como están en el centro los gurises. Generar un espacio donde te sentas a escuchar la demanda del otro, ya cambio gran parte, sin llevar una propuesta alternativa, sin plantear cosas como muy revolucionarias, en plan al otro. El primer paso es habilitar la escucha de porque el otro cree que hay que sancionar, y en general eso ya, el sacarlo para afuera habilita a pensar a otras cosas. Yo no creo que hayamos hecho algo revolucionario o innovadores en términos de estrategia, creo que el conocimiento está ahí, a veces la primera cuestión era como "bueno, a ver ¿qué es lo que pasa?" Y el pienso contigo y ahí ya hay, hizo algunos cambios en parte de como se piensa a los gurises.

B: Otra cosa que pasa bien distinto que con la escuela en secundaria es que también el vínculo con la familia, así como hay una demanda de que no hay adultos, también cuando hay adultos no sabemos como trabajar, o cómo vincularlos, o cómo generar un trabajo sostenido, se dan como esas dos caras. Creo que secundaria en eso no tiene como una trayectoria hecha, creo que es un aprendizaje a hacer, porque bueno los adultos intentan ser parte aunque los adolescentes sabemos que no quieren a los adultos en el espacio, pero creo que se pueden pensar algunas cuestiones de alianza, que es lo que en general vemos que no pasa. Entonces donde los gurises se van a formar claramente no en una cuestión como problemática a resolver, pero vuelvo a decir, desde lo social, desde lo pedagógico en general, lo que hemos visto es que se tratan como de buscar estrategias para trabajar distintas propuestas, el tema es cuando lo social atraviesa la institución y no hay nadie, esto que dice Antonio, o que se siente a escuchar o que pueda hacer andar alguna otra cuestión alternativa.

M: Yo les voy a leer ahora los cuatro componentes que al principio del sistema aparecían como nombrados, y bueno voy a nombrarlos: El primero es el tema, todo el tema de la información del estudiante,el tema de los sistemas de información, la libreta electrónica, la información que daba la escuela también para que cuando ingresen al liceo, ya el liceo vayan previendo. El segundo es todo el tema de la identificación temprana, del rezado, básicamente el tema del protocolo y las alertas, el seguimiento y acompañamiento estudiantil mediante los equipos de trayectoria. Y el último es todo el cambio del proyecto institucional de los centros para reflejar esta idea de que los centros dominan a los estudiantes y que no sea al revés ¿no? ¿Cual de estos cuatro les parece primero que sería como el más, si tuvieran que elegir uno, como el más importante que se haya realizado o que se llegue a realizar, cual les parecería que sería como el más significativo para ustedes?

A: A mi hay algo que me atraviesa y tiene que ver con un interés bastante personal, pero los sistemas de información permiten no solo identificar a cada persona,no identificar en termino de control solamente, sino saber dónde está y que le paso y tener una historia de esa persona, con un valor que para mi esta despegado, el sistema de información completo con la aplicación "vos" y todo funcionando más como una herramienta de vínculo, en esto que acababa de decir Bettina, muchas veces la familia no se entienden con las instituciones media, y las instituciones media no saben cómo trabajar con las familias, y por lo menos una aplicación que les mantenga informado de datos básicos de las situaciones de los gurises en tiempo real creo que es un cambio sustancial, pero sustancial de verdad, o sea un cambio cualitativo super importante, que si no afecta y no llega a las poblaciones que más lo necesitan, por lo menos despejan gran parte del trabajo de la institución en las capas medias de los gurises que se adaptan mejor pero tienen alguna dificultad. No requerirían el trabajo, porque la familia puede aportar desde su lugar, me parece que los sistemas van a dar cuenta de un montón de cosas que hoy eran, en algo que venimos trabajando en la unidad hace un tiempo, en general hay como una tendencia en las instituciones no solo educativas, también en los entornos de red y en territorio de trabajar en montoncito, ¿no? la mano así y el montoncito no da cuenta de nada, es mi visión del mundo y la visión de cada uno bastante acotada y esos sistemas nos van poder decir y de hecho ya nos permiten decir,no se algunos territorios poder decir "mira la verdad que vos tenes una población de 1500 adolescentes en todo el eje de este territorio y nosotros tenemos más de 1600 propuestas educativas" o sea que aca la cuestion no es la educación formal, si hay problema se trata en otro lado, si hay que cambiar el equipo 25:00 (ininteligible), pero nos posicionamos desde un lugar fortalecido respecto a eso que esta despegado respecto a otros años, y poder decir que estos gurises que estaban acá se movieron en este criterio y han transmitido que esta oferta no fue la adecuada, creo que potencialmente es una herramienta que permite ser mucho más 25:21 (ininteligible) y mucho más serios a la hora de las decisiones, que son decisiones políticas sin duda, pero que le van aportar esa dimensión real y es un cambio cualitativo es 25:30 (ininteligible).

B: Si comparto el sistema, creo que además permite todo lo demás no, cómo pensar una trayectoria cuando lo tenemos a todos visibilizados, desde donde parten y cuál ha sido el recorrido posible, pero además una de las cosas que también nosotros conversamos muchas veces es, como contracara digamos de eso de la visibilización a veces, y voy a poner un ejemplo, en el caso de un guri por ejemplo, a los maestros nadie les dio una formación de cómo completar el perfil, entonces a veces uno lee cosas que son aberrantes así como lee cosas que no dicen nada. Me parece que, también es esto de hacer camino, de aprender de cómo ir haciendo la cuestión, pero para mi es una cuestión central, porque me ha tocado como vivirlo de cerca, en esto de que cuando usamos un formato nuevo pensar como armarlo y generar un lenguaje común sobre todo, porque a veces lo que yo puedo describir de un botija, el otro puede no claramente decodificar lo mismo que yo quiero dar como mensaje. Y a veces eso es peligroso en esto del cuidado de la información, si todo bien con el cuidado de la información pero lo que está escrito, está escrito. Y el otro lo lee y yo no sé en qué entorno lo lee, en qué marco diagnóstico lo lee, en qué contexto lo lee, en qué momento del ánimo lo lee, y claramente al guri lo perfila y lo ubica en un momento con ciertas coordenadas que a veces ayudan y a veces no. Eso me parece interesante a mirar los sistemas informáticos, los visibiliza pero después hay algunas cuestiones que habría mirar con más atención.

M: Los liceos que yo estuve revisando me decían, en realidad me decían que estaba barbaro el tema de que puedan recibir antes de encontrarse digamos cara a cara con el guri, que puedan encontrarse con cierta información de el, pero lo que reclamaban o lo que decían era que generalmente era como muy expuesto.

A: Y, claro.

M: Y me resaltaban el tema de..

A: Es una condición a trabajar intensamente en, creo que es un debate interesante en muchas dimensiones. Esto lo traía en algún momento esto de "imbéciles con pantallas" pero, pero me parece que es una herramienta ahí que la tenemos, no puede sustituir el encuentro pero garantiza que no quede asentado en la voluntad de la persona si transfiere o no transfiere información. También hay una desconfianza institucional, que esa no la podemos negar, es un sistema que no confían plenamente uno en otro, o sea, primaria muchas veces dice "yo no se que poner acá porque no se quien lo va a leer del otro lado"

B: Y esto sepulta o catapulta.

A: Claro, exacto. Y con cierto grado de razón porque yo tengo algunos ejemplos de gurises en programa, en algunos programas de inclusión, en los que porque alguien se le ocurrió poner dificultades de conducta, cuando en realidad el guri en la entrevista con él, se había peleado una vez en el año, era grandote y como era grandote se defendió y el otro quedó medio destruido mal, como muy impactante, pero no se peleó más que los demás. El tipo era un pan, era muy fácil tratar con él y nunca nos pudo decir porque estaba ahí, cuando vamos a su ficha alguien en el liceo en ese recorrido había dicho problemas de conducta, quedó asentado en una ficha, se va del liceo, va a otro liceo, lo miran, miran la ficha, "mira este no entra aca vamo a ponerlo en un programa especial" y así llega a un programa alguien que en realidad no lo necesita, porque la cadena de información no era bien utilizada. Yo creo que la ANEP tiene que tomar experiencia de otros también, que cuidan la información la protegen, respetan la ley.

M: Que también sirve, claro.

A: Aportan.

B: Y construir. Construir el lenguaje común, acordar.

A: Lo que había hecho el mides con la información, y lo que hace la salud también con la información, ya algunos ejes para mirar por fuera, con todos los pro y lo que se puede mejorar. El camino parecería ser una decisión solo de la educación y creo que no va por ahí.

M: Vamos a ir uno a uno ahora, cada uno de estos componentes y ustedes me van diciendo como va la implementación, o sea, que cuestiones a favor han tenido, digamos no sé aliados que no pensaban que iban a encontrar y encontraron, y que, al revés, qué problemas encontraron que pensaron que tal vez no iban a encontrar. Por ejemplo, justamente en este tema de la información del estudiante, sacando ya esta parte de la aplicación. El tema de la libreta como viene implementandose qué otras cuestiones ven sobre este componente, que otras cuestiones ven en cuanto al cenap.

A: Yo a mitad de año pensé que fracasaba todo el sistema porque la libreta parecía que era tan intencional el que la usa la usa, el que no no, porque el año pasado termina siendo "bueno a partir del año que viene en 2019 todo el mundo libreta y nada mas", y parecia que eso iba a seguir derecho y no iba a cambiar, y la verdad que hubo un cambio sustancial en eso, o sea afectó hasta las alertas del módulo. Habían muchas mas producto de que mucha más gente se volcó a usarlas, así que en términos de la libreta creo que hubo un cambio que no se como se operó pero logró funcionar mucho mejor. Creo que era necesario pasar por una reunión de profesores, en vez de estar 6 horas pasando y anotando darse cuenta que se dedican a charlar y ya está, y te das cuenta que no hay costo real sobre los argumentos del uso que tengas. Me parece que ahí, no es que vieron el funcionamiento, vieron y valoraron. Los módulos que tenemos nosotros están muy bien en contra pie inicial, están muy experimental todavía como para pensar (ininteligible) 31:45 Ayer lo hablaba con un inspector de UTU que me decía, bueno ta todo lo que tuvieron que hacer para trabajar sobre los módulos de asistencia pero bueno cuando logramos ahí como algunos acuerdos, cuando se logra entender el funcionamiento del módulo, sabiendo derivar a quien, como mover. Ya habían terminado las clases, ya no tenemos la relación de si eso impactó o no impactó realmente como metodología de trabajo, que en definitiva es lo que tiene que pasar. Si metodológicamente nos cambian las cosas y

nos corre el funcionamiento tienen sentido sino no. Pero bueno la sorpresa fue esa. Yo creo que termina funcionando más de lo esperado.

B: Si ahora

M: Bettina en esta vos te sonreías

B: Sí, porque nos pasó que bueno, que hay instituciones que no tenían como esa postura, y a veces como que más allá que uno pueda compartir algunas críticas, que todo nos viene dado, de qué bueno viene como una cuestión más, cuando eso va a redundar en que un guri este visibilizado, entonces yo pueda saber si viene o no viene y que el montón de faltas responden quizás a una llegada tarde y no a que permanente no va, como a la naturaleza de la inasistencia, que era un poco lo más conversado respecto a esos módulos, yo creo que todos tendriamos que hacer ese esfuerzo y bueno eso son matices, igual respecto al módulo a mi lo que me pasa que siento que no le pudimos dar respuesta. Es real que veíamos las instituciones y todas las situaciones de inasistencia o de alertas que aparecían, pero también es cierto que no pudimos dar cobertura a todas las situaciones de porque los gurises estaban o faltando o desvinculados. En algunos casos con las instituciones que tuvimos como un trabajo más cercano donde había un otro humano con el cual hacer una alianza de trabajo y poder entender que no solo va desde aportar desde un aparato, sino también en el levantar un tubo de teléfono y decir "che mira que en módulo de asistencia hay tal situación que me preocupa más que ninguna otra" porque capaz que es una gurisa que quedó embarazada y entonces dejó de venir y ahí empezar a poner luz a algunas situaciones que antes nada, se naturalizaba que los gurises se desvincularan. Pero bueno, lo cierto es que asi como el modulo de asistencia es una cuestión nueva también, entender ciertas lógicas de cómo funcionan las instituciones también, eso creo que es como ir dando paso a paso.

A: Además, quedó claramente 34:10 (ininteligible) instituciones que decidieron no usar la libreta, es un cambio sustancial, porque algunos nos decían "no porque nos viven pidiendo datos y listas de cosas y no se que " y creo que quedó expuesto de manera ostensible que 34:29(ininteligible) tengo un montón de problemas, y bueno a ver un montón de problemas capaz que no están.

B: Traduce con seriedad si.

A: Y no, pongámonos a hablar del que lo necesite y no de un montoncito en la mano.

B: Y también dentro de las instituciones la responsabilidad que cada uno asume ¿no? en esto de los seguimientos y las devoluciones de las situaciones, ya no queda en un cuaderno y a discreción de que alguien tenga buena voluntad y sea muy metódico en la tarea de seguimiento, sino que realmente refleja que se hizo y que no.

M:(ininteligible)

B: Exacto. Con otros actores que de alguna manera estamos como eso ¿no?, a veces nos sentimos medios policías pero la realidad es esa, que a veces las situaciones incluso no nos llegaban por el módulo asistencia nos llegaban por otros canales, atendiendo a eso, a situaciones que hacen que los gurises se desvinculen.

M: Y justamente por este, por el módulo de asistencia, ¿como ven la implementación? ¿Los centros utilizan el modulo, dan respuesta mismo en el módulo o lo tramitan por fuera? ¿Como?

B: Nosotros tuvimos como bastante buena respuesta, por lo que yo recuerdo.

A: Si, más de una preocupación de incorporarlo.

B:Si, entender como.

A:Los errores que tenían que pasar es producto de eso, yo creo que es valioso el error de funcionamiento, nuestra lentitud en la respuesta, o sea, hubo un pedido cuando empieza la restricción fines de agosto principios de setiembre, en que nosotros le damos casi, lo dejamos casi en cero la atención

B: En pausa.

A: Lo pusimos muy en pausa. A los 15, 20 días cuando nos damos cuenta, había crecido muchísimo, y vos estas matando la herramienta porque le decis vamos a

trabajar esto pero no le dimos pelota entonces, creció y no estábamos dando la respuesta, ahí hubo que reacomodar nosotros, porque no das respuesta a la herramienta que da la UDiE. La preocupación porque funcionara y por entender que si una herramienta es válida me parece que estuvo como muy presente.

M:¿Los centros utilizan y dan respuesta mismo desde la herramienta?. Porque el otro dia 36:30 (ininteligible) como que utilizaban pero lo hacían por fuera, o sea, que se llamaban y hablaban por fuera pero no mismo en el sistema.

B: Si, nos pasaba

A: Hubo distintas etapas

B: Si hubo distintas. En general, lo que pasa que veníamos trabajando sin módulo, nos venian dando situaciones que no pasaban por ahí y cuando les explicamos que esta esta herramienta y que si o si íbamos a tener que ir acostumbrándonos a usarla, creo que en general hubo como buena dispocision, mas alla de esto que yo te decia hoy, reforzar con el llamado decir "che mira que a mi me preocupa la situación de tal o cual".

A: Claro, cuando era información que necesitábamos que podemos aportar desde las unidades entonces eso quedaba en una categoría. Creo que un aprendizaje enorme que ayudó también en impactar en metodología es a poder definir que es una emergencia, cual es parte de la vida cotidiana, y cual es un acceso en la información que te posibilita hacer cosas, con los riesgos que tenía de dejar el botija por fuera ¿no? Estamos de acuerdo que eso 37:22(ininteligible) Convivieron dos sistemas, un funcionamiento de tres años con la uit, y de repente un coso nuevo ¿no?, algo que no teníamos muy claro nadie cómo iba a funcionar. Entonces creo que esa convivencia, en realidad yo creo 37:36 (ininteligible) en definitiva hacer un cierre, esto. Capaz que cuando lograbamos el pico de funcionamiento y entendimiento, en la heterogeneidad de las situaciones, se corta la asistencia se terminan las clases y bueno ya no íbamos a recoger ciclos de funcionamiento.

B: Ahí también, lo que nosotros, esto lo digo personalmente, lo que se ve en ese módulo de asistencia es cuando las situaciones están atravesadas por la necesidad de que otras instituciones aparezcan no, esto de la cobertura de salud, del INAU, la misma familia, cuestiones a veces realmente muy, muy, muy jorobadas para los gurises que obviamente impactaban en la asistencia. Hubo algunas excepcionalidades donde no era la inasistencia el problema pero el chiquilín estaba viviendo una situación que merecía atención, y ahí si capaz que esa situación llegaba por fuera.

A: Por fuera, claro.

B: Pero en general las que daban impacto a la inasistencia implicaba que nosotros tuviéramos que salir a buscar otros actores que nada tenían que ver con lo educativo específicamente.

A: Decidimos trabajar en el sostenimiento del módulo. en un momento nosotros también conviviamos con esa lógica, y en un momento le empezamos a decir bueno, si no está en el módulo lo trabajamos pero pasalo por el módulo para que nosotros puedamos responder por ahi, entonces también ayuda a implementar la herramienta.

M: ¿Un diálogo con otras instituciones como hacían?

A: ¿Otras cuales?

M: El INAU, no se mides, salud.

A: Yo creo que aprendimos bastante ahora, estamos fortalecidos tambien como mas marco, como no nos gusta mucho el concepto ANEP.

(risas)

A: Porque ta, porque parecería que somos como una entelequia. Pero bueno es esto de que había que juntar a la ANEP, no podemos ser tan fragmentarios. Y me parece que como ANEP estamos fortalecidos respecto los sistemas de información aportan más al laburo, las unidades y la dirección hacen que la educación se pueda posicionar en un lugar, no de recibir la demanda y las críticas y.. hay una notera que habla de instituciones estalladas y yo creo que la ANEP, las instituciones educativas

son instituciones opinadas, no sentamos en cualquier lado y todo el mundo opinaba de la educación con un nivel de autoridad maravilloso, ustedes tienen, no generan la oferta que necesitan los gurises, ¿y desde donde me lo decis? Desde que encontraste a dos y te dijeron que querían hacer mecánica y no hay mecánica en el territorio. Ah, dios mío, y te siento a hablar un rato con Berdorese si queres con la directora de planeamiento 40:15 (ininteligible) y te va a explicar porque no hay que poner mecánica, pero no opines asi. Hoy eso está cambiando. Y llegamos a los territorios desde otro lugar, entendes, posicionarnos de decir otra cosa ¿no?. Con INAU hoy, nos sentimos re fortalecidos para decirle "mijo usted no está cumpliendo con su función tampoco y tiene que hacer esto" y creo que eso es algo que individualmente a las instituciones no lo podían hacer, no lo podía hacer solo el liceo el territorio, se necesitaba una mirad amas macro que individualmente por los sistemas tampoco se hizo, o sea, no es que un inspector de una zona determinada le diga al INAU "gente ustedes nos tienen en deuda, tenemos 20 situaciones de seguimiento que no la están haciendo" Hoy somos un autor mucho más ágil en ese sentido, de hecho hoy, terminamos de mandar a INAU la encomienda de confirmación. Fue un dia de trabajo, armar toda esa lista en unas horas de trabajo, en las que a INAU le estamos demandando "bueno mira estos son gurises tuyos, los tienen en convenio, los tienen directamente y estos gurises no están confirmando, hay una obligación de su parte de cumplir con esto". Que no es a través de imponer, sino de decir bueno tenemos esto.

M: Y a ver ¿cuesta eso?

A: En general, en estas cosas si, en las necesidades, cuidado de gurises, y es un debe. No da la respuesta la educación, la ANEP no da una respuesta clara, no da una respuesta el Estado clara del amparo de los gurises. Es difícil lograr muchas veces en los extremos de la judicialización que inau por ejemplo logre dar una respuesta que necesitan los gurises y tenemos alguien aca que es gran perseguidora de instituciones y si esta atrás de ellos todo, tiene que cumplir un rol súper interesante en eso, estar atrás de las instituciones y demandarlo. Pero es desde un lugar súper interesante que le pudimos decir a los centros de referencia que son un lugar hoy "bo en estas instituciones no tenemos información, no está llegando voz, no hay una respuesta" creo que estamos poniendo en juego las dificultades y las faltas,el mides también.

B:Sí, yo creo que el gran desafío es que el Estado ahora entienda que tiene que ser una función única, respecto a los gurises, lo que yo decía hoy, no es solo la educación sino otros que atraviesen esto de las trayectorias.

M: Claro, algo integral digamos.

B:Algo integral, que podamos darnos cuenta que el guri va a estar en un proceso educativo de calidad, en tanto su persona esté atendida en muchas dimensiones que no solo van por lo educativo y las ofertas de propuesta educativa que haya. Yo creo, esto que decía Antonio hoy a veces no es tanto la oferta sino las condiciones en las que el guri llega para sostener esa propuesta. O capaz que no es que le guste tanto, capaz que muchas veces nos pasa que a veces los gurises hablan de cosas que es porque las escucharon hablar, y después cuando toman contacto con la propuesta en sí se dan cuenta que no es lo que ellos de repente imaginaron por donde iba. Y eso también es válido respecto de trayectoria, pero bueno lo cierto es que nosotros vemos situaciones de mucha vulnerabilidad, de gurises que van con muy pocas herramientas a hacer parte de instituciones que quizás los siguen viendo como cargados de cuestiones resueltas que los gurises no tienen. No es fácil que a veces las instituciones entiendan las responsabilidades que tienen en el rol que tienen. Y también hay como una categoría diferente respecto de los actores, hay actores en determinadas funciones que parece no se les puede pedir, en primaria por ejemplo, son los inspectores, parece que al inspector pedirle algo es como "ah, faltarle el respeto al rey" y en realidad yo tengo una funcion dentro de primaria y el inspector tiene otra no es una cuestión personal ni de faltarle el respecto a la jerarquía, es de asumir responsabilidades en el nivel que cada uno está. Lo mismo pasa con el INAU,

lo mismo pasa con la salud, capaz que a un docente vos le pedis "che te animas" pero a un médico nadie le va a pedir que se salga del marco del funcionamiento que tiene "¿che te animas, mira este guri que hoy no se baño atenderlo?" y no, capaz que no lo atiende, si no está en condiciones sanitarias de que yo lo atiende, pero a un maestro nadie le pregunta si este guri puede entrar a la clase si está en condiciones sanitarias o no. Entonces me parece que hay como cierto estatus dentro de las funciones que son más, como respetados que otros y eso impacta claramente en los gurises ¿no? Que nos llenamos la boca que son sujetos de derecho pero bueno, esto que dice Antonio, se judicializan las situaciones porque a veces una entiende que es el camino, y eso en realidad hace que la cuestión quede como estancada, demorada, que no atiendan ni las necesidades ni los tiempos de los chiquilines, y entonces e slo que yo decía hoy, e smas de forma y de número que de cuestión de realmente estar atendiendo lo que pasa y lo que le pasa a ese chiquilín.

A: Si, capaz que como síntesis ¿no?, en esto de la respuesta y el vínculo con otro, no es cerca de lo que querriamos pero está presente mucho más fuerte que en otros centros.

B: Totalmente

M: ¿Y con los centros tienen llegada y tienen recepción?

B: ¿Con las instituciones educativas?

M: Claro

B: Si, si.

M: O sea, los otros los escuchan.

B: Si, si. Yo personalmente puedo decir que mi recorrido ha sido satisfactorio.

A: Si. En las dificultades es necesario.

B: Si

A: Obvio

M: Sigamos un poquito con esto de los componentes, meter esas dos preguntitas por que. En cuanto al tema de los equipos de acompañamiento. Yo cuando visite los centros, todos veían como con buenos ojos eso, y sabian por lo menos de que les estaba hablando, los equipos de trayectoria ¿no?, de que les estaba hablando, quienes lo conformaban, más o menos los roles lo tenían identificados. Y luego cuando hable con Nicolás me decía que él, en realidad lo que él notaba con perspectiva era que no eran equipos equipos, o sea, como que no estaban trabajando como equipo. Ustedes quizás desde un punto de vista más cercano al territorio, ¿Como lo ven, son equipos, no son equipos? ¿Como ven el funcionamiento, son mejor, esperaban que fuera algo así y que luego se vayan haciendo equipos?

A: Yo voy a partir de un que hayas dicho que fuiste a los centros y encontraste equipos que sabían lo que eran es un avance gigante.

M: Eso me dijo él.

A: Yo no me animaría a decirlo hoy todavía, yo creo que.

M: Fui a cuatro igual, a cuatro de..

A: No, pero está bien. Es evidente que ya hay gente que se asume en ese rol. Pero no lo podemos decir igual. Yo no digo 2016, digo 2018, hay un avance respecto a 2018, 2018 ayudó a pensar,a encarar la temática en nombre ¿no?, nosotros, yo tengo la impresión de que los instituimos, no solo porque le decimos son equipos de protección de trayectoria o 47:10 (ininteligible) Encontrás el vinculo y te dicen, capaz que antes de que te digan que parte del equipo de protección queres tener, que le encontras el trabajo y lo vas instituyendo y en realidad el equipo lo armas sin decirle equipo. Esta es la persona, en este liceo, con la que puedo trabajar el tema de la protección de trayectoria, entonces en realidad está instituido. Que esa persona, que pueden ser dos, tres, a veces una en un liceo ¿no? pero en general es más de una. Equipo no, en el concepto de trabajo de equipo, no.

B: No, yo comparto.

A: Porque nunca trabajó desde ese lugar.

M: Ahí va, ¿qué falta para que sea, para que trabaje en equipo? ¿Qué creen ustedes que faltaria para convencerlos de que trabajen como tal?

A: Las instituciones tienen algo de los roles que Bettina insiste mucho de que hay que ponerle nombre, cargo, darle una función asociada a una tarea.

B: A mi me preocupa la voluntad, en cualquier rol me preocupa lo que dejamos liberado a la voluntad, porque el que pierde es el guri claramente.

A: Esta muy liberado a la voluntad, al quiero o no quiero, al tenes perfil para.

B: O al me genero y aprendo mi propia experticia, veo como hago como estrategia de llegada a una o otra situación. Igual a mi el otro dia que alguien decía, creo que fue en el campamento, el tema cuando no eran necesarios los equipos, que hubiera alguien, lo que pasa que el todo es nada.

A: Claro si.

B: Entonces yo creo que ir en. Yo ahí tengo mi reparo, cuando yo no tengo a nadie identificado con la función de hacer cual o tal tarea, capaz que encuentro alguien con quien construyó y está bien, y es válido y resulta mejor que designarlo pero también puedo caer en que esa persona se mueva en cuestiones de voluntad y si hablamos de trayectoria de gurises a mi no me gusta negociar con la voluntad, me gusta negociar con a quien le puedo pedir responsabilidad en la función.

A: O uno trae la lectura que profundamente a salvo cosa que es, llegué un miércoles a las dos de la tarde a la institución y quien me recibe resulta que es nuestro canal de trabajo. Y me decía "Ah sí porque es la que se está encargando de esto" y empezamos a trabajar y en realidad es alguien que no estaba, no está dispuesto a cumplir esa función de seguimiento, quedó porque era el vínculo y es un margen de error muy grande. Dame para hacer un equipo, tiene que estar claro, bueno hay alguien que cumple esta función de cambiar. De cambiar los nombres, la ubicación, cambiarle el nombre a un rol es muy sencillo. El otro dia vi que había todavía, una unidad de extensión que famosa secundaria, el teléfono tiene una unidad que es, dice "ex apte" una cosa asi, docentes, apte te creo que habia en mi liceo y era hace 12 años, pero todavía tienen el interno para atender algún apte, no llamas nunca entonces. Claro la historia de la educación ta llena de siglas y de cosas. Claro no costaría nada decir, vamos a construir un rol que serán los mismos actores, el único que creo en algún momento hemos leído alguna cosa parecida es con el subdirector, que dentro de las funciones de su cargo aclaro se escribió y dice el segmento de la trayectoria, despues los demas no tienen esto como instalado y me parece que eso no va a ayudar a que se construya un equipo porque, la idea de equipo está asociada a una función, una tarea hasta el tiempo que de asignar 50:37 (ininteligible).

B:Si, igual yo creo que eso da garantías. Asignar funciones y definir un rol da garantías no solo a la institución misma sino a las otras que interactúan, sabemos a quién ir a pedirle que cosa.

M: Claro.

B: Esto que yo decía hoy que no es una cuestión de respetar.

A: Lo otro es una fase de trabajo muy discutida y de la que me arrepiento de haberla dicho en algún momento porque vuelve como boomerang, pero decir "si no está escrito se puede hacer" ¿no? Y hacía muy peligroso eso porque claro, es muy discrecional.

B: Y a mi me preocupa el guri, siempre es la voz más débil es en donde va a recaer entonces.

A: Los que pagan eso son las propuestas de los gurises.

M: Bien nuestro último componente es el tema del proyecto institucional de los centros. En eso de readecuar los centros para que sean para estudiantes y no viceversa, ¿como viene eso, se a trabajo en eso? mejor dicho ¿los centros han trabajado en readecuarse a sí mismos de acuerdo a esta mirada?

B: Yo no sé los proyectos de centro no podría hablar porque no.

A: Yo tomo como una mirada más histórica, y creo que una dimensión, como se nombran las cosas da cuenta de cómo, el lenguaje ayuda a instituir cosas, en ese

sentido la UTU, el lenguaje de protección de trayectoria esta mucho mas desarrollado. De hecho esta división, por protección de trayectoria pasa este guri a, ahi esta en la categoría del entraria, que no estoy muy seguro de que exista, pero la institución en algunos actores no está funcionando, en secundaria no es tan así.

B: También es cierto que UTU ha tenido como mas cintura y más cuerpo de irse acomodando ¿no? secundaria sigue en su viejo formato con sus viejas estructuras, han habido algunos cambios de propuesta pero en realidad es la más resista ¿no?, a esto de ir corriendo, como los marcos.

A: Hay un valor de intención que entra ahí, asociado a una línea de inspección, realmente no esto no es universal de secundaria, que incorpora la posibilidad de nuevos recorridos, nuevas, utilizar las circulares que existen, o sea, hay toda una batería de reglamentación que existe que ha quedado a la discrecionalidad de los centros en su funcionamiento y creo que hay una línea ahí en una serie de inspectores que están dispuestos a llevarlo a cabo y por lo tanto eso impactó en la vida cotidiana de los centros. Yo no me animo a decir que es parte del proyecto institucional.

B: No

A: De hecho hablando con una inspectora hace poco me decía, "bueno, todo esto es movimiento, lo que costó hacer cargo a la dirección"

B:Igual, yo creo que sí ha habido, por lo menos con los actores con los que hemos tenido que interactuar, disponibilidad a pensar desde otro lugar en la cosas. Capaz que muy individuales pero bueno ir, nada, sumando eso ¿no? desde adentro de los centros, la posibilidad de otra mirada.

M: ¿Ustedes en la referencia al centro, tienen centros inspeccionados por Marta Kandratavicius y por Silvia Izquierdo?

A: Si. Nosotros tenemos, repartimos ahí. Bueno. Uno de los proyectos que te decia que venian como despertando otras cosas son con Silvia Izquierdo no es Marta.

M: ¿Y con Marta como se trabaja eso?

A: Para nosotros Marta es una desconocida, no tenemos vinculo. Nosotros tenemos dos inspectores de la zona de Marta que son Gabriel Carballal y Martha Machado, con Martha Machado compartimos un centro en realidad, y nos ha dejado trabajar sin problemas, creo que no, casi que de memoria ella respeta el laburo que hicimos porque formo parte de la red descentralizada y en general la información fluye rápido con Martha está como muy presente en los centros. Con Carballal a mi me llamó mucho la atención la convicción con la que él planteaba el uso de las circulares, por ejemplo, no lo habíamos visto en los centros, no lo veo, pero es alguien que muestra disponibilidad a darnos 54:49 (ininteligible) a través de las circulares por ejemplo, es impensable un plan alterno. No esta dispuesto 54:57 (ininteligible) no esta dispuesto a luchar con otros planes alternos.

M: A pedirle a los centros que tomen otro plan, o sea que no tengan solo el del 2006 por ejemplo

A: Igual esta situación no es solo Martha, Estela se llamaba la inspectora anterior. Estela Serventich. Serventich nos tiro un dia en un llamado con directores e inspectores, llegando tarde además y dice "Bue aca tienen, yo no sé cómo lo van a implementar pero quieren poner planes extra" y dicen "si son ellos". Cuando nos sentamos.

M: Bienvenidos

A: "Ay porque me senté lejos de la puerta". Había como una mirada, y a parte todo esto entendiendo que estaban hablando de lo mismo, "ni loco vengas a plantearme poner un plan alternativo acá" es 2006 punto. Con Serventich se trabajaba de otra manera igual, pero totalmente, porque en las cuestiones en las que vos podes estar difiriendo en una idea, pero la idea que tiene la sostiene y hace lo mejor con esa idea, entonces, yo ahí la respeto mucho. Con Carballal nos pasa lo mismo, yo puedo no estar de acuerdo pero el tipo se mantiene en la línea.

M: ¿Y cuando vienen esas argumentaciones, o sea por qué se niegan a?

A: En el fondo, en el fondo rascando dicen "acá siempre ha sido así", "no me agiten las aguas, no me compliquen el turno, " "Vamo a intentar hacer lo mejor con esto y no me cambien muchos los problemas" porque planes alternativos por ejemplo, son un problema de confrontación con los núcleos, con los colectivos internamente cuando no son del núcleo igual, o sea es, requiere trabajo, requiere una disponibilidad, estar dispuesto a dar una pelea que ta, que no es fácil de sostener.

M: Claro.

A: A ver, esto lo venimos hablando últimamente con la dirección, no estuvo dispuesto a sostenerlo nadie.

M: ¿Y ahora?

A: CODICEN no estuvo dispuesto a sostener esa batalla, y el sistema político no estuvo dispuesto a sostener al CODICEN a hacerle espalda para decir "bueno esto cambia lo inevitable", esto va a lo estructural que hay que modificar mucha cosa y que era difícil de implementar, pero no hubo espalda para decir. Esto quedó en la discrecionalidad de Izquierdo convencida de que hay que generar las prácticas y un montón de cosas, y que convenció a dos o tres de su equipo, y también decidieron ir un poco más adelante, y convencer, y trajinar y dar un poco mas de pelea en la pulseada. Pero no hubo espalda que sostuviera el hay que implementar más propuestas que ahora, porque por ahí la cosa se complica.

B: Yo no, no he trabajado con, no tengo la experiencia que tiene Antonio de trabajo con los inspectores, además dado que vengo de primaria son personajes a los que trato de evitar, porque nunca me resuelven nada, no se compran ningún problema, tratan siempre de ser políticamente correctos, entonces si en primaria que venimos bastante con un sistema bastante Manini, es difícil que secundaria que es como bastante diferente. No tuve la necesidad como de transitar esos lugares, Antonio ha tenido muy buena cintura para manejar esas situaciones, pero si he visto que en algunas cuestiones pasa eso que dice Antonio, no quieren eso, comprarse un problema, que todo siga como esta y tambien me parece que tiene que ver con eso, como de no involucrarse con las cosas muy de, cómo ser como más técnico, y cumplir con lo administrativo y lo que se me pide y no llevar como una convicción adelante de que acá se necesita esto o aquello y por lo menos plantearlo. Eso es lo que he visto, pero no tengo gran, no es amplia la mirada es bastante particular.

M: ¿Y entre los docentes, no se, con los docentes digamos has visto?

B: En los docentes hay de todo, yo creo que lo que falta, hay como mucha chacra ¿no?, en secundaria se ve como cada uno desde su asignatura es como mucho más debido que en primaria, porque los tenes por asignatura, y a veces también el tema de bueno como llegan, la formación también tiene que ver, los recorridos, es como un mundo más particular, igual a mi me parece que ta, que falta como mucho encuentro entre la gestión más inspector, y los núcleos más desde las docencias directas, como de todos los actores. Porque bueno si bien un inspector no está en el centro permanentemente, es un actor que debería ser parte en algunas cuestiones, como los proyectos de centro, lo que sea, a ver cómo acompaña, como. Y yo personalmente veo que es igual que en primaria, están como el papel y firmar, y mas nada, no hay mucho involucramiento.

A: Impactar en cambio ¿no?, de propuesta, tiene que tener un equilibrio necesario entre convencer e imponer, son las dimensiones para que pase. No estuvieron dispuesto a pelear y tampoco para imponer, y supone mucho para aprender. Porque hay un lectura muy simplista ahora pasando raya de los últimos años, es a los núcleos sindicales no permiten avance, y si la resistencia, el era el que tenia que hacer la resistencia, yo estoy de este lado y vos estas del otro, el otro es el que tiene que hacer la resistencia. No se hizo nada para convencer. Nosotros tuvimos una situación puntual en la que llegamos a un liceo bien complejo como el 13, llegamos, aramos dijo un mosquito, situación compleja y la mandamos a Bettina y en realidad, el pase raya más sencillo es, aca nadie esta escuchando, no a los núcleos sindicales, a un montón de gente que tiene un montón de cosas para decir y que no lo

estamos canalizando para tratar de convencerlos de que hay alternativas a eso que es un problema hoy, que puede ser mejor.

B: No, y además siempre frente a esto esta bueno instalar bueno cual es la propuesta. Si no se da el encuentro, claro.

A: Porque vos le decis, "bo 1:01:19 (ininteligible) No llegamos ni a ese estadio de decirle "bueno decime que queres", porque no estaba habilitado el intentar generar el cambio y convencer al otro.

B: El encuentro, la escucha no estuvo.

M: Alguna pregunta medio para ir cerrando porque ya veo que se estan por ir. Voy a tener que sacar porque quedan bastantes. ¿Les parece que el sistema le añade nuevas responsabilidades a algún funcionario de los centros educativos? Básicamente, ¿los reclamos, algún reclamo a venido por ese lado, por el "pa tengo demasiadas cosas y encima me están pidiendo esto"? ¿O creen que al revés, les facilita?

B: Si, le va a facilitar una vez que esté instalado. Pero la instalación implica un trabajo extra.

A: Yo creo que la demanda está instalada, siendo que dicen "ah bueno, me traen esto me complican el trabajo", pero es un poco lo que decía de la libreta, una vez que la empezaron a usar.

M:¿O sea, que no es tan real digamos?

A: No, no es real, yo creo que no, bah.

B: Yo creo que en tiempo de transición si es real, de transición, de pasar del sistema a papel al sistema electrónico, como cargo, como lleno, como.

M: Claro, el costo es aprender digamos.

B:Claro, exacto.

A: Claro, esa es la definición. Es el costo aprender.

B: Esa transición creo que si. Y creo que sí, que no está contemplado, se da por hecho que ¿no? Y ta me parece que esa, como esa cosa media que te llevo puesto, a mi no me gusta mucho, debo reconocer, pero y entiendo que es una demanda justa, porque en general las instituciones están trabajando con personas y hay otras prioridades que un sistema informático, en la diaria ¿no?, en la cotidiana me refiero.

A: Si por ejemplo, en UTU, le duplicaron, aparte de bedelías tienen un sistema corporativo, entonces les complicó la tarea, porque tienen que leer dos sistemas a la vez, o sea, la convivencia es muy dificil, pero bueno, es parte de esto.

B: Pero creo que después, es como dice Antonio, después va a andar solo ¿no?, realmente se van a ver, va a redundar en esto, que haga un clic y aparece un montón de trabajo resuelto.

M: Bien, ¿conocen casos en que algún actor de, participante en la política, en todo el recorrido, se haya desviado,(la política de este sistema¿no?) se haya desviado de lo que le pauta el sistema, por su discrepancia, o sea, no por un tema de "pa me faltan recursos" o una cuestión de "bueno esto me cambia un poco mis tareas" sino porque realmente no considero que esto refleje mi concepción de la inclusión educativa por ejemplo?

A: Y, si. Secundaria, vamos a hablar claramente de secundaria. La discrecionalidad está sentado en una cuestión ideológica muy fuerte, es el "yo creo que", y eso ha atravesado el funcionamiento de todo.

B: O solo por el hecho que me lo piden.

A: Pero en las distintas capas, ha atravesado, no entendes como cosas más simples a las que son muchas más complejas, queda a la total discrecionalidad, que después terminan culpando a los colectivos docentes ¿no?, porque es muy sencillo decir "no, porque es un colectivo muy duro, no se puede trabajar", pero en el medio es que.

B:No se hizo nada, no se intentó otra forma de.

A: "No no estoy de acuerdo en implementar esto". Ah mira.

M: ¿Ir de acuerdo porque no lo creen en cuanto a su concepción o porque simplemente es una cuestión de que me cambian los hábitos de trabajo?

B:Yo creo por un poco eso, y porque viene como una línea desde arriba, se vive como un mandato.

A: Acá nos imponen todo.

B: Aca nos imponen todo, igual yo creo que algunas cuestiones se podían conversar más y mantener alguna cercanía.

A: Sin duda, sin duda.

B: Que me parece que solucionaría estas resistencias. Y creo que el sistema no lo hace.

M:¿A nivel de que estamos hablando? ¿A nivel de inspección, a nivel de dirección, a nivel docente?

A: Yo personalmente, a mi el problema más grande está a nivel docente, también porque no hayamos impactado en ellos. Capaz que si el trabajo con los docentes hubiera sido así lo encontrabamos también. Los docentes tienen cierta discrecionalidad, pero yo creo que siempre se le asignan los núcleos funcionales y no a la decisión de los docentes, creo que es una lectura medio que hay que complejizarla un poco más. Pero a nivel de dirección y a nivel de inspección, es absoluta la discrecionalidad de cómo asumen una regla y a nivel de técnicos internos también ¿no?, hay acuerdos en la protección de trayectoria en la implementación del sistema que caen porque hay actores que deciden, no están de acuerdo y cambian todo el sistema. El año pasado nos pasó en la confirmación, le dieron de baja a los cupos a mitad de camino, algo que acordaron autoridades ¿no? O sea, las autoridades del sistema que me estan conferenciando como jerarquía hacen el acuerdo y de repente te encontras a los dos meses en territorio con un cambio de luces y es porque creyó que era distinto, no estuvo de acuerdo y le dio de baja a todos los cupos cuando estaba cerrada la institución. ¿Como puede pasar una cosa así? A ver, puede pasar, lo que pasa que la lógica de 1:06:35 (ininteligible) pasa, y el tipo sigue trabajando

B: Impune

A: Sin problemas, y todos asumimos que va a tomar sus propias decisiones y vamos a ver, tenemos que estar atentos porque si toma alguna decisión propia a ver que pasa. Y de hecho la distribución de este año se ve enlentecida porque no, secundaria asume internamente que va a hacer una cosa por fuera de la regla acordada, entonces pero, la funciones, sobre todo las funciones jerárquicas dentro del sistema, tienen una impunidad en la toma de decisiones, no importan los acuerdos, no importa nada.

M: ¿Y cual seria la visión de estas otras personas que se desvían digamos de lo acordado?

A:A: Es que no, si me lo planteaba, tendríamos una instancia, supongo, a nosotros no nos corresponde que nos planteen1:07:21 (ininteligible) no directamente. Pero a la dirección, a sus propios inspectores, a sus propios cuerpos internos, no hay un argumento.

M:¿Cuál creen ustedes, que es lo que creen, más allá de esta idea de "me lo imponen, me cambian un poco", no se, "me sacuden el avispero" creen que hay alguna decisión, alguna concepción lógica de "pa esto realmente yo creo que le va redundar en algo negativo al guri por tal y tal razon, o en realidad creen que?

B: No, no creo que estén pensando en el guri cuando ponen el palo en la rueda claramente.

M: ¿En ningún caso?

B: En ningún caso. Me atrevería a decir que en ningún caso están mirando al guri.

A: Yo creo que cuando lo pones al guri, a los gurises en el centro como propuesta vos decis "no", pero propones una alternativa de trabajo.

B: Exacto.

M:¿Y eso no sucede?

B: Aca creo que esta invisible el guri.

A: A veces, en los problemas que estoy pensando ¿no?, en las situaciones puntuales en las que estoy pensando no, se puso su función, proteger su lugar, hay algo muy de proteger la cancha ¿no?.

B:Si, de no salir del estado de confort ¿no? del lugar de confort que me implica también ser transmisor de ciertas cuestiones ¿no?. En esto de que soy como el puente o el nexo, eso me va implicar que tengo otra respuesta, o que hay instituciones que me acompañan y otras que no, esa resistencia. Eso que yo decía, comprarse problemas, yo creo que va mas por ahi que por una cuestion de decir, esto que yo decía hoy, la convicción de algo. No hay una convicción atrás, hay un "donde me salgo y donde hago economía de problemas", eso es lo que veo por lo menos.

M: Bien. Yo estuve entrevistando a varios liceos y no, no, no. Al revés, quiero ver cual es, como fue la experiencia de trabajo con esos liceos, en concreto, lo de ustedes fue el 8, de aca de 8 de octubre, el 55 y el 40 si no me equivoco.

B: El 55 no es nuestro.

M:¿El 55 no es de ustedes?

B: No, es el de asilo, no, no es nuestro, es del este.

M:Es del este.

B: El 8 si.

A: ¿Y el 40 me dijiste?

M: Y el 40. El 8 y el 40.

A: El 40 en realidad es.

B: Hemos trabajado, en el 40 hemos trabajado.

A: Es del oeste pero trabajamos nosotros por la población que llega.

M: O sea con el 40 hubo un temita ahí.

A: Es bien frontera

B:Con el 55 hubo un contacto muy puntual que fue con unos gurises de los cursos de INEFOP, después no hubo un trabajo.

M:¿Y como ha sido el trabajo con estos dos liceos con el 40 y con el 8?

B: Bueno ahí lo que hicimos fue, nosotros cuando arrancamos el trabajo este año lo que usamos como estrategia fue la recorrida por las instituciones y ponerle cara digamos a esto que de repente era por teléfono o por mail la llegada ¿no?, y ahí en el 8 me acuerdo que hablamos con Silvia Lapok y con Adriana la subdirectora, con ella fue la entrevista y bueno a partir de ahi si despues la comunicación fue por mail, por teléfono, pero ya sabiendo digamos, con una charla previa cual era como la idea de trabajo. Y con el 40 fue igual.

A: Yo empecé con una característica de la distribución de nuestro trabajo cuando son liceos de territorios 1:10:28 (ininteligible)

M:¿Como?

A: No son liceos del territorio socioeducativo.

M:¿Como no es el liceo del territorio?

A:Claro, la política se implementa con la definición de territorios específicos donde hay que anclar el ojo ¿no? que es donde se llevan además las propuestas más de.

B: Se da más. Por decirlo de alguna manera

A: Si, está definido

M: O sea, básicamente con situaciones sujeto de las mismas alrededor.

A: Nosotros tenemos 5 territorios socioeducativos que son: Casavalle, Casavalle norte, Lavalleja, Hipódromo e Ituzaingó como uno solo, Piedras Blancas y Manga, son 6. Y en esos territorios se concentra gran parte de la tarea ¿no?, ninguno, ni el 8 ni el 40 son territorios especiales. Entonces es un trabajo

B: Pero tienen población, se les vuelca población

A: Pero claro, pero recibe la población de los territorios claramente y por lo tanto, la diferencia sobre todo es que, por ejemplo, no hay recorrido de redes con esos liceos, no funcionamos como un nexo de red, no tenemos como propuestas para

llevarles que tengan que ver con actividades extra liceo, eso define mucha cosa de territorios, además, en su momento original se pensaba casi un proyecto de trabajo para cada territorio y eso nunca se concretó pero los proyectos que hemos llevado adelante son en otros territorios no en ese. Son como muy colaterales, es más directo el trabajo en seguimiento de situaciones. No de externo, de hecho nos cuesta muchísimo reconocer, cuando vamos a veces a las instituciones, vamos como a ampliar la propuesta ¿no? y son dos lugares donde no estamos con incidencia de recorrido ni de red, reconocer las ofertas y ampliar se nos complica bastante.

B: Si, igual yo siento que ta, que se logró como establecer una comunicación.

A: Pero 1:12:26 (ininteligible) siempre responde muy bien, con muy buenos equipos, la verdad que empatizaron mucho con la mirada enseguida, porque los roles, en esto la discrecionalidad del rol en eso ¿no?, quienes asumen los roles tienen una línea de trabajo.

M: Con Lapoc digamos en particular.

A: Sí esencialmente Lapoc.

B: Si Carla es la de.

A: En el caso del 8, la subdirección, la dirección en general tiene una mirada muy de equipo, ahí sí.

1:12:50 (ininteligible)

A: De hecho pudimos trabajar en algunas dimensiones de tener las listas, de cosas. Con la comunicación entre mail, teléfono y cosa hemos logrado resolver un montón de situaciones. Quizas con el 40 nos falta mas, un trabajo mas de impacto en términos de la mirada que tiene el liceo en el territorio, no es la mejor, y estaría bueno trabajar un poco por ese lado, pero en general el laburo de seguimiento y de trabajo con los gurises.

B:Sobre todo la visibilidad ¿no? esto que ellos sepan que pueden acudir a la UDiE, no se si todas las instituciones al principio cuando arrancamos tenían tan claro que éramos como una posibilidad frente a algunas situaciones de recurrir. Yo creo que lo que se logró, como establecer con algunas instituciones fue eso, decir bueno frente a esto que no se como la UDiE a ver si tiene la chance de dar una respuesta, a veces podemos dar soluciones a veces podemos solo dar respuesta.

M:En el caso de aquellos centros con los que quizás, estos justo eran centros, yo tambien lo note así, como que estaban bastante apegados a la propuesta. En aquellos centros en los que no encontraron tanto eco ¿a que se debe? En general, seguramente haya mucha diversidad. ¿A que creen que se debe que? o mejor dicho, ¿ustedes podrían trabajar para? y mismo también como una mirada en general de la política, ya no solo en estos centros que no se logró tener tanto eco, si no en general ¿en qué es lo que ustedes creen que podrían trabajar más para lograr mayor eco en los centros?A: Yo creo que ahí, no se, es una estrategia que nos hemos imaginado para probar otras cosas ¿no?, ya lo hemos hablado mucho, intentar impactar en la lógica del trabajo con los docentes ¿no?, llegar a las coordinaciones, llegar al trabajo con los docentes. Me parece que por ahí puede haber un cambio.

B: Sí, yo creo que el trabajo va con los docentes, claramente la alianza tiene que ser con los equipos docentes. Sobre todo generar los espacios para escuchar. De la experiencia que he visto este año, porque yo llegue este año a la UDiE, lo que falta es como eso, que ellos realmente puedan plantear las situaciones y también que entre todos validemos las alternativas, porque a veces pasa que todo pasa por la evaluación, todo pasa por el número, todo pasa por un examen, todo pasa por una cuestión más de lo académico y a veces se ven embretados en esas cuestiones, porque uno da un lineamiento y otro da otro.

M: ¿Cómo entra ahí la inspección de asignatura? perdón que te corte.

A: Uh

B: No me cruce a nadie yo de asignatura, no tienen cara para mi.

A: Yo me crucé dos veces.

B: No se quienes son

A: Las veces que nos cruzamos en ámbitos más de casi académicos ¿no?, en algunas instancia de formación esas cosas, yo los escuchaba y decía "Yo no se donde esta pasando todo eso que dicen que está pasando", pero de resolver situaciones de, propuestas ¿no?, de planes de trabajo que acá nadie se enteró. De hecho era un chiste que hacían algunos compañeros que decían "¿bo esto esta pasando porque yo no me entere?

M:¿Cosas tipo que, que estaban pasando?

A: No, ecuaciones de planes. "No porque, tiene lo mismo si con dibujo". Un dia nos enteramos que uno de los liceos, nos nos trae un subdirector que era de esos tipos que están despegados ¿no? en su trabajo, que no necesitaron del sistema de protección de información para salir a proteger la trayectoria de los gurises, se iba en un camioncito, se iba a buscar a los gurises de Piedras Blancas salia para donde fuera, entonces claro, es alguien con quien empatizamos. Me decía "bo, no lo podemos creer y se hace indignante, que dibujo sea una materia de las que más problemas tenemos, y es porque le piden que hagan la tarea en la casa, porque dos horas no te da para la materia" Eso fue un dato que me quedo, un día me tengo que cruzar con una ecuación de dibujo para poder plantear esto. Lo trabajaron en el liceo, los docentes decían "pero esto es lo que tienen que hacer los gurises, esto es parte del programa, o sea yo, no me siento habilitado". Y en esta en asilo allá en el ipes, la inspección de dibujo decía "no porque la alternativa de trabajo implica..., "Bo mira yo tengo que decírtelo porque hace 3 años que lo tengo acá, no podemos pensar de que le piden que trabajen en la casa gurises que no tienen casa" o viven en unas condiciones pésimas, no van a, no es que no van a tener una tabla donde apoyarse para dibujar, no van a tener una mesa donde poner la hoja para dibujar, entonces lo que pase tiene que pasar en la clase, si no pasa en el liceo no va a pasar. Claro no, porque ellos dan todas estas alternativas, esta estrategia, como esto no llegó a los colectivos docentes que siguen diciendo que.

B: Pero ahi, bueno, pero ahí yo creo hay un diálogo desde lo políticamente correcto, a vos no te podían decir que el lineamiento era otro, pero a los docentes yo no se si le habilitan eso.

A: No, no.

B: Ah y es lo que los docentes revuelven.

A:Exactamente, esa es la pregunta no había cerrado "¿donde está el error aca?"

B: Por eso creo que el encuentro es necesario.

A:Porque era entre ellos ¿no?, era algo, había muchos inspectores de asignatura que estaban hablando grandes actuaciones curriculares.

B: Yo creo que hay muchas cosas que los docentes hacen que son muy valiosas y que no son miradas con ese mismo impacto desde las personas que están más alejadas de las cotidianas con los gurises ¿no? Esto que dice Antonio, de los recursos, de las comisiones con las que los gurises van, muchas veces a veces dejo de ser algo tan tangible para las personas que dan las directivas y lo vive el docente aisladamente ¿no?, o la institución más aislado, entonces claro están divorciadas las realidades, cuando yo en un lineamiento de asignatura pido esto pero cuando el docente tiene que ver cómo hace porque no tiene ni hojas, ni no se que, apenas tiene a los gurises ¿no? entonces.

A:Y despues, me quede pensando en una dimensión ¿no? La cultura institucional del que docente de asignatura te incide mucho en tu carrera funcional.

B: Por eso te digo, ahí como

A: Está muy presente todo.

M: Sobre todo en la cultura institucional

A: Si, no, está bien, incide realmente. Pero, bueno lo que pasa es que hay docentes que nunca presenciaron inspección.

M: Si son poquitos.

A: Nosotros tuvimos una compañera del perfil docente anterior en la unidad trabajando y se acercaron a los gurises y la llama desesperada la secretaria y le dice "justo hoy se le ocurrió venir a la inspectora", y la gurisa no sabia como hacer para salir corriendo, dice "en mi vida me vinieron a inspeccionar, quiero que alguien me vea" porque ta, porque era como su chance para ascender en el currículum ¿no? todavía una incidencia muy grande. Eso en un taller en el IPA tambien, un dia de ramas especiales de secundaria, el inspector de programas especiales les decía, pero a los gritos ¿no? "olvídense del programa, tiene un proyecto hagan el proyecto, nadie les va a decir nada, si el proyecto funciona va a marchar mejor puntuado" y había una docente agarrada con la libreta asi que decía "el programa es eso, mi programa es lo que tengo, no tengo otra cosa que el programa" nos decía, y digo bo' hay algo, en algún momento en el proceso IPA, desarrollo funcional, quedó instalado que el programa es lo único que tienen y ta, y es muy difícil de cambiar.

B: Bueno pero esas cosas yo creo se tienen que conversar, esas lógicas se tienen que poner en palabras y hacer acuerdos de que si la trayectoria es lo importante, bueno, por donde ir ¿no? porque no es el programa.

A: Pero ahí yo creo que no es garantista el discurso de las inspecciones con la evaluación posterior.

B:Claro

A: Y ahi ya te impacta en tu sueldo, te impacta en tu carrera, hay otras cosas, no es garante.

B: Por eso te digo, nunca es el guri el centro.

M:Sí, tal cual.

B: Son los números, son la carrera, es el no se que, la blabla, el programa, blablabla, se llenan la boca, pero si se me caen bueno, no se adaptaron a la propuesta.

4. Coordinador de Inspección de Asignaturas

M: la primera pregunta , porque la tesis va por el lado de sistema de protección de trayectorias educativas , la primera pregunta que es lo primero que se te ocurre si te digo este sistema de protección de trayectorias?

A: lo primero que se me ocurre es que es una prioridad de codicen en este momento intentando buscar alguna solución a lo que está pasando en los liceos, voy a hablar de los liceos en realidad es más amplio con respecto a el problema de deserción , ausentismo de los chicos, para mí más que deserción, ausentismo de los chicos es de expulsión de los chicos, de los alumnos

M: porque dirias más expulsion?

A: porque es un sistema que expulsa, porque hablar de deserción o desafiliación de los alumnos establecer la responsabilidad de los alumnos , y me parece que acá hay una responsabilidad del sistema que es lo que no los está reteniendo por eso me parece que acá es algo desde el sistema educativo para retenerlos

M: si tuvieras que definir el concepto de inclusión educativa cómo lo definiríais?

A: el de inclusión? y mira para mi incluir educativamente es contemplar las particulares cada uno de los alumno sy a partir de ello trabajar con ellos. incluir en el sentido de tenerlos, no es inclusión.

M: bien, donde te parece que estaría la clave para favorecer esa inclusión?

A: mira, para mi la clave como estamos de instituciones educativas en especial de liceos la clave es atraerlos con aprendizajes significativos y que les importe realmente porque es un liceo, o sea , un institución provocadora de aprendizajes

M: y hoy, cómo eso se puede lograr?

A: primero redefiniendo o volviendo a valorar lo que es un liceo porque yo lo que siento con el proyecto de trayectorias educativo que es más bien todo un andamiaje para tener a los alumnos dentro de la institución o volverá traerlos pero con una misma oferta, entonces más que una inclusión de los alumnos es cómo te traigo te encierro acá pero te doy lo mismo entonces en ese sentido no lo veo muy efectivo es como si yo te dijera hay un plan nacional de la alimentación obligatoria porque queremos alimentar a todos los uruguayos te obligo a estar en un comedor donde te doy solo arroz, estoy siendo muy grosero con lo que te estoy planteando , es un muy buen andamiaje para proteger las trayectorias y tratar de que los alumnos estén en los centro s pero los centros siguen ofreciendo lo mismo entonces a la larga me parece que el alumno se sigue cayendo del centro educativo

M_ y en ese sentido qué te parece que es lo que se debería mejorar o cambiar para ofrecer algo distinto?

A: el cambio está en donde te decía recién, los liceos deben volver a ser instituciones en donde se preste aprendizaje, que creo es lo que no está ocurriendo

Si vos analizas los documentos escritos dentro del sistema de proyección a trayectorias te invito a que cuentes cuantas veces se habla de lice, se habla de centros, se habla de profesor, cuántas veces de alumno, muy poca. Se dicen los actores, los centros, y esa forma de despersonalizar a las instituciones educativas es algo problemático porque las palabras no son inocentes.

Un liceo es un lugar donde se produce aprendizaje, no un lugar donde solo se retiene alumnos, entonces me parece que la esencia está en repensar los liceos , repensarnos en el sentido de volver a que sean lugares donde efectivamente se aprenda contenidos , habilidades

M: la clave de eso estaría en modificar el currículum por ejemplo?

A: por ejemplo podría ir por ahí. hay una gran discusión viste se dice no, que hay que transitar hacia el desarrollo de habilidades pero a nivel mundial si las habilidades no se sostienen en contenido no tienen ningún sentido, acá me parece que estamos solamente haciendo fuerza en habilidades vacías de contenido y a la larga es privar a los alumnos de derecho que tienen de aprender cuestiones que quienes estamos en cargos tuvimos la oportunidad de aprender contenidos y ahora no lo estamos desarrollando con los alumnos en general te estoy hablando, entonces vos me decias cual es la solución? la solución no se cual es pero parte es que vuelvan a ser lugares de aprendizajes significativos en el sentido que los gurises sientan que los que van a hacer ahi les sirve, sea útil, parta de centro de interés de ellos, y a partir de ahí crezcan como personas y sujetos de aprendizajes

M: la pregunta si era por el currículum porque otro medio se instrumentaría ese?

A: el tema es que si currículum pensando como sinónimo de programa, cambiar solamente el programa no va provoca un cambio sustantivo porque ya ha habido en el país infinidad de cambios de programa y la situación es la misma. más bien pasa por una cuestión de cambio de concepciones, de cabeza, de funcionamiento de lo que es enseñar, aprender,

tal vez uno de los centros este en repensar las practicas educativas desde el aprendizaje más que desde las enseñanzas, planificar cómo aprenden nuestros alumnos más que planificar lo que voy a enseñar porque como que te re situa

M: más a nivel docente, más a la práctica docente

A: claro si, los cambios ocurren en el aula,yo aca te puedo enseñar lo que sea pero

M: claro porque hay gente que dice que los contenidos son anticuados que no se que vos lo que decis mas bien mas alla de los contenidos que pueden ser cambiables o no el tema son como se dan los contenidos

A: claro porque con un contenido anticuado un buen docente puede generar aprendizajes muy buenos en los alumnos o sea no es tanto el contenido es la construcción de aprendizaje que se haga entre el docente y el alumno.

M: yo te voy a leer los 4 componentes en este sistema informacion del estudiante, identificación temprana al rezago, el tema de la alerta y el protocolo, seguimiento estudiantil el tema de acompañamiento en el centro y el cuarto es proyecto de cambio de los proyectos institucionales pedagógicos del centro

Cual de estos consideras que se encuentran con un nivel de implementación, cuales menos?

A: mira, el que a mi criterio tiene mayor de implementación es el primero, la información del estudiante eso se ha avanzado y mucho y el que tiene menos nivel de profundización es el proyecto institucional pedagógico de los centros porque tiene que ver con lo que te decía recién porque justamente lo que falta es lo pedagógico y ves que acá justamente es lo que te decía recién, mira lo que dice este cuarto componente proyecto institucional pedagógico de centros

El lenguaje no es inocente, no dice de liceos o de escuelas técnicas o de escuelas primarias, dice de centros y centros hay muchos, está el centro barrial el centro deportivo entonces si no se nombra las cosas como son se desvirtúan lo que son, entonces para qué va a hablar de un proyecto pedagógico si tal vez es un centro que no es pedagógico, yo se que lo es verdad, pero estas cuestiones me parecen que son esenciales

entonces volviendo a tu pregunta el punto uno me aparece es el que más nivel de implementación tienen, el 4 el que menos tiene.

el 3 seguimiento y acompañamiento estudiantil, merece una linda discusión sobre qué se entiende por acompañamiento estudiantil porque est muy buen implementado el acompañamiento estudiantil desde lo socio afectivo que en un centro tendría sentido, en un liceo es necesario pero más necesario es un acompañamiento de tipo pedagógico entonces volvemos a lo mismo lo menos implementado es lo que tiene que ver con lo pedagógico lo cual alertar y mucho porque estamos hablando de liceos y escuelas

a mi me parece la atención esto porque si pensas en un hospital como centro a nadie se le ocurriría no se preocupen por la atencion de sanidad, de salud, imaginate en todos los hospitales y centros de salud uruguayo donde la preocupación sea tener adentro del hospital pero que no se los cure, mueren mueren mueren hay una alerta social muy grande

en cambio en los centros como dice el proyecto, lo pedagógico es lo menos implementados, entonces? es hora de reaccionar

Vos aca decis si lo veo en algún centro supervisado, viste que yo en realidad superviso lo que supervisan pero lo que me van informando los inspectores es que

esto referido a la información del estudiante y la identificación temprano al rezago, se ve, lo ven, no es como antes que caía el alumno del sistema y uno se enteraba fuera de tiempo, esto los inspectores me comentan que es algo que se ha avanzado mucho y tambien me comentan lo mismo que te decia yo recien sobre lo pedagógico que ahi siguen viendo una falencia bastante importante

M: en el acompañamiento pedagógico decis

A: ahí por ejemplo toda la implementación del proyecto de tutorías para trabajar con los alumnos acompañándolos pero es una acompañamiento pensando desde el docente y no desde el alumno, son acompañamientos que tienden más a la preparación y aprobación por ejemplo de instancias de evaluaciones finales más que un acompañamiento del crecimiento pedagógico del alumno y está muy bien han dado resultados, salvan más chiquilines exámenes pero de nuevo me aprece el norte se corre, vos sos estudiante también sabes que yo te puedo preparar para un examen y salvarlo y en realidad tu crecimiento conceptual no ocurre entonces me parece que no hay un acompañamiento de construcción desde lo pedagógico eso me lo comentan varios inspectores también

M: en el proyecto institucional pedagógico comentan cambios que haya habido o?

A: en realidad cambios en lo pedagógico no mucho salvo alguna figura de estas de acompañamiento que se han generado en el sentido que te planteaba recién, el mayor cambio que ven es justamente en el manejo de información y en la identificación de rezago de los alumnos ahí si ven que hay un cambio importante pero lo otro realmente todavía no

M: si hubiera que elegir entre estos 4 cuál te parece que es el más deseable o menos, el menos no peor el que no cambia la aguja como se dice ahora

A: lo que pasa que los 4 son importantes no, para mi son importantes los 4 te das cuenta yo si me obligas a elegir el menos diría justamente la información del estudiante uno podría ir buscándola a medida que estas trabajando, tal vez no sería lo esencial pero justamente no tener información del estudiante te puede generar que no identifiques el rezago o la posible desvinculación

M: sí más bien eran esos dos puntos el dos por una parte y el tres por otra

A: el seguimiento y acompañamiento estudiantil también es importante más con estas poblaciones que están en el borde de la desvinculación y el proyecto institucional del liceo obviamente que lo es, para mi son los 4 porque están muy relacionados uno con el otro no

M: si sobre todo los dos primeros están bastante relacionados si . vos la inspección de asignatura, perdón un paréntesis tu sos coordinador de inspección desde hace cuanto

A: este es el segundo año

M: antes no existía esta

A: no

M: o sea se creó en 2018

A. en realidad existió hace muchos años o sea que hay un antecedente, cuando te digo muchos te digo dos mil , no me acuerdo exactamente en qué fechas

M: vos antes tu cargo anterior era inspector de asignatura

A: de matemática

M: tanto antes como ahora con la coordinación, has participado en alguna de la fases de la gestación

A: el año pasado en las instancias que se hicieron en el interior de contacto con la comunidad educativa y las ESTUDIES y demás en coordinación con Ana Berocay la inspección de asignatura participa. hubo acompañante de asignatura que acompañó esos encuentros y esos trabajos, desde ahí hubo una participación directa y depsues en realidad hay una participación de asignaturas que tiene que ver con los puntos estis 4 que hablamos antes en especial con el proyecto institucional pedagógico no desde el diseño institucional pero sí desde el trabajo de los docentes con los alumnos o sea que hay una participación directa si vos te pones a pensar en los proyectos que tienen los inspectores de asignaturas muchos proyectos hacen a un trabajo que atienden la posible desvinculación de los estudiantes, con el cambio de metodologías, el cambio de posturas de trabajo para retener desde lo pedagógico osea que ahí hay una participación desde inspección de asignatura pero directamente que fue lo que me preguntas en el año pasado se participó en los encuentros que se hicieron por el interior

M: si tuvieras que escoger una funcion asi como la principal de educación secundaria cuál sería?

A: la función principal?pa. empiezo por la que no es formar par ala universidad no es, y te lo digo desde la ley verdad por más que uno atiende a la población que va a seguir para mi la función esencial de secundaria es provocar aprendizaje que sean de contenidos y de habilidades terminales para aquel alumno que decide seguir hasta secundaria que es la educación obligatoria que tenga herramientas conceptuales y en lo procedimental que le permita desarrollarse como ciudadano crítico uruguayo

M: cómo vería en cuanto a tu posición desde esto de provocar aprendizajes de calidad y que sean validados para estudiantes, lo verías como contrapuesto en insistir como derecho a la educación, lo verías como contrapuesto o cómo se concilian

A: no , creo que contrapuesto no es por la ley de educación todos los alumnos tienen derecho a acceder a la educación y dicen los artículos que debe ser de calidad. se podría discutir que es ser de calidad pero bueno, una buena educación, eso por un lado es importante y me parece que no contradice esto otro qué estamos hablando porque justamente para llegar a ese objetivo de que los alumnos perdon lo planteo al revés si los alumnos tienen derecho a la educación de calidad, el centro educativo tiene el deber de garantizar ese derecho se efectivice por lo tanto no son dos cosas contrapuestas sino que son cosas que se complementan para garantizar ese derecho hay ciertas acciones del estado hay que visibilizar que ese derecho se efectivice, se materialice si no queda solamente en la palabra escrita . todos tienen derecho a aprender, si todos tienen derecho a aprender, yo centor educativo tengo el deber de generar las condiciones para que se aprenda y creo que estas cuestiones van en ese sentido, garantizar que al menos todos los alumnos puedan estar en un liceo , e slo que se dice siempre lo importante es primero que esten, bien , condición necesaria pero no suficiente, suficiente es que estén ya que aprendan sino no garantizo , no

contribuye a efectivizar el derecho que la ley establece entonces me parece que no son contradictorias sino que son dos cuestiones que se complementan y se exigen una a la otra no?

M: porque mi visión desde afuera un poco también en esto de las entrevistas y leyendo, es como que hay algunas personas que hacen personas que hacen mucho énfasis en el derecho a la educación, a dar derechos a los estudiantes, mucho más flexibles en otras cuestiones por otra parte veo otra gente y otras visiones es que en realidad hay que adaptar si pero tal vez no es negociando unas cuestiones o no es solamente de flexibilizar sino que hay que hacer otras cuestiones y como que también desprenden distintas conclusiones

A: si estoy de acuerdo contigo, el tema es que si la ley dice el alumno dice que debe tener educación de calidad vuelvo a la discusión de calidad yo puedo negociar un diseño curricular que sea flexible, más abierto, que parta de los intereses de los estudiantes pero si es de calidad voy a partir del lugar en donde estan los chicos y voy a responsabilizarnos que van a terminar unos cuantos escalones más arriba del cual partieron porque si solamente me quedo en un discurso de derecho a la educación , flexibilizado de tal manera que son felices los alumnos, voy a caricaturizar, a un liceo que no hay paredes, estamos todos en un ambiente cowork, y todos tirados pensantes y decidiendo que aprender, bien, pero si al terminar el ciclo educativo esa atención al derecho a perdurar provoca más aprendizajes,más significativos, si partió de un lugar y terminó cuatro escalones más arriba de donde partió bienvenido sea, pero si ese implemento de la flexibilización que no provoca aprendizaje y por tanto no es educación de calidad como dice la ley en eso no estoy de acuerdo

el método , la forma, lo que tiene que hacer sea cual sea garantizar aprendizajes significativos is es simplemente tirar las paredes para hacer lo mismo, si es hablar de nuevas metodologías, no pensemos más en asignaturas, pensemos en todo en proyectos , pero hacemos lo mismo y el desarrollo del chico es mínimo no estamos respetando lo **que la ley dice y la calidad no** pasa por pintar la pared de rojo, la calidad pasa por brindar aprendizajes mejores

M: en cuanto a cómo conciben las demás instituciones o actores que forman parte de anep, si tuvieras que posiciones a la inspección perdón paréntesis tengo entendido que la inspección general no hay más

A. se jubiló y no hay otra aun

M: de las demás inspecciones de las de centro y regional, las ubicamos más cercanas al territorio o más cercanas a niveles centrales

A: lo que pasa viste que ahí de nuevo es vos me planteas una , como un razonamiento binario de territorio y central como contraposición y no es contraposición porque hay regionales que hay en un proyecto que se llama territorio y son tanto más centrales que la centralidad a la cual haces centralidad vos

entonces tener una oficina en el interior del país no significa estar centralizado

M: a eso me refiero, si obedecen a una lógica más centralizada

A: desde el punto de vista administrativo están en el interior del país

M: y en cuanto a su forma de funcionamiento

A: reproducen una centralidad que se postergó, en vez de tener una centralidad en este momento del país hay muchas centralidades pequeñas o sea el formato que se critica es el que se tiene en las regiones

M: porque la idea es según de vuelta lo que voy entendiendo es que las inspecciones regionales van al territorio al interior a donde sea pero en realidad trasladan según lo que he leído van trasladando la lógica central al territorio esa es como mi

A: si van trasladando una lógica central sería muy simple, tomar un tema y plantearle a las distintas regionales las acciones con respecto a ese tema y te llevas esa gran sorpresa de que las acciones son todas distintas y no porque las están adecuando al territorio sino porque

M: ah simplemente , ah ok , ta

A: dentro de una misma región pasa exactamente lo mismo poner una temática la que sea y le preguntas a los distintos inspectores de institutos y liceo sy la posición es totalmente distinta, hay como un yo le llamaría el falso espejismo de la regionalización o el falso espejismo de la descentralización, para descentralizar algo tiene que haber un centro aca en este momento el sistema educativo no tiene un centro por lo tanto no tiene la capacidad de regionalizar acciones porque no hay ideas centrales que se puedan llevar al territorio entonces

M: las ideas centrales que serían

A: inspección general, lineamientos del consejo de educación secundaria si no tenes ese núcleo que llevas al territorio? que lleva si no hay un núcleo de ideas a contextualizar

M: por que no se da que no hay ese núcleo central

A : por distintas cuestiones, son muchos los factores por ejemplo el hecho de que no hay una inspección general es uno

M: por que no se ha suplantado

A: no te sabria decir, es una decisión del consejo de secundaria, y es el cargo nucleador de las acciones de las regionalizaciones. ese cargo no está entonces al no estar

M: y por que vos me decias por lado el tema de la inspección general que no está en este momento y tambien habia lineamientos de consejo que , esos lineamientos decis que no existen o como

A: no son claros en este momento, no hay lineamiento claros. por ejemplo históricamente| en secundaria se empezaba cada año con tres o cinco líneas de acción te pongo un gemelo del consejo anterior , una línea de acción era la interdisciplinaria entonces las acciones de las distintas inspecciones contribuyen a eso en este momento si uno busca no hay un mandato claro de cuáles son las líneas a desarrollar y a trabajar, las vamos desarrollando cada uno con las mejores intenciones pero no hay una centralidad clara

M: puede que exista, veo que hay un discurso distinto entre inspección de asignaturas e inspección de institutos y liceos, veo que no hay nadie que dirima esa diversidad de opiniones, voy muy errado , voy muy?

A: i yo me pongo a pensar de institutos y liceos no conozco, no hay, no tengo si vos me planteas un tema es distinto

M: mas bien en el sistema de protección

A: no lo tengo claro cual es la posición de instituto no lo tengo claro, creo que puedo tener muchas opiniones según con quién habla ahí realmente no te sabria decir

M: sí claro, está, la pregunta que venía justamente por ese lado si te parecía que estos actores las dos inspecciones la regional y la de institutos y liceos, conciben igual la educación secundaria y también entre sí, y si coinciden si la clave de favorecer la inclusión educativa está en el tema de los aprendizajes

A: no te sabría decir en realidad, yo creo que ha habido y aca los colegas de instituto lo sostienen ha habido una gran apuesta por la gestión por la parte que le corresponde a la dirección de institutos y liceos creyendo que la gestión es lo que va provocar el cambio y la protección de las trayectorias educativas y hace unos cuantos años que se está en eso y cambios no hay el tema es que volvemos a lo mismo si la gestión no va a aomc palanda de un fuerte adjetivo pedagógico seguimos trabajando con un centro y no con un liceo entonces ahí me parece que hay una diferencia de visión al respecto. es cuestion de buscar , el año pasado las investigaciones al respecto que muestran que los cambios efectivamente ocurren cuando ocurren en el aula después es todo invento porque el profesor aun sea en el aula del salón, o aula abierta en el patio más allá de las directivas de gestión que haya es ahí donde provoca algún cambio posible con los chicos y aun en un paradigma que fortalezca la gestión no nos demos cuenta que la gestión en un centro educativo debe ser pedagógico me parece que seguimos fallando entonces ahí hay una diferencia de concepciones, lo relativo a la gestión y lo relativo al acompañamiento de asignaturas

M: en cuanto ,por lo que yo voy ene idoe , hay diferentes opiniones de asignaturas y liceos, hay una parte más cercana de gestión y otros el énfasis de lo pedagógico

(interrupción externa)

M: a vos te parece que los inspectores más cercanos a la idea de lo pedagógico también conciben a las funciones de secundarias que vos dijiste? o son más respecto a la idea de meter en el aula y bueno

A: mira yo te pongo un ejemplo para ver si esto puede entender. si yo analizo los lineamientos de un inspector de liceo en el liceo, o sea escribo las 5 tareas que han realizado o las 10 primeras tareas muy pocas de ellas tienen que ver con la orientación pedagógica de los equipos directivos, cuando digo orientación pedagógico es ayudarlos en un diseño y a sostener cuestiones pedagógicas desde los equipos de direcciones que es la tarea que les compete, más bien hay una cuestión que hace a lo organizacional de simpliciter vidrios, ladrillos, si están las altas y demas y lo pedagógico los aportes pedagógicos que hacen están dirigidos a los profesores

M: perdón , no estoy siguiendo, eso es la pauta de que

A: te estoy tratando de explicar la respuesta a tu pregunta un inspector de institutos y liceos tiene la obligación por mandato de orientar pedagógicamente a los equipos directivos , director ,subdirector adscrito, entonces para mostrar que eso no ocurre te estoy planteando hipotético de que si yo pudiera listar en una hoja cuáles son los 10 trabajos que ha realizado a este momento un inspector de insituto de cualquier liceo, orientaciones pedagógicas de los equipos directivos se encontró muy pocas, hay más bien orientaciones dirigidas a cuestiones edilicias, y si busco orientaciones pedagógicos en el trabajo de ellos están dirigidas a los profesores cuando ahi no esta su función, por mandato su función está en orientación pedagógica a los equipos directivos por tanto al no estar ahí no se está atendiendo el punto 4 que leíste hoy de la pregunta 3 del proyecto institucional pedagógico porque no hay un asesoramiento pedagógico a quienes dirigen al centro entonces ahí hay un ruidito es como si un inspector de asignatura en vez de orientar pedagógicamente y didácticamente al profesor de su asignatura se dedicará a orientar al director de coo gestionar al liceo, no es como pa evitar responsabilidades sino que justamente cad auno tiene un perfil

M: porque , vos me estas diciendo que los inspectores de institutos y liceos encuentras que si le dan orientaciones a los profesores y por qué le dan y no se lo dan a los

A: ahi tendrias que preguntarles a ellos, de mi dependen los de asignatura

M: cual seria tu hipotesis de porque ello sucede, o porque no se la dan a los directores

A: yo tengo una hipótesis fuerte de que siguen siendo ellos directores y les cuesta mucho del rol que tuvieron como directores entonces siguen actuando como directores eso es lo que siento

no te olvides que para ser inspector de institutos y liceos tenes que haber sido director entonces ahí siendo un poquito que no se separan

sería lo mismo , si voy a otro ámbito que es de insector de asignatura en vez de trabajar con los profesores fuera a un liceo a trabajar con los alumnos que no se despegarán de su anterior rol de profesor , es decir , ahí no ocurre eso, pero en insituto si ocurre para mi tiene que ver con la impronta de haber sido directores que sería una gran ventaja pero que te exigiria separarte de todo lo anterior, tomar lo bueno pero ahora estas viendo la institución educativa no como director

M: el tema de adaptar el centro educativo al estudiante y no al revés, como lo conciliamos con la exigencia que se realiza desde la inspección de asignatura, o sea porque supongo que la inspección de asignatura al inspeccionar docentes puede poner ciertas exigencias que ciertamente pueden ir en contra si se quiere de este sistema de protección de trayectorias que lo que busca en algún sentido es esto de adaptar, flexibilizar

A: si hay un choque ahí hay una cuestión que es que tendria una genesis errada, que el centro educativo, a ver como te lo planteó, el cargo de una inspección de asignatura es nacional por tanto su orientación es nacional, el director como tal tiene un cargo que es departamental entonces por una cuestión de normativa una decisión local no puede la decisión local contraponer una orientación que es nacional entonces de existir incompatibilidad que para mi no hay pero de existir en realidad la decisión local tendría que tener un diálogo muy grande con la decisión nacional

M: sí más allá de cómo se dirime eso, te parece que es conciliable o por que no lo seria

A: para mi es conciliable porque le decíamos hoy es la flexibilidad provoca educación de calidad bienvenida sea, no lo pienso solo en contenido vuelvo a lo mismo es un liceo donde vamos a retener a un liceo por lo tanto es la flexibilidad sea cual sea provoca más aprendizaje en los alumnos nunca va a haber contradicción con el trabajo de asignatura, si la flexibilidad es simplemente para tener al alumno dentro de la institución que repito no es menor , es importnante pero ahi no estamos cunplineod ocn la ley que decíamos hoy entonces ahí va a haber contraposición va a haber una defensa de acá que los aprendizajes tiene que ocurrir

M: y te parece que se ha dado en un caso?

A: si , sabe donde? cuando se sostienen a alumnos , se intenta incluir alumnos pero el personal no está capacitado para trabajar con esos alumnos entonces , para mi incluirlos es otra cosa, pero ahí se deja mucho en el docente la responsabilidad de tener a ese alumno en el aula y en el centro educativo , no hay un acomṕañmiento donde efectivamente el profesor sienta que él está siendo acompañado en este trabajo, se lo deja como muy solo con esas poblaciones y estoy pensando en casos muy extremos de chicos que no solo tienen debilidad en lo socioeconómico sino con problemáticas vinculadas a dificultades de aprendizajes o cuestiones de ese tipo , quedan muy cargadas las posibilidades del profesor solamente

M: entonces en ese caso cual seria la solucion para

A: volvemos a lo mismo, es un trabajo como proyecto institucional pedagógico del liceo

M: en ese caso quien tendría que dar ese acompañamiento, porque si el docente está sobrepasado porque tiene muchísimos gurises algunos con dificultades de diferente índole, quien acompaña al docente o quien debería acompañó

A: todos, le centro educativo y las inspecciones todas, y no solo las inspecciones porque ahora estoy pensando en un informe que me entregaron en una de las asignaturas, si pienso en el sistema educativo como tal hay una responsabilidad grande de la formación docente que viste que no lo habíamos mencionado hasta ahora pero me acordé de ese informe en el cual claro los profesores aun cuando tienen formación se sienten muy débiles en lo que han aprendido para poder insertarse en un proyecto de inclusión como este

M: mientras los proyectos institucionales no cambie, y la formación docente no cambie, cómo conciliamos estas dos posiciones y estas dos cuestiones de mantener a todos adentro pero sabiendo que

A: y bueno el sistema educativo ya tomó una decisión verdad tomó la decisión de ir por la condición necesaria , no por la suficiente todas las acciones van a tenerlos y no no hay acciones muy claras tenerlos para qué entonces en este momento se está haciendo esto que es un paso muy grande , hay problemas de locomoción,? hay locomoción para que lleguen al centro, hay problemas de asistencia? se conversa con la familia para que asista, están, bueno parece que es el avance de este momento, están adentro del hospital esperando que les dan una cama para que los atiendan, no van a morir afuera que les pase por arriba un auto pero están dentro, de un paso, están dentro de la institución el sistema como tal aún está transitando muy lentamente lo otro igual se está transitando porque si vos te pones a pensar lo que se está haciendo en el codicen, las progresiones de aprendizaje o sea todas esas cuestiones están transitando hacia que hacer con los chicos desde el otro lugar pero me parece

que van un poquito más lento que la parte de la retención que te yo lo que veo es como una gran tensión que está sosteniendolos pero aun sin ver que hacer con ellos entonces la fuerza uqe tenes que hacer con ellos es mucho más grande

M: claro, ya hablando un poquito más sobre el sistema esté de protección de trayectorias como política cuánta esperanza le depositas a este programa de que realmente se termine de implementar en un 100% esto incluye no solo la parte está de estadística de identificación y lugo de seguimiento sino también lo que hablábamos hoy que era el tema del proyecto institucional pedagógico

A: mientras se siga pensando en la retención y la parte pedagógico no se enfatice cómo se tiene que enfatizar va ademorar mucho que se cunmpla con la funcion que se planteo al principio, hay indicadores muy simples, vos pensa la quiero mucho a Ana y a todos los compañeros que están trabajando pero analiza a todos la gente que está trabajando a nivel central en este proyecto y cuantos tienen una formación en lo didáctico pedagógico , cuáles son los aportes que están haciendo desde ahí y no existe porque se está pensando en otra cosa, entonces hasta que no se complemente eso y hay una visión que efectivamente respetar el adjetivo pedagógico seguimos mirando un solo lado no miramos con dos ojos, miramos con uno solo y eso no es bueno en un sistema educativo porque es educativo el sistem annonces lo educativo tiene que estar ahí y más que lo edito lo pedagógico, entonces vos me preguntabas qué proceso veo a futuro o cuando logrando cumplir con todo lo planteado, mientras se siga de este lugar que se está teniendo muy buenos logros pero solo desde ahí, no se le veo como poca vida si no lo acompañan desde lo didáctico pedagógico

M: digamos que en 10 años se logra hacer las tres primeros componentes inclusive también el 4to , los centro educativos van a ir cambiando bien, cuánta esperanza le depositarias tu en que se logre que todo este combo logre favorecer la inclusión educativa con educación de calidad

A: yo si se dieran esas 4 condiciones y a eso lo acompañamos vamos a ser más pretenciosos con lo que decíamos |recién de formación docente y un acompañamiento al servicio de los profesores, creo que tendria que tener sentido hacerlo, lo veo con una buena intención y un alta probabilidad de que efectivamente se vay a la educación de calidad que hablábamos hoy, no soy negativo en eso, porque avances creo que ha habido y muchos pero mientras no se cumpla esa parte

M: te parece que es factible sobre todo el tema de lo pedagógico que se logre cambiar la visión del énfasis en lo social y en el acceso para ya ir también trabajando en una educación de calidad

A: no creo que sea factible en el mediano plazo porque para mi la génesis tendría que haber sido pedagógico, desde el vamos tendría que haber estado lo pedagógico porque sino es después que se genero todo el aparato se invita a los actores pedagógicos a participar de esto entonces es como una ajenidad de lo pedagógico, viene todo este aparato que se construyó y después tengo que ver cómo aproto cuando tendría que haber estado desde ee vamos. vos decis cuanta factibilidad le veo, bueno va a ser más difícil bueno y acá quieren tomar la decisión de hacer este trayecto tendrán la responsabilidad de ver que manera integran lo pedagógico no en el sentido de anexar porque donde lo anexen el proyecto no vale, donde lo impongan no vale

M: mi ipotesi un poquito en ese sentido es de que yo cuando leo esto y cada vez que voy hablando con más gente, noto como cierta disonancia entre los tres primeros puntos y el cuarto , me da la sensación que lo pusieron ahí para quedar bien no se le está dando mucha vida mucho énfasis

A: te entiendo, es que en este momento, cuando fue este año acá en la torre ejecutiva hubo una presentación del trabajo de trayectorias educativas, estuve ahí lo que se informó de lo hecho tiene que ver con el punto 1, el 2, y el 3 sobre el punto 4 tal vez que yo estuve muy desatento pero no hubo una información de avances en cuanto a proyectos institucionales de centro y lo que se está haciendo, se habló de la información de los estudiantes, el tema del rezago y se hablo muy poquito del seguimiento y acompañamiento estudiantil tal cual está escrito va bajando el nivel de acciones, entonces coincide con esa visión tuya si prestas atención coincide con lo que te respondi hoy e a cual le daba más importancia y a cual mas, mi nivel e importancia era | al revés de lo hecho, no porque no este bien lo hecho pero sigo

M: si no es suficiente digamos.
has notado cambios en la implementación de la política? ves cambios de los que hemos hablado?

A: ahí no tengo demasiados elementos si ha ido cambiando algo del proyecto, no tengo insumos

M: a vos te parece que en la práctica la política se saltea un actor o que tal vez no esté incluyendo a alguien

A: hay dos verbos que me gustan y a su vez me molestan, cuando se invita a los inspectores de asignatura, yo si te invito a mi casa vos tenes claro que es mi casa y que yo te estoy invitando y por lo tanto vos va a ver, lo mismo que acá yo te invite a mi oficina por lo tanto vos te vas a adecuar a ciertas reglas entonces cuando desde este proyecto se invita a la inspección de asignatura la inspección va como invitada es decir va a desarrollarse o manejarse con las reglas y las cuestiones que diseño y pensó otro, entonces en términos académicos y el sistema educativo el verbo invitar no debería existir, lo que los actores educativos tendrían que tener es participación constructiva de los docentes sino cae entonces a tu pregunta sí asignatura ha estado invitado a las distintas cuestiones, Ana continuamente os ha invitado pero desde esta concepción que no corresponde , y los diferentes referentes educativos tiene que ser parte sino esto cae salo que se quiera creer que esa invitación ya es una invitación

M: y han tenido oportunidades ustedes de eso de , en algún momento de participar

A:así en el sentido que yo te planteo no porque también no, porque el punto 4 lo relativo a lo pedagógico es lo que casi se ha desarrollado menos , se ha desarrollado más la otra parte entonces ahí asignatura no se siente entonces que tenga que ver tanto con la expertise del cargo porque toda la información de los estudiantes es importante pero no esencial , necesitaría formación de los profesores, tengo que ser consciente de que no es el objeto último del trabajo de los inspectores de asignatura por lo tanto participación no se ha dado tanto porque ahí es donde se ha puesto el énfasis

5. Inspectora de Asignaturas

M: Mira la idea era, yo en realidad en un principio había entendido qué en el sistema de protección de trayectorias, como que formalmente ingresaban solo los inspectores de institutos y liceos, y bueno, luego de charlar con inspectores de

institutos y liceos me fueron comentando que ustedes también juegan un rol, que también tienen como cosas para decir al respecto, y bueno me pareció interesante y así fue que entrevisté a ... Muy buena su punto de vista, muy interesante.

E: ¿Entonces estas focalizándote en investigación en secundaria? ¿En educación media y secundaria?

M: Y ciclo básico, además. Tengo pensado ir a entrevistar también a subdirectores y ... de cuatro liceos de Montevideo.

E: ¿Y te entrevistaste con alguien de la Dirección Sectorial de Integración Educativa?

M: Está la conversación pero aún no he hecho la entrevista formal. Pero si he estado en coordinación siempre con Ana Berocay y entrevisté formalmente también para entrar un poquito en tema a Nicolás Bentancur, el año pasado.

E: ¿Nicolas Ambrosi?

M: Si. Nicolás es un profesor, jaja.

E: Yo trabajé en la Dirección Sectorial. Entonces conozco un poco.

M: ¿Es de reciente creación no?

E: Si, la Dirección Sectorial se creó en 2016, fines de 2015.

M: ¿Usted estuvo trabajando en qué período?

E: Yo en realidad trabaje en la Dirección Sectorial, pero vengo de trabajar mucho antes. Trabajé en el proyecto compromiso educativo, un programa en realidad, que no fue un proyecto, fue un programa; que atendía a estudiantes de bachillerato a nivel nacional. Y ahí era interinstitucional, o sea estábamos involucrados todos los que teníamos que ver con la educación media. Estamos hablando de secundaria, UTU y CODICEN, que era quien lideraba. Pero además para el pienso y la implementación ese programa en realidad estuvo relacionado con otras instituciones. Con INAU también, de alguna manera, porque más allá de que no teníamos estudiantes de primaria pero también en lo que tenía que ver con la atención, con el pasaje también. Pero bueno, eso fue una etapa hasta que se creó la Dirección Sectorial, y la Dirección Sectorial de Integración Educativa lo que hizo fue unificar dentro de la Dirección a varios de los programas que existían. Uno era compromiso educativo, el otro era proarte, el otro prole, promejora. Entonces habían varios programas, todos estos programas dependían del CODICEN pero estaban de alguna manera dispersos, entonces se crea la Dirección Sectorial de Integración Educativa. La directora en ese momento fue Rita Ferrari que se jubiló, y ahora está Ana Berocay, inspectora de secundaria, además, fue inspectora regional. Ella pasa a CODICEN a trabajar en esa dirección y cuando se crea esta dirección lo que hace es integrar a varios de esos programas. Otros fueron para otra dirección, pero para la Dirección Sectorial pasó compromiso educativo y algunos más, y quedaron absorbidos. Entonces, como programas como tales no permanecieron, pasaron a formar parte de un sistema de trayectorias o sistemas de protección de trayectorias continuas, completas y protegidas. En realidad tiene que ver o responde a una política educativa de atención al estudiante, de acompañamiento al estudiante. Por eso estos programas desaparecen como programas en sí, mantienen su espíritu y su impronta, su especificidad en términos de acompañar a determinados sectores de la población estudiantil con determinados énfasis, como es el caso de compromiso educativo, que sigue existiendo compromiso educativo con sus características específicas de trabajo con bachillerato, con la existencia de estudiantes referentes pares, provenientes de

formación y educación, o de la UDELAR, que desarrollan espacios de referencia en los centros educativos de UTU y secundaria, no a nivel nacional pero está sumamente extendido a nivel país, sobre todo en las cabezas departamentales tienen una presencia bien importante.

M: ¿Cuál era tu rol allí?

E: Ahí yo tenía el rol, yo era referente o representante del consejo educación secundaria, a mi me designan para esa función y bueno, paso a integrar, en su momento el programa compromiso educativo como referente de secundaria, y así había uno por CODICEN, otro por MIDES, otro por MEC, UDELAR, y conformamos un equipo, que a su vez respondía a una mesa política, una mesa interinstitucional integrada por las autoridades. Y bueno, allí estuve trabajando, y bueno, cuando compromiso educativo pasa a formar parte de protección trayectorias ahí nosotros pasamos a depender directamente de esa dirección sectorial. Bueno, pero seguramente cuando tengas la entrevista con Ana Berocay o Nicolas Ambrosi ellos te puedan detallar más cosas. En ese momento histórico estuve varios años desde 2012 hasta 2017 trabajando por secundaria como referente.

M: ¿Vos en ese momento también eras docente?

E: Yo era profesora. Después en 2018, a partir de un llamado que hubo, me presento, quedo calificada para la inspección y formo parte de la inspección desde marzo de 2018 hasta el momento.

M: Entonces, yendo un poquito a lo que es la estructura, si yo te pregunto luego de esto que me comentaste, ¿qué es lo primero que se te ocurre cuando te digo sistema de protección de trayectorias educativas, qué sería?

E: Bueno, es una política educativa, empecemos por ahí. Es una política educativa que tiene como propósito, como de alguna manera lo dice su sigla, proteger la trayectoria de los estudiantes desde que ingresan al sistema educativo formal, desde los 4 años hasta su egreso, y cuando hablamos de proteger eso significa que se atienda no solamente la permanencia de los estudiantes, que no desvinculen y que finalmente egresen del sistema educativo. Es eso.

M: Bien. ¿Cuál te parece que es la acción principal de este sistema, de esta política?

E: Bueno, yo creo que desde el punto de vista más tangible y más concreto, es que de algún modo se ha logrado que determinados cortes hayan dado como resultado que un número importante de estudiantes que permanecía fuera del sistema educativo, ya sea por rezago, ya sea por desvinculación o ya sea por otras razones a veces que son más estructurales que tienen que ver con determinadas dificultades que son ajenas al sistema educativo, pero que el sistema educativo también lo asume: configuración familiar, contexto cultural y demás, bueno, hacen que determinado núcleo duro haya permanecido fuera del sistema. Entonces, creo que la fortaleza que tiene este sistema, es que ha hecho un seguimiento importante y ha trabajado arduamente para devolver al sistema o integrar al sistema, porque son dos cosas distintas, a estudiantes que estaban desvinculándose, permaneciendo al margen de un proceso educativo que tienen que atravesar.

M: ¿De los cuatros componentes: información del estudiante, identificación temprana del rezago, prevención de la desvinculación, acompañamiento estudiantil y

los cambios de proyecto institucional pedagógicos en los centros. Cuál de estos cuatro vos dirías que es el que más ayudó a ese fin que vos comentabas anteriormente?

E: Y bueno, viste que está vinculada la pregunta con lo que yo te decía recién, que considero qué en términos de la identificación del estudiante, la información del estudiante se ha trabajado mucho en ese sentido porque hay un sistema que intenta tomar los datos que provienen del estudiante que cursó primaria, no se actualmente si se ha podido aceitar ese sistema de información porque bueno, tuvo varios obstáculos. En tema de que los centros educativos pudieran contar con esa información fue un aspecto difícil, pero sigo sosteniendo que de todos los niveles de implementación creo que ese fue, ese sería una fortaleza del sistema.

M: ¿Porque se dificultó la implementación del sistema de información?

E: Y bueno, porque no se trata solamente de migrar la información de un sistema que utiliza primaria -que lo conocerás, te lo habrán nombrado-, hacia el RUA, que sería el registro único del estudiante o del alumno. No es solamente la migración, para poder compartir la información entre otras cosas, se requiere que a nivel país exista una muy buena red de comunicaciones en términos informáticos, que exista buena conectividad como para que uno pueda tener acceso a toda esa información. Y bueno, y todavía, nosotros los que estamos en Montevideo no somos tan conscientes de eso, que todavía persiste un número muy importante de centros educativos en el interior -y no hablo de las cabezas departamentales-, hablo de los liceos que están más alejados y que no necesariamente son rurales, integro también a los liceos rurales que todavía se ven afectados por estas cuestiones. Y estos sistemas de información requieren necesariamente de un buen soporte a ese nivel para que la información llegue, por lo tanto, creo que en los centros a donde no llega se sigue manejando lo que muchas veces se hizo y que se ha hecho históricamente, que es el persona a persona, sobre todo en localidades más pequeñas en donde la gente se conoce, y que va a la casa, y que pregunta porque el estudiante dejó de asistir, no está yendo, o que es lo que le está sucediendo. Entonces, muchas veces el sistema se suple con algo que históricamente se ha hecho. Entonces creo que hay mucho por hacer en ese sentido, ¿no? Y bueno, pero creo que también una fortaleza, que viene de la mano -volviendo a tu pregunta- es como han linqueado a nivel de las regiones -porque el sistema lo que hizo fue dividir en regiones al país-, ha intentado linquear recursos existentes en las localidades, como para fortalecer el acompañamiento que se pretende hacer del estudiante. Ahora, así como digo una cosa, también comento otra, y es que, a nivel país y sobre todo en el interior, históricamente también los liceos, ya conocían y se manejaban con esos recursos locales. Entonces no podemos desconocer ni podemos partir de la idea de que a partir del sistema de protección de trayectorias se han logrado cosas insospechadas, porque tampoco es así. Capaz que la realidad -si querés-, de algunas zonas del país, poder vincular al centro educativo con un sistema de salud, con un CAIF cuando tenés casos de estudiantes que tienen niños o de repente, no sé, con determinados servicios estatales que pueden acompañar a los chiquilines bueno ta, pero no es lo frecuente. En el interior, las lógicas funcionan diferente, es mucho más frecuente que esos vínculos estén aceitados, y que incluso entre instituciones que no pertenecen al CE, ETP, una escuela técnica en relación con el liceo, porque los profesores son los mismos y porque en las localidades se conocen las personas. Acá en Montevideo el número se multiplica por cientos, tenemos la mayor cantidad de liceos en Montevideo, en Montevideo y Canelones, o sea que la densidad de estudiantes está puesta en Montevideo y Canelones. Entonces, uno pensaría que los recursos están disponibles porque estamos en la ciudad y es mucho más sencillo, sin embargo muchas veces eso no sucede, no sucede por distintas razones, a veces por voluntades; y bueno, creo que en ese sentido este sistema de protección de trayectorias a través de las acciones

que ha emprendido ha intentado eso, fortalecer los vínculos, por ejemplo educación-salud, justamente para que el acceso en la salud....

M: Perdón que te corte. ¿Eso iría por la parte del acompañamiento?

E: Claro...

M: ¿Y cómo verías esa pata? ¿La ves bastante avanzada esa implementación? ¿La mayoría de los centros la llevan a cabo? ¿O en realidad es algo que se queda a veces en algunos impulsos en algunos liceos, porque la lógica del director o del subdirector es así?

E: Mira, yo creo que en algunos lugares del país está funcionando muy bien, sobre todo por la existencia de las UDIES que tú la compraste hoy, que está funcionando bien y que en ese sentido los centros educativos apelan a la UDIE para solicitar recomendaciones, orientaciones respecto de algunas situaciones de estudiantes que están requiriendo un acompañamiento específico. Pero me consta que en otros lugares están funcionando muy mal, extremadamente mal, y bueno yo sé que es algo que no debería decirte que sería lo políticamente más correcto, pero me consta en mi rol de inspección que recorro el país, que no en todos los sitios de las UDIES como tal, están funcionando como se esperan. Entonces, si bien algunas otras si tienen fortaleza y presencia y el acompañamiento técnico es importante, en otras muchas veces quedan debilitadas porque únicamente pasan a tener un papel observatorio de la institución donde recogen datos de los liceos para a su vez generar una información que viene a nivel central de la dirección de integración educativa. Entonces ahí hay....

M: ¿O sea, se pierde como la parte del acompañamiento ahí?

E: Si, si, si... Pero vuelvo a repetirte, no es la realidad país, pero si tenemos los dos tipos de escenarios. Yo converso mucho con los directores de los liceos, incluso con los profesores, muchos de ellos muy consustanciados con lo del acompañamiento y asumen roles de acompañamiento y demás, pero creo que allí reside en muchos casos la fortaleza y no tanto en estas estructuras que se han generado.

M: Claro.(MINUTO 19:39... no se entiende) me comentaba que en su opinión respecto a esta misma pregunta, él me decía que le parecía que el énfasis se hacía más bien en el acompañamiento social, familiar, en el entorno y no tanto en lo pedagógico. ¿Coincidís con eso?

E: Si..

M: ¿Y porque no se hace acompañamiento en los dos sentidos o al menos en lo pedagógico? Lo que él me decía obviamente, es que en un liceo lo que concierna es las tareas del liceo principalmente, lo otro como que podría ser complementario.

E: ¿Pero tu decís por parte de la UDIE o por parte de los centros?

M: De los centros a los estudiantes.

E: Y bueno, porque se están reconfigurando los centros educativos desde ya hace unos años a esta parte, principalmente por la llegada justamente de estudiantes que antes no llegaban al sistema educativo y que tenemos que apreciar la existencia de estos estudiantes y trabajar con ellos en esta diversidad, diversidad que siempre existió pero ahora capaz que con otras complejidades. Entonces, los centros educativos además de la oferta en términos educativos propiamente, que tiene que ver

con los programas, con la currícula propiamente de las distintas asignaturas, con las propuestas y demás, sienten la necesidad también de generar de algún modo apoyaturas o acompañamientos de situaciones qué a nosotros, los profesores, nos desbordan, nos desbordan porque no fuimos formados para eso. Y porque es difícil atender situaciones de consumo, situaciones de prostitución, situaciones diversas...

M: Claro, o problemáticas que tal vez no son tan extremas pero que también son problemáticas.

E: Claro, o emocionales, o afectivas, es decir con situaciones muy complejas. Entonces, siempre ese tipo de estudiantes se tienen que acompañar pero desde un equipo, desde gente especializada, equipos técnicos que puedan hacer ese acompañamiento. Entonces, es como que se está reconfigurando el liceo, ahora no solamente estamos dando clases los profesores, también estamos atendiendo esas realidades y tratando por distintos medios de hacer ese acompañamiento, pero lógicamente necesitamos que también existan técnicos y por eso de algún modo, la apelación a la UDIE para que nos de los caminos, nos facilite los contactos y demás. Y bueno, a veces esa UDIE es que es fuerte, colabora porque hay una buena red, pero cuando eso no ocurre el liceo se volvió endogámico, es decir trata de ver por sus propios medios, a través de sus conocimientos y sus posibilidades de atender esas realidades.

M: ¿Y de qué te parece que dependa que la UDIE sea más fuerte, es decir que acompañe más a los centros a acompañar justamente? ¿O que tal vez sea eso, lo que me decías antes que sea más como testimonial?

E: Bueno, yo creo que hay dos cosas. Una es la integración de la UDIE, es decir la UDIE funciona a su vez interinstitucionalmente, hay un coordinador pero hay un referente docente... No me acuerdo ahora las denominaciones, pero hay un pequeño equipo que procede de distintas instituciones, del MIDES, del CODICEN. Entonces, no siempre las figuras que la integran están bien representadas a nivel de la institución que forman parte, y entonces también, hay cuestiones que comienzan a suceder, y bueno... y está el coordinador, y el coordinador depende directamente de la dirección sectorial, responde a CODICEN, pero también hay pujas políticas internas.

M: ¿Pujas políticas de qué tipo?

E: Y bueno... justamente por los alcances que pueden tener...

M: ¿Entre las instituciones decís?

E: Y, claramente.... Si, si, si... El alcance que pueden tener en su accionar a nivel territorial. Y bueno, por eso está limitado muchas veces por ciertas pautas y encuadres a nivel central y también en lo que es la articulación que genera el coordinador de la UDIE con los integrantes del equipo. A veces se generan muy buenos equipos y en otras ocasiones son...

M: Claro, cada uno tira para su lado y no se logra nada.

E: Exactamente. De hecho, desde que yo estuve trabajando y que vi el proceso de conformación de las UDIES a través de los llamados, yo no sé la cantidad de gente que paso por los llamados, que tomó los cargos y renunció al año siguiente. O sea, hay un recambio en algunas de las UDIES que se ha dado sistemáticamente, entonces eso tampoco colabora. Es decir, a través de la experiencia no se hallan en el rol, no les gusta, no lo sé... y se van; entonces otro llamado para integrar la UDIE de

tal departamento. Hay una complejidad que anida acá Martín que trasciende lo técnico, que apunta a lo político, es así. Y las instituciones... CODICEN, secundaria, primaria, UTU, son absolutamente verticales, y el margen de toma de decisiones, más desde un pienso -no me gusta usar la palabra horizontal, pero si queremos de diálogo, de construcción colectiva- bueno, hay poco margen para eso, y mucho más cuando se ven involucradas otras instituciones que no pertenecen a la misma.

M: Claro. Yendo un poco, quedándome con esto último que decías, el tema de la construcción y demás, en cuanto a lo pedagógico, uno las cuestiones que se plantea es el tema del proyecto institucional pedagógico, la modificación a nivel de centro de ese proyecto. ¿Te parece que se ha avanzado en ese sentido? ¿Al menos en el marco de este sistema, te parece que se ha avanzado en ese sentido?

E: Lo que pasa que hay que mirar las instituciones, y las instituciones hoy en día muchas veces están dirigidas por personas que llegan a los cargos de dirección por artículo 20, es decir nadie toma el cargo y empieza a ofrecerse el cargo dentro de la institución, a través de los profesores más antiguos, y muchas veces terminan tomando los cargos profesores de tercer grado, de segundo grado, con escasa experiencia, sin ninguna experiencia en gestión. Entonces, eso hace que la institución la gestione una organización, lo que hace que se vuelva mucho más difícil. Y en lo que tiene que ver con la generación de un proyecto de centro -que es lo que todos quisiéramos que existiera en las instituciones- no siempre se produce, no siempre los directores generan proyectos de centro, muchas veces van con la corriente, ¿me explico? Y algunas líneas que reciben en la inspección de institutos y liceos, o nacen de CODICEN, y bueno, van tomando como cuerpos, pero no necesariamente son proyectos elaborados, consensuados a nivel de coordinación de profesores, codirección. Eso no siempre pasa, o te diría yo que pocas veces y cada vez menos lo veo. Entonces hay improntas que comienzan a parecer muy fuertes, directivas muy fuertes. Y bueno, y entonces es como que van más en la corriente. Por eso digo que no es tan fácil, creo que muchas veces responden más a las demandas que a la generación de proyectos pensados en función de las necesidades del centro educativo, de los estudiantes, del colectivo docente. Entonces, en relación al sistema de protección de trayectorias y bueno, yo te puedo decir que se comunican con los liceos, les piden datos, inasistencias, calificaciones, y bueno, entonces es como que van respondiendo esas lógicas.

M: Mas como por impulso que algo más planeado, digamos.

E: Totalmente... Lo cual no significa que no exista compromiso de los profesores, porque los profesores igualmente más allá de desarrollar su labor especifica de disciplinar, los ves trabajando desde otros lugares y preocupados.

M: Si, cada uno desde el rol que puede, digamos.

E: Exacto.

M: Bien. ¿Vos participaste de alguna forma cuando se empezó a gestar todo este sistema?

E: Si, participe de la elaboración del documento del sistema de protección de trayectorias.

M: ¿Y cómo fue? ¿Como recordás el proceso de elaboración?

E: Bueno, un poco caótico, nos convocaron a los integrantes de compromiso educativo, convocando también a -no me acuerdo ahora como se llama el programa, conozco a las personas que trabajaban en el enlace entre primaria y secundaria, que también quedaron absorbidos por la dirección sectorial-... transito educativo, era así. Y bueno, me acuerdo de sentarnos a conversar y a redactar y a pensar y a... digo fue bastante caótico porque nos proponían tiempos para plantear las cosas. Bueno, después ese documento no fue únicamente redactado por nosotros, porque está también todo lo que tiene que ver con el sistema de alertas tempranas, el protocolo para eso, o sea que también hubo otra gente más de orden técnico; no digo que lo nuestro no fuera técnica, pero digo de gestación de tiempos, de planificar de qué manera se van a producir las alertas, cual es el protocolo para... Entonces bueno, ta, nosotros participamos también y sugerimos algunas cuestiones en relación a esos programas. Parte fundamentación, ahí estuvimos nosotros trabajando en la elaboración, el equipo de compromiso educativo, el equipo de transito educativo, después también convocaron a otros programas. Pero claro, lo que pasa es que, los que teníamos la especificidad del trabajo del acompañamiento con los estudiantes en términos más pedagógicos tenía que ver transito educativo y compromiso, no significa que proarte no lo hiciera, por supuesto. Pero, el perfil de estos dos programas que te digo, que te menciono, tenían mucho más que ver con un acompañamiento del estudiante y no en la intervención del estudiante en el aula, del trabajo que hace en el aula.

M: ¿Te parece mirando lo que hoy es el sistema, como te parece que se ha implementado? ¿Te parece que se sigue bastante al pie de la letra todo lo que propusieron? ¿O que ha sufrido varias modificaciones en el medio, o que no sufrió modificaciones pero igual no se ha logrado implementar?

E: Modificaciones creo que ha tenido en el proceso, bastantes modificaciones. Ahora, es interesante lo que vos estás haciendo en investigar esto, porque vas a recoger distintas miradas y opiniones, algunas opiniones muy políticas, y políticamente correctas seguramente. Yo estoy en otro rol ahora.

Creo que no, creo que no ha afectado sustancialmente la realidad de los estudiantes, creo que no. Creo que sigue teniendo mucho más peso la institución y lo que la institución pueda hacer por los chiquilines, lo cual no significa que lo estén haciendo y que lo estén haciendo bien, pero creo que el mayor peso y responsabilidad sigue vinculado con la institución. Creo que, como te dije desde el principio, la mayor fortaleza está en esto de la inscripción, la inscripción temprana. Esto de bueno, de ir detectando que chiquilín deja de asistir. Creo que, el gran problema que tiene el sistema de protección de trayectorias, el medular y que no lo ha podido solucionar, pero porque es complejo también, es pensar "yo tengo el estudiante de nuevo en la institución, bueno pero que le estoy ofreciendo? que le ofrezco para que permanezca? porque no es un jardín de infantes donde yo tengo que entretenerlo, tengo que ver que hago con este estudiante, como trabajo con él; porque además no estamos hablando de los chiquilines que le van fantástico y abandonan porque no tienen ganas, estamos hablando de los núcleos más difíciles. Y los profesores podemos desarrollar distintas clases de estrategias, pero bueno, hoy en día yo he escuchado desde el rol en el que estoy y desde el que estaba, como muchos planteos para pensar en cómo atender a esos estudiantes, desde generar hablas paralelas por ejemplo, de que haya un aula paralela. Bueno, yo tengo alguien que va y lo saca de allí a los que se están portando mal, me los llevo a...

M: Porque también está el tema de como el docente lleva... Lo que hablábamos hoy, de que el docente no fue preparado para eso. Además distorsiona un poco lo que podría ser la mecánica de una clase normal, normal entre comillas obviamente, y claro, al docente también le genera cierta incomodidad. ¿Como ves entonces esta

disyuntiva entre la idea de adaptar y tratar de tener a todos en el aula, y las cuestiones pedagógicas que tal vez hay que dejarlas un poquito más de lado, si queremos optar por ese otro modelo? ¿Como ves esa disyuntiva? ¿Como uno se debería parar?

E: ¿Uno quién?

M: Desde la inspección. Como se debería parar la inspección. Al menos como la ves esa disyuntiva, si te parece que es real o no.

E: La disyuntiva es real. Yo creo que hay mucha cosa por hacer, entre otras cosas hay que reformular los programas, hay que reformular los programas curriculares que no se adaptan tampoco, muchas veces a las miradas que tenemos los inspectores sobre como deberían ser. Tampoco somos nosotros quienes hacemos los cambios de las currículas. Es decir, eso también nos excede, entonces nosotros estamos todo el tiempo orientando a los colegas, tratando de colaborar con ellos en esto de las necesidades de tener determinadas miradas sobre la enseñanza de la historia, de qué lugar posicionarse, como hacer jerarquización de contenidos, ejes que estructuren el curso, que integren otras miradas, miradas también desde lo que hoy sucede: el rol de la mujer, derechos humanos. Entonces, también tratando de fomentar esto para acompañar al profesor y para que el profesor también contemple otras posibilidades en la enseñanza de la historia que también abra la clase a la posibilidad de que distintos estudiantes puedan irse integrando a una propuesta. Entonces creo que esa es una parte muy importante, ¿no? Que si nosotros desde la inspección, pudiéramos también hacer una revisión importante, que de hecho se está discutiendo, modificar las currículas. Esto seguramente va a surgir el año que viene, o a lo sumo el otro, pero esta como propuesta. Eso es un factor importante, y otros factores que también aparezcan las voces de los distintos actores que estamos relacionados a la educación. En la medida en que las decisiones permanezcan siendo estrictamente políticas y que no se integren las miradas técnicas de quienes estamos trabajando en los territorios con los profesores, con los directores, bueno, creo que hay una lejanía que se genera muy importante y no se escuchan a quienes están poniéndose a cuestas la implementación de estas políticas educativas.

M: Si tuvieras que definir el concepto de inclusión educativa, ¿qué definición me dirías?

E: Bueno, yo te la cambio por otra expresión: educación inclusiva. Yo tengo una mirada puesta desde ese lugar, yo de alguna manera me identifico con el paradigma, no de inclusión educativa sino de educación inclusiva. Es una mirada que viene un poco de algunos autores como Ocampo por ejemplo, que lo plantea de ese modo, y considero que es la posibilidad de que todos los estudiantes estén en las aulas, y parto de la base de que todos pueden aprender y que lo importante es mirar las posibilidades y fortalezas que tienen, y no a partir de las debilidades para trabajar con ellos. Entonces, creo que esa es una gran definición, lo cual no significa que sea sencillo, creo que no, creo que es muy complejo y que hay que acompañar mucho, mucho a los profesores, que hay que también generar apoyos más teóricos y también presenciales para que esos cambios, que de alguna manera se están produciendo a nivel de los paradigmas, pero que eso no llegue como algo que tenemos que hacer sino algo de lo que yo estoy convencida que tiene que suceder. Entonces, yo me posiciono en el aprendizaje y no en las dificultades.

M: Bien. ¿En dónde te parece que estaría la clave para que se fortalezca la educación inclusiva y no la educación exclusiva? ¿Como para cumplir con los objetivos de este sistema? ¿Dónde estaría la clave por fuera o dentro de este sistema?

E: Yo creo que tiene que atenderse desde distintos lugares. Primero, nada puede venir por imposición, nadie naturalmente va a estar convencido de tener en el aula un joven discapacitado o dos jóvenes discapacitados, otros que tienen dislexia, otros que tienen disfasia, otros que tienen déficit atencional. Es decir, a un profesor si le colocan así estudiantes diversos y además, con determinadas dificultades, seguramente se sienta abrumado, y es lo que nos expresan. Entonces, yo creo que antes que todo habría que haber considerado, entre otras cosas, la formación del profesor para trabajar con estudiantes de estas características, con estudiantes diversos, y no me refiero únicamente con estudiantes que tengan alguna discapacidad o alguna dificultad; hablo de la diversidad, porque yo simultáneamente tengo que trabajar también con otros estudiantes que no tienen esas características. En realidad, todos aprendemos diferente. Por lo tanto, tengo que reflexionar y pensar como trabajo con esos estudiantes, con el conjunto de esos estudiantes, y para eso, yo tengo que fortalecer al docente. Entonces, una pata fundamental es la formación, la formación en servicio, o lo que a nosotros nos gusta decir en inspección: "el desarrollo profesional", como acompaño desde la formación al docente. Por otro lado, es el acompañamiento, yo diría, más cuerpo a cuerpo del equipo de inspección, que pudiera tener mayor presencia, que no siempre eso ocurre, porque somos pocos a nivel de inspección, eso ya te lo habrán dicho.

M: No, ¿cuántos son?

E: Somos muy pocos. Es decir, los inspectores de asignatura realmente se van jubilando, no van reponiendo los cargos y se hace muy difícil. Nosotros en historia, tenemos más de 3.000 profesores de historia a nivel país. En un momento dado, quedaron todos inspectores para todo el país. Y bueno, y en este momento somos 4, pero aun siendo 4 no podemos cubrir ni peinar como nos gustaría, porque además, tenemos educación en contexto de encierro. También tenemos que visitar cárceles, centros de INISA.... Por ahí visitas a un profesor y ellos mismos te dicen, capaz que pasan 10 años, 15 años que no vuelven a recibir una inspección. Entonces es muy difícil poder generar lo que realmente debería ser, poder acompañar al docente en el proceso, y ahora se requiere mucho acompañamiento del docente. Entonces creo que esta la pata formal de formación, como te decía; y la otra del acompañamiento. Entonces, hay que rodear al docente, no solamente ocuparnos y preocuparnos del estudiante, porque quien atiende al estudiante es el profesor; y si al profesor no lo fortalecemos no vamos a lograr el objetivo que se propone el sistema de protección de trayectorias, que piensa y está centrado en el estudiante, que está muy bien, pero no olvidemos que el proceso de aprendizaje se produce cuando hay un estudiante en el aula que esté disponible y un docente. Entonces hay que atender también al docente. Y yo desde la inspección te digo mira, soy sumamente defensora del trabajo de los profesores, algunos lo harán muy bien, otros más o menos, otros regular: pero están ahí, y hay que estar en el aula Martin eh, hay que estar en el aula!

M: ¿A vos cual te parece que es la función principal de la educación secundaria en Uruguay?

E: Te lo voy a decir desde lo más general. Promover ciudadanos libres, libres pensadores. Creo que eso sería como el gran propósito, ¿no? Críticos, reflexivos, responsables, respetuosos, que estén preparados para la vida y no necesariamente para un trabajo, o no específicamente para un trabajo. Preparados para la vida. Suena tal vez un poco utópico, pero creo que en definitiva tendríamos que pretender eso.

M: En cuanto a estas tres cuestiones del concepto de la inclusión, ¿dónde te parece que estaría la clave para fortalecer la inclusión y la función principal? ¿Te

parece que las diferentes inspecciones, están todas alineadas bajo esta misma idea que vos comentas?

E: No.

M: Y dentro de la inspección de asignaturas, ¿te parece que puede llegar a haber más acuerdo, más homogeneidad en esto? ¿O no?

E: Bueno, creo que también a la interna de la inspección de asignaturas hay distintas voces y distintas miradas. Pero creo que de alguna manera la preocupación de todos, más allá de las diferencias, creo que esta puesta si en los estudiantes y particularmente en los docentes. Pero creo que estamos igualmente muy fragmentados, muy fragmentados.

M: ¿Tanto acá como en el resto del Consejo?

E: Si. El Consejo de Educación Secundaria es una gran maquina compuesta por múltiples piezas. Y esas piezas, no siempre están relacionadas para que la maquina funcione óptimamente. Entonces, se producen como funciones específicas pero al mismo tiempo, escasamente dialogan, por momentos. Por un lado la inspección de institutos y liceos, por otro lado la inspección de asignaturas. Que ahora nuestro coordinador de asignaturas creo que, logramos de alguna manera, como repensarnos como inspección de asignaturas, eso está bueno que pase. A todos creo que nos da mayor tranquilidad contar con un colega que de alguna manera nos convoque, es necesario. Pero bueno son, te diría yo, hasta que por momentos universos distintos: institutos de asignatura, las direcciones sectoriales (planeamiento educativo, gestión y soporte). Entonces, falta aceitar toda esa maquinaria para que dialogue entre si, y eso hace que muchas veces algunas tomen decisiones arbitrarias y no consideren un pienso común.

M: Y en cuanto a las inspecciones en sí, ¿la inspección regional como coordina?

E: Y bueno, la inspección regional, también, es otro nicho distinto que convoca a las inspecciones de institutos. Son varias inspecciones regionales, y a su vez cada una con su propia impronta, su propia manera de gestionar. Yo creo que tiene mucho que ver con las particularidades de quienes están al frente. Pero bueno, en ese sentido, nosotros los inspectores de asignaturas respondemos directamente al coordinador de asignaturas. Y el coordinador de asignaturas, está a nivel en todo caso, trabaja independientemente y no depende de la inspección regional.

Si bien nosotros, los de asignatura, somos en la escala esa, los que estamos más abajo en esa organización. Pero bueno, con las inspecciones regionales si, tenemos posibilidad de dialogar, y muchas veces nos convocan; pero bueno, nuestra dependencia directa es siempre con el coordinador.

M: Si me tuvieras que decir las diferencias entre un inspector de asignaturas y un inspector de institutos y liceos, ¿por dónde irían las diferencias?

E: Yo creo que la primera diferencia, es en el tipo de labor que desarrollamos, que son muy diferentes. Las colegas de institutos atienden más a la mirada organizacional y de funcionamiento de las instituciones, y nosotros específicamente lo disciplinal. Lo cual no quiere decir que no veamos al docente en el contexto en el que trabaja y por eso nosotros dialogamos con los directores, siempre lo hacemos. Nosotros llegamos al liceo y lo primero que hacemos es sentarnos a charlar con el director, conocer un poco el contexto, conocer cómo funcionan, cuáles son las

fortalezas, las debilidades institucionales, en términos de los profesores, que nos pueden contar que nos pueden decir. Tenemos que tener esa mirada también, contextual. Creo que la primera diferencia es esa. Y la segunda diferencia importante es la falta de dialogo que hay, entre institutos y liceos y asignaturas. Es decir, si bien atienden lo organizacional, pero no hay acciones coordinadas para fortalecer a las instituciones; y eso es muy importante, porque a veces los mensajes que se dan desde institutos y liceos son absolutamente contradictorios con los que tenemos y las miradas que tenemos la inspección de asignatura, entonces eso genera mucho ruido.

M: ¿Y por qué no hay esa coordinación?

E: Y bueno, creo que son miradas políticas por un lado, distintas. Creo que miran la organización. La disciplina hoy por hoy ha caído como en una situación más de subestimación. Es decir, hoy en día como la atención de acuerdo a estos protocolos esta más puesta en que el estudiante permanezca y egrese, bueno, hay que generarle las maneras para que el estudiante se sienta cómodo, no se vaya; y bueno, muchas veces...

M: Claro, entonces la disciplina queda totalmente en contrasentido de eso.

E: Exacto. Entonces creo que ahí está el principal nudo, ¿no? Es decir, se subestima la disciplina, porque acá no importa tanto que sepa de historia, sino que el estudiante esté interesado y ofrecerle un taller de cocina, y ofrecerle un taller de huerta; que está muy bien, en términos complementarios del aprendizaje, pero no sustitutivo.

M: Y vos me decías que en las inspecciones mismo de asignaturas no encontrabas como en este sentido, por ejemplo el tema de la disciplina, no encontrabas como una visión homogénea, ¿te referías también en el tema de la disciplina, a la parte de asignaturas, o eso es más la diferencia entre asignaturas y centros?

E: No. Es más con respecto a institutos y liceos.

M: ¿Y entre asignaturas donde caería más bien la diferencia?

E: Y la diferencia está en como nosotros vemos los mejores caminos para abordar el tema las dificultades que están teniendo los estudiantes para aprender, porque hay resultados que son evidentes y que son de público conocimiento de los problemas que están instalados, que ya creo que son hasta medios estructurales en la educación pública. Entonces, las miradas acerca de cómo trabajar sobre esas dificultades, creo que ahí radica una de las diferencias sustanciales que hay entre nosotros, ¿no?

M: ¿Y cuáles serían? O sea, por ejemplo ¿vos estarías, a fin de que?

E: Mira, yo estoy a fin de que el estudiante aprenda, y creo que un estudiante para que sea, como te decía hoy, libre, critico, reflexivo, tenemos que poder ofrecerles la mayor cantidad de elementos en el orden académico que le permitan hacer justamente ese proceso. Ahora, el camino para llegar a eso, creo que es ahí donde hay que pensar y donde hay que pensar alternativas de trabajo para que el estudiante pueda llegar a ese punto. Entonces, yo creo que hay que repensar mucho, yo creo que hay propuestas que se están llevando adelante, que para nada para mí son afines con lo que me imagino debieran ser, propuestas y planes que existen, que no las comparto. Pero bueno, creo que hay que seguir pensando.

M: ¿Y qué otra posición habría sobre ese mismo punto en asignaturas?

E: Y bueno, es un poco lo que yo te decía. Hay quienes van más, si bien defienden la disciplina, pero van más por caminos intermedios, por ejemplo que los profesores trabajen en duplas, en una asignatura y en otra asignatura. Pero para que eso sea eficaz, bueno, que es lo que no está pasando, ¿no? Que es lo que estamos evaluando, que no están funcionando, entre otras cosas.

M: ¿Los proyectos decís?

E: Si...

M: ¿Crees que ustedes estén un poco más cercanos a la lógica y a la forma de concepción de concebir la educación de los liceos? Te cuento mi percepción... De que los inspectores de asignatura son como los que están más cercanos de los liceos -ideológicamente-, de los profesores; y que tal vez los inspectores de liceos como que están un poquito más cercanos pero es más hacia arriba, o que responden, si se quiere, a lógicas tal vez mas de Consejo. ¿Es razonable lo que estoy diciendo?

E: Bueno, no sé si en forma tan tajante, porque los inspectores de asignaturas también respondemos al Consejo, y tenemos también una lógica en común con institutos y liceos. Es decir, nosotros tenemos un papel de supervisión, ya sea de la institución o del docente; de eso, no nos podemos separar. Creo que todo depende también, como cada inspector asuma su rol y lo interprete en el trabajo que tiene que desarrollar. Creo que también ahí radican las diferencias que tenemos entre inspectores de asignaturas, ¿no? Cuando nosotros vamos a una institución a visitar profesores, ¿desde qué lugar lo hacemos? Creo que todavía persisten modelos de observación, de inspección, y coexisten con otros modelos, modelos más de acompañamiento pedagógico del docente, más didáctico. Entonces, ahí también radica una diferencia. Y cada uno de nosotros, a su vez, tiene esas miradas diferentes, y hace enfásis diferentes. Entonces eso hace también que cuando un inspector llega al liceo, ve distintas clases de reacciones, algunas muy graciosas (minuto 1:00:20, no se entiende).... te ven como autoridad, ¿entendés? Que no digo que me esté sacando la responsabilidad, y la identificación directa que hacen si, con el rol que tengo, que sí, que estoy en un cargo jerárquico. Pero mirado más, no tanto desde el respeto, sino desde el miedo, porque esta esa tradición en muchos profesores que este me viene a reventar, o que este es horrible, mejor que no te visite fulano...Entonces, hay como miradas muy diferentes, y creo que eso depende de cada uno, y como uno construya esa relación con la institución. Por eso para mí es muy importante primero llegar a la dirección, conversar, que me conozcan, que podamos conversar, después voy a ver al profesor, me tomo un tiempo; es decir en lo posible trato de mantener un vínculo cordial, amable, que se pueda entender que no voy a matar a nadie, aunque te genere estrés.

M: Volviendo un poco sobre los componentes que hablábamos al principio, de esos cuatro que hablábamos: la información del estudiante, la identificación temprana, el seguimiento y acompañamiento y el tema del proyecto institucional. Ya dijimos que el tema de la información y el seguimiento es lo que más se ha desarrollado. Luego, ¿qué es lo que viene un poquito más rezagado, el tema del acompañamiento o el tema del proyecto?

E: Yo creo que las dos cosas vienen rezagadas. Creo que no lograron revertir eso ni mejorarlo, yo no lo veo a eso, por ningún lado. Porque además, entiendo que no es fácil hacer ese cambio, ¿no? Es un cambio de posicionamiento, un cambio más de

paradigma, y creo que las cosas no se hacen a través de generar un documento y enviarlo a los centros educativos. Hay como una distancia tan grande, que la gente se enoja, se fastidia "miren lo que nos mandan, miren lo que tenemos que hacer ahora". Entonces, así no se hacen las cosas, yo no lo comparto. Entonces, ahí tenés un obstáculo. Y el otro obstáculo está en esto que te decía, en no haber tenido la suspicacia y la inteligencia de generar un trabajo con los profesores, con quienes en verdad tienen que trabajar con los gurises. Entonces, si yo no trabajo con ellos, sino genero un pienso, problematizar sobre esta situación, sobre estos desafíos, y bueno... si yo no genero eso, es muy difícil que alguien cambie su perspectiva. Hay quienes son más empáticos, más sensibles, que hacen un trabajo muy responsable y tratan por aquí y tratan por allá; y otros que te dicen "yo no estoy formado para esto", y se cierran, eh! Y no hay manera. Yo creo que ahí está la cuestión, hay que trabajar mucho más con quienes están verdaderamente en el espacio institucional, en el espacio áulico. Y no digo solo los profesores, tiene que ser la institución que se pueda trabajar con ellos, mucho más cercanamente, desde sus necesidades, desde las fortalezas que tienen.

M: Supongamos que se implementen estos cuatros elementos, ¿crees que realmente favorecería una educación inclusiva? ¿O crees qué aun así, les faltarían otras patas?

E: Creo que faltarían otras patas. Para crecer una mayor inversión en la educación, hay que invertir más en la educación. Aquí y ahora se están hablando muy fuertemente a partir de misiones que han venido de Europa, de la ONU, que han venido a observar cómo se están llevando adelante los procesos de inclusión en Uruguay, y ahora dentro de las recomendaciones que hacen es ir camino hacia diseño universal del aprendizaje. Este concepto está tomado desde la arquitectura, promovía que los edificios eliminaran las barreras de acceso para las personas con discapacidad y ese concepto ha sido tomado en la educación. Yo creo que entre otras cosas hace falta, más allá de las recomendaciones de las misiones Europeas y de la ONU y de quien sea; en los hechos, generar mejores condiciones desde lo más básico, que es lo edilicio. Pero ello no solamente es hacer baños inclusivos, sino disponer de espacios que integren a los estudiantes de otra manera; y para eso se necesita, entre otras cosas, inversión. Pero entiendo que el dinero tampoco lo resuelve todo, sino que tiene que partir de las cabezas, de estas concepciones que todavía se mantienen en la educación que son bastantes vetustas. Todavía persiste eso, por suerte se está haciendo un camino importante, como para repensar esas concepciones. Pero todavía falta mucho. Lo vemos si es palpable en lo que tiene que ver con la generación de adecuaciones curriculares o de adecuaciones en las evaluaciones. La resistencia de muchos profesores entorno a desarrollar esas adecuaciones para que un estudiante no es para pasarlo de año o para que se saque un escrito alto, es para desarrollar un formato que le permita al estudiante mostrar lo que sabe, lo que aprendió, si es que estudio, sino embromate nene, te sacas nota baja. Pero quiero decir, facilitarte los caminos para que pueda expresar lo que sabe, y si no lo puede hacer por escrito, que lo haga de forma oral, pero hay que buscar los caminos "para que". Entonces, yo estoy parada también desde ese lugar, y creo que todavía tenemos mucho por recorrer en ese sentido, y hay mucha resistencia. Por ejemplo, en el terreno de la evaluación "ah no, yo le pongo la misma propuesta y le digo "en vez de hacer 5 preguntas, hace 3", "ah pobrecito mira, le pongo un 5 le pongo un 6". Y eso es muy terrible, muy terrible, porque entonces vos no le estas generando la posibilidad de que te muestre lo que sabe, lo que estás haciendo es posicionarte desde la debilidad del estudiante. Entonces, creo que hay mucho camino también ahí por recorrer.

M: ¿Conoces casos en donde este protocolo no se haya llevado a cabo, ante determinadas alertas? ¿O en realidad se suele respetar bastante bien?

E: Mira, no puedo darte una respuesta generalizadora, no puedo. Creo que esa pregunta, por ahí te la puede responder más un inspector de institutos, que mi caso, porque yo miro más el trabajo del profesor y del docente. Entonces, ese sistema de alerta, yo creo que tiene más que ver con el acompañamiento y el seguimiento que hace un inspector de institutos que puede decirte "no mira, si en estos liceos, no en estos otros", por eso no creo que sea responsable de mi parte darte una respuesta generalizadora o demasiado especifica en base al conocimiento de uno o dos cosas.

M: Vos me habías comentado como que se le habían hecho diferentes modificaciones a la política, ¿en qué sentido?

E: Y bueno, han entrado un poco por ejemplo, más en dialogo, secundaria con el departamento integral del estudiante, buscando que de algún modo este departamento colabore en el acompañamiento de los docentes que trabajan con chiquilines que tienen alguna discapacidad o alguna dificultad de aprendizaje. Me parece que están entrando en dialogo, lo mismo que también están empezando a operar centros como "Ser" y "Ser eso" de secundaria, que están colaborando mucho en ese sentido, aunque antes ya lo hacían. Pero creo que ahora, por lo menos, están en dialogo y bueno, como pensando un poco más juntos la política y contemplando que hay que estar mucho más con el docente, atendiendo a los equipos que hagan en esos acompañamientos. Entonces, creo que desde ese lugar se ha como reinventado un poco esta política en el entendido que CODICEN solo no puede. Necesariamente tiene que buscar apoyo dentro de los subsistemas como para llevar adelante lo que pretenden.

M: ¿Dónde posicionaríamos al CES?

E: ¿En qué sentido?

M: Digamos... Los lineamientos institucionales, ¿hacia qué lado sentís que van? ¿Por el lado más de la disciplina, intermedio o más de readecuar los centros para que reciban a todos los estudiantes?

E: Yo creo que están coexistiendo todas esas cosas que dijiste.

M: Me refiero al Consejo propiamente dicho. Básicamente, ¿se sienten respaldados o no?

E: Lo que pasa que depende de cada Consejo. Y hasta hace un año atrás, un año y medio, hacia un Consejo liderado por una inspectora, que claramente ella apuntaba a este modelo más de integrar a los estudiantes, o de incluirlos y ofrecerles distintas opciones, y no tanto el énfasis en la disciplina. Esa fue una concepción que ella llevo adelante y que fue profundamente atacada por la inspección, principalmente la de asignatura porque claramente en detrimento de la asignatura. De hecho, durante el periodo en el que ella estuvo, se redujeron las cargas horarias y salariales de los inspectores, de 48 horas rebajo a 40, no promovió la suma de nuevos inspectores, por lo menos los mínimos. Yo entre en 2018 creo qué porque ya no daban más, quiero decir que ya no había más remedio que convocar a algunos inspectores de algunas asignaturas porque los despachos y las inspecciones no daban abasto. Pero más por un tema de necesidad funcional, que de concepción de entender que es importante los inspectores como alguien que acompaña. Entonces eso genero mucho problema en la interna de acá. Y creo que este Consejo actualmente que está, no deshizo lo anterior pero tampoco se propuso promover acciones tan contundentes como las que llevó adelante en su momento de quien fue directora Celsa Puente. Ahora estamos como en

un periodo más de tratar de restituir algunas cosas que fueron de algún modo como percibidas como daño y permanecer llevando adelante más que nada las directivas políticas del CODICEN sin tanto ruido. Entonces, lo más importante es que este Consejo actualmente, no genera ni promueve rupturas vinculares ni rupturas funcionales, no lo ha hecho. Creo que ha traído un poco de paz y mansedumbre a la interna de secundaria, de cada uno de los que trabajamos en cargos más de gestión. Creo qué además, en la medida de las posibilidades, al menos esta directora general ha tratado de apoyar y de acompañar a los inspectores de asignatura, creo que eso ha sido importante. Ella también fue inspectora de asignatura, entonces creo que ella siente una empatía especial, eso también ha colaborado; más allá del convencimiento que ella pueda tener.

5. Inspectora Regional Este

-entrevistador: ¿qué es lo primero que se te ocurre con el sistema de trayectorias Educativas (SPT)?

-entrevistada: Bueno, yo formo parte del equipo de STE, soy la representante por el CES, así que se me ocurren muchas cosas, pero lo primero que te diría es que logramos en muy poco tiempo (poco menos de 5 años, 4 años) logramos que esa pérdida que teníamos en el pasaje de interciclo- entre la escuela y el liceo - logramos captar y hacer el seguimiento de todos estos chiquilines que egresan de la escuelas, de las cohortes de cada año y estamos hablando de una universalización de esa política. Es una política que se estableció muy fuertemente, que ahora ya no tiene marcha atrás y que implica lo que en realidad es la educación pública: la inclusión de todos y todas.

-entrevistador: ¿cuál te parece a vos que son las acciones más importantes que este sistema lleva a cabo?

-entrevistada: las acciones más importantes son: la preparación con los profesionales que van a atender a esos estudiantes, por ejemplo las maestras orientando a las familias para que puedan hacer una buena decisión de cuál va a hacer la mejor escuela o la UTU en la que van a inscribir a sus hijos. Esto realmente es un hito en la educación pública porque antes los padres en realidad tenían una información muy básica, y no había ningún acceso desde el punto de vista de las bases digitales para que pudieran informarse de primera mano, y tampoco había una apoyatura potente y profunda desde el lugar del propio sistema con figuras presentes y con figuras para los padres reconocidas y de confianza, como es el maestro. Entonces, en el mes de Agosto comienzan las reuniones con los maestros y las familias donde allí se orienta, hay una participación muy fuerte de las UCDIE, donde también apoyan con esta información, y yo te diría que en algunos casos se hace un trabajo singularizado, se acompaña individualmente a las familias y a los estudiantes para que logren la inscripción donde ellos realmente desean.

-entrevistador: en el primer documento se habla de 4 componentes, que eran: la 1era la información del sistema del estudiante; 2do identificación temprana del rezago, prevención, alerta y protocolo; 3er componente por el lado de los equipos de acompañamiento, y el 4to relacionado al proyecto institucional de los centros. ¿Cuál de estos 4 componentes se encuentran con mayor nivel de implementación y cuáles con menos?

-entrevistada: los tres primeros yo te diría que están implementados. Todo lo que tiene que ver con el seguimiento a través del módulo de la asistencia a clase, eso empezamos a trabajar este año que se instauró el módulo de asistencia, que eso consiste en el pasaje de lista en tiempo real y los directores lo ven, lo ven los adscriptos, lo ve el equipo del centro educativo y también lo vemos los inspectores

-entrevistador: eso es lo de pasar la lista con la tablet...

-entrevistada: con la tablet, con el teléfono o con lo que tenga el docente, o lo que implemente el centro educativo. Para eso nosotros a través del Codicen le hemos dado 4 computadoras a los liceos, que se instalan en la sala de profesores, y ahi

trabajan con la libreta digital en todos sus aspectos. También en esto que tiene que ver con esto del pasaje de lista.

Yo te diría que los 3 primeros están instaurados, son conocidos por todos los centros educativos. Los centros educativos lo han aceptado y lo evalúan favorablemente.

Con respecto al proyecto de centro educativo de centro, ahí es donde tenemos la pata más floja, porque esto implica unos cambios muy potentes que tienen que ser acompañados y es el "debe" que tenemos, y a mi me parece que es una de las líneas donde la próxima administración tiene que profundizar, porque los cambios implican acompañamiento. Los cambios implican una buena implementación, porque las mismas pueden favorecer o hacer fracasar la política, y otro componente de los cambios en políticas tiene que ver con el desarrollo profesional de aquellas personas que van a llevar adelante esas políticas, y me parece que acá tenemos un debe muy importante. Un debe que formación docente se está haciendo cargo porque hay algunos cambios muy lentos que se están dando, y hay otros cambios a nivel de todos los subsistemas, pero por sobretodo UTU y el CES, me parece que ahí hay tibios avances, por ejemplo una elaboración del perfil de logros, que eso se ha hecho a nivel nacional, pero como eso baja al centro educativo, hay una distancia muy importante que depende de la voluntad de cada centro, y no se construye política a partir de las voluntades, sino que me parece que tenemos que empezar a ensayar otras estrategias. Entre ellas el desarrollo profesional y el acompañamiento- que el docente no se sienta solo en esto de desarrollar nuevas prácticas y de estar con gurises que antes no estaban y ahora si estan, y que tienen derecho a estar.

-entrevistador: cuando hablas de acompañamiento al docente desde qué lugar te referis, del director de centro, del inspector del liceos, del inspector de asignaturas, de quién...?

-entrevistada: todo eso y mas, me parece que tiene que haber unos programas de acompañamiento, como hay en los países que trabajan en los sistemas de trayectorias que implica enseñarle al docente a enseñar, modelizar y trabajar con él. Me refiero a eso, y ahí obviamente los inspectores sí, pero también cursos de desarrollo profesional, y que sean cursos cortos porque nosotros los uruguayos estamos acostumbrados a cosas muy complejas, y no, tiene que ser algo sencillo para que el docente siempre pueda estar en algún curso de acompañamiento, a lo largo de toda su carrera y varias veces en el año. Obviamente todas con acreditaciones y que impacten en su carrera, por lo que hay que hacer cambios en el sentido de cómo se construye la carrera del docente, que no pesen tanto los años de trabajo, sino quizás los años dialogando con el desarrollo profesional.

-entrevistador: vos ahora participas del SPT desde el CES, participaste desde el inicio y de la planificación y cómo viviste ese proceso?

-entrevistada: muy difícil, es como que yo diría que soy inspectora regional de un poquito mas de Montevideo, y es como tener otra regional, porque como representante del CES abordo todo el país, entonces yo les decía a otros colegas que tuve que aprender a negociar con mis compañeros, con los centros educativos y con otros integrantes de otros subsistemas que también forman parte del SPT porque esto se hizo el diálogo con primaria, secundaria y UTU, y el Codicen tejiendo la trama pero bueno, ahí uno tenía que llevar la voz del CES y también tenía que consensuar las voces de todos, y a mis compañeros equipo del SPTE (?) también les pasó lo mismo. Por suerte hemos formado un equipo muy profesional, con personas con las que pudimos trabajar y construir con la gente. Esto no lo hicimos nosotros en un escritorio, sino que todas las propuestas subían y bajaban, por eso también hay cosas que se enlentecen, porque cuando uno decide trabajar con todos, es difícil trabajar con todos, pero el resultado fue muy bueno.

-entrevistador: y en ese proceso de planificación, qué cuestiones se planteaban, o entre quiénes tenían que negociar?

-entrevistada: bueno, siempre el objetivo era de que todos estén y de que estén donde ellos quieren estar. Esto implicaba por ejemplo traer al CES la posibilidad de otros planes que estaban en vigencia, pero que estaban en vigencia en los turnos nocturnos y llevarlos al diurno, eso implicaba una negociación con el CES, y con las inspecciones regionales para que las lleven a cabo, y ellas negociando con los centros educativos, por decirte un ejemplo.

El desarrollo de otras prácticas alternativas que acompañan a estos chiquilines, eso es difícil. Y otra cosa que si se logro es la conformación de los equipos educativos en los centros educativos porque se estaba acostumbrado que el docente en el aula trabajaba solo, que estaba el tema de la autonomía docente- que está muy bien - pero no había una conciencia de que todos somos responsables de los estudiantes y de lo que un estudiante aprende. Por lo que tenemos que aprender a trabajar entre todos y bueno, nosotros creemos que ese fue un proceso que está bastante consolidado. Hoy trabaja el POP(?) con el tutor, con el director, con el adscripto, hay referente de trayectorias educativas en todos los centros educativos y es algo altamente favorable. hoy tenemos recursos instalados en los centros educativos que antes estaban, pero que estaban con una mirada diferente - cada uno fragmentado y parcializado- y hay algo que me parece que esta política desarrolló es el trabajo en equipo.

-entrevistador: ¿como vos definirías el concepto de inclusión educativa?

-entrevistada: a mi me parece que dentro de poco la inclusión va a ser redundante, porque yo entiendo la inclusión como el derecho que tienen todos y todas de estar, en este caso, en el sistema educativo. Que todos tengan la oportunidad concreta y real de que transiten por la educación media y puedan culminar y continuar estudiando. Para mi eso es la inclusión educativa, es decir que la inclusión es estar y aprender, y pienso que eso en algún momento no vamos a hablar más porque van a estar todos, y van a aprender todos, entonces vamos a haber dado ese salto.

-entrevistador: dónde te parece que está la clave para favorecer la inclusión?

-entrevistada: viste que estas políticas no tienen un solo componente o una sola clave, sino que es una confluencia y un diálogo entre ellas, la importancia de que la familia comprenda que sus hijos tienen que estudiar, que formarse. Es importante que la familia acompañe a sus hijos y que en esos cambios, que son cambios de la vida y de una construcción de un proyecto, la familias o los adultos referentes de esos chiquilines estén - esto de dar la mano, tender el puente y no dejar al otro. También los docentes tienen que ver con esto y son pilares, esto que dice Frigerio y Carmen Rodriguez - que la institucionalización en el centro educativo es la oportunidad que los chiquilines tienen de ver otra cosa más allá de la familia y construir sin ella inclusive, en algunos casos.. que no es lo mejor, ya que entendemos que tienen que haber algunos referentes vinculares potentes fuera del centro educativo, pero bueno lo que brinda el centro educativo es sumamente importante.

Y bueno el oficio del lazo, de lo que habla Frigerio: de no dejar a nadie solo, de agarrarlo y ayudarlo, llevarlo, como nos llevaron a nosotros en alguna oportunidad, y bueno y una pata importante tiene que ver con el desarrollo profesional, el docente tiene que entender que si está ahí y es una profesión que uno tiene que desear y amar estar ahí. No es estar ahí porque solo me pagaron un sueldo, sino que cobra sentido para uno cuando uno tiene ganas de estar, sino para el profesor o profesora es muy difícil estar, pero además cómo estamos. Tenemos que estar sabiendo que el que está enfrente a mi es diferente, tiene sus gustos, sus necesidades, sus intereses, sus derechos, y bueno, nosotros somos una figura muy importante.

Yo siempre cuento una experiencia que tuve cuando era directora del liceo Bauzá: un día yo estaba subiendo la escalera del liceo y yo escuchaba de que los chiquilines estaban hablando de sus profesores, y estaban hablando lo que les pasaba allí, para ellos el profesor/ra son figuras importantes, y te dejan una huella, por tener una presencia o por no tenerla, por las dos cosas.

-entrevistador: si tuvieras que decir cual es la función principal de la educación secundaria en el Uruguay, qué te parece?

-entrevistada: y bueno, en parte es el oficio del lazo, que los aprendizajes tengan sentido, y que den la oportunidad para que los estudiantes puedan continuar con sus proyectos de vida y estudiando. Necesitamos una sociedad que esté formada en ciudadanía, en humanismo, en la importancia que tengo yo como persona, pero también la importancia que tiene la persona que está al lado. Me parece que esos aspectos son sumamente importantes.

-entrevistador: en cuanto a cómo conciben la inclusión educativa, las demás actores participantes del sistema desde secundaria, crees que hay una misma visión?

-entrevistada: No, creo que no. Fundamentalmente puedo hablar por mis compañeras, las 4 inspectoras de instituto que trabajan conmigo, por mi. Si hay una línea de las autoridades de secundaria, de pensamiento en esta línea, pero obviamente después empiezan a jugar las personas, y las pasiones de cada uno, sus miradas, su formación también, y bueno ahí uno ve diferencias.

Por ejemplo en unos aspectos que tiene que ver con la interdisciplina, una línea que es de política, pero que no todos estamos de acuerdo con el desarrollo de esa línea. Nosotros particularmente si, pero se que hay otros colegas que no lo están y tienen su fundamento. Yo creo que me parece que en eso hay que trabajar, no porque todos tengamos que hacer lo mismo o porque tengamos que pensar igual, pero me parece que cuando hay un desarrollo de una política que de alguna manera todos o la mayoría de los uruguayos hemos decidido que tiene que caminar por ahí, bueno, las personas que estamos con cargos de jerarquía dentro del sistema, también tienen que desarrollar esa política. Hay aspectos que lo personal si juega de manera tan importante que hace que uno no lo promueva dentro de sus líneas de trabajo, ahí me parece complicado. Ahí es un tema que tiene que haber un debate importante

-entrevistador: cómo se media entre la relación entre las visiones discordantes o como se pueden consensuar algunas visiones, como por ejemplo en la interdisciplina

-entrevistada: me parece que desde la inspección se debe una revisión en cuanto a los modos de organización. Yo no estoy de acuerdo con la inspección como está organizada hoy, y me parece que se tiene que hacer algunos cambios. A nivel personal, creo que tiene que haber algunos ajustes en lo que yo te decía, (más allá del modelo de inspección, que hay que revisarlo profundamente) yo no estoy de acuerdo en ciclo básico con las inspecciones divididas por asignaturas, me parece que eso está absolutamente perdido en el mundo, y tenemos que pensar otra cosa, y bueno ese es un componente que hoy.. por ejemplo por áreas y teniendo en cuenta el perfil de egreso, los niveles de logro. Me parece que hay que empezar a trabajar desde ese lado y construir desde ese lugar, va un poco por ahí. No se si los inspectores de instituto tiene que llamarse inspectores de instituto, y ese nombre tendría que ser "supervisor", desde un lugar distinto. Es decir que la inspección tiene que ser revisada a la luz de estos cambios que se están proponiendo. Si se cambia la política, lo que ayuda a implementar y a conducir esa política tiene que cambiar, y me parece que los inspectores en ese sentido tenemos que recibir acompañamiento y desarrollo profesional.

-entrevistador: en qué otras cuestiones ves que hayan conflictos de visiones o aspectos que tengan que ver con el sistema?

-entrevistada: implícitamente no lo dicen explícitamente, pero me refiero a todos los que componemos el sistema educativo, y hay muchas personas que consideran que no todos tienen que estar, y eso de alguna manera es algo que en la sociedad ocurre. Eso es reflejo de lo que pasa en la sociedad . También a los padres les pasa - cuando viene un nene y le pega a otro nene y el papá que dice: "este no tiene que estar". Es decir, eso del oficio del lazo, de tratar de que un chiquilín si hizo algo que se pueda revisar, se tiene que revisar, no es sacarlo, sino darle la

oportunidad que lo revisen y enmendar las situaciones, por eso yo que sé, todo lo que tiene que ver con cómo se concibe la disciplina, eso tiene que ser modificado. La disciplina y la autoridad son componentes que también hay que repensarlo, qué es la autoridad? si la disciplina yo no la concibo como disciplinamiento, no se si se puede hablar de disciplina en chiquilines que se están formando y se equivocan, como nos equivocamos los adultos, ¿cómo no se va a equivocar un chiquilín de 12 años, no?. Entonces me parece que en el Uruguay lo tenemos que revisar, todavía hay una matriz de lo que se debe hacer y el deber ser está allí y muy fuertemente impregnado, por eso existen las sanciones con suspensiones, las expulsiones de liceo. Es como que tenemos luces y sombras, no?

-entrevistador: ¿y hasta qué punto puede avanzar el sistema en esto de las sanciones si en realidad los docentes y los liceos tienen el respaldo normativo?

-entrevistada: esas son las cosas que hay que rearmar, el concepto de autoridad, de disciplina, de repetición. Bueno todas esas cosas, hay que trabajar con todos, padres, profesores, todos los que formamos parte del sistema educativo tenemos que trabajar y generar unas líneas, decir bueno, por acá vamos a caminar, esto ya no, probemos por este otro lado, pero hacerlo probando….eso trae muchas tensiones, entonces yo veo que las autoridades van eligiendo qué tension trabajar o desarrollar, porque “en la casa no podemos tener todas las ventanas abiertas, porque sino la corriente te tira los papeles ...hay que elegir qué ventanita abris” y bueno, acá es lo mismo.

-entrevistador: el sistema se preocupa por tratar de adaptar el liceo al estudiante, y no el estudiante al liceo, aunque cuán factible es lograr hacer eso, vos como docente, como lo podes lograr?

-entrevistada: ayudando al profesor, en eso que te decía hoy, acompañándolo, formándose, desarrollándose en su vida profesional y hacerlo sentir de que él está con otros. Y que bueno, no existen verdades reveladas ni absolutas, sino que hay que trabajar con esos docentes para poderlos ayudar, porque yo entiendo el lugar del profesor - no es fácil estar en frente a una clase. Por eso la interdisciplina está buena porque el docente no está solo, sino que hay otro que ayuda a mirarte, se miran entre sí, y esto se han hecho experiencias riquísimas aquí en el Uruguay. Puedo decirte algunos liceos que han participado de esas experiencias con muy buenos resultados, abrir el aula a que el docente no cece espacio (?) sacrosanto del docente...el docente necesita hasta para una cuestión de energías personales, estar con otro colega y ayudarse entre sí, a preparar la clase, a pensarla juntos y dentro de la clase también. Me parece que ese es un camino, y también el desarrollo profesional. Paralelamente genera oportunidades de formarse en estos temas por ejemplo, si es esto lo que le interesa al profesor, pensemos módulos de estudio donde ese tema esté presente, no?

-entrevistador: igual mi pregunta es desde el lugar mismo, la persona también no sienta afinidad por el sistema de trayectorias… hay profesores que no tiene esa posibilidad, es complicado atender a las múltiples situaciones y tratar de lograr efectos positivos y promover, en el sentido humanamente a todos...como lo lograrias desde rol docente par promover este sistema?

-entrevistada: bueno, yo buscaría ayuda, yo trabajaría desde una modalidad de interdisciplina, entonces creo que tendría otros problemas, porque la interdisciplina tampoco es la panacea. Tendría que ir viendo cómo los voy abordando, pero en principio te diría eso, y yo como inspectora me encuentro con docentes que no quieren trabajar desde ese lugar, por convicción, porque tienen que secretacea (? el aprendizaje desde la asignatura. Me parece que tienen que experimentar otras cosas. Lo bueno es convencer al docente de que no hay experiencias únicas, ni para un solo lado, sino que yo creo que las cualidades en la formación que tiene que tener un profesor es -más allá de cómo enseñe -, el profesor tiene que tener el convencimiento de que hay diferentes formas de enseñar, pero a todos tiene que llegar. Eso sí tiene

que ser como un pacto pedagógico: “más allá de como vos llegues al aprendizaje del chiquilín, pero el chico tiene que aprender”.

Yo ahora por diferentes razones que estoy visitando clases, realmente hay docentes maravillosos que hacen un trabajo bien interesante, pero hay otros docentes que pobres gurises se duermen en la clase, yo me duermo, y hago un esfuerzo para no dormirme. En una clase de ciencias por ejemplo, que me hablan de los líquidos que se mezclan, y a mi me lo cuentan con un dibujito en el pizarrón, hoy, cuando vos tenes un laboratorio a tu disposición...me parece que ahí hay que pensar desde otros lugares, y que eso es urgente, porque no podemos perder generaciones de adolescentes.

Entonces creo que tendrian que haber algunos acuerdos donde el docente tenga claro que más allá de que él o ellos decidan enseñar, tiene que haber un compromiso porque ellos son responsables. Es como que yo vaya al médico y el médico decida que no tiene nada que hacer conmigo para curarme en algo, salvo que tenga una enfermedad terminal, pero el médico tiene que apostar todas las cartas de que hay algo que a mi me va a ayudar o a curar y pasar mejor en el caso de que esté muy enferma, esto es igual.

-entrevistador: cuánta esperanza le depositas vos al SPT de que implemente los 4 componentes incluyendo este último relativo a los cambios a los proyectos educativos pedagógicos?

-entrevistada: bueno, viste que hay componentes que dependen más del propio sistema y hay otros que dependen de muchas cosas. Este último componente que tiene que ver con el desarrollo de los proyectos institucionales no depende de la dirección sectorial de integración educativa, es un componente pero que ahí hay que trabajar mucho con muchos actores. Hay que trabajar con SF (?), con los directores, con los inspectores, los docentes, no depende solo de ellos.

-entrevistador: y cuánto se ha avanzado en el sentido trabajar con otras instituciones incluso?

-entrevistada: de trabajo interinstitucional decis tu? bueno, yo creo que ahí se vienen haciendo construcciones interesantes, se ha trabajado mucho con el MIDES por ejemplo, se ha trabajado con el MEC, con el INJU, el CODICEN ha hecho muchos acuerdos interinstitucionales y me parece que eso da una lectura de la realidad bien distinta. Como en los territorios tenemos recursos y podemos tener convenios firmados que nos ayude a interactuar todos los recursos entre sí y que potencien cuando necesitamos que los chiquilines vayan o accedan a un determinado recurso, ciertas facilidades que antes no tenían.

-entrevistador: de estos 4 componentes, cuál te parece que está menos implementado, aparte de este componente de los proyectos institucionales. Pero relacionado a los otros 3, el tema de información ya está bastante implementado. El tema de las alertas como se viene desarrollando?

-entrevistada: bien, yo te diría que se empezó a implementar en los centros educativos el 2 de mayo de este año. El año pasado trabajamos con un pilotaje, y este año se empezó y se universalizó la disponibilidad, y bueno los inspectores hemos hecho un seguimiento y vemos que en general se utiliza esa herramienta porque facilita mucho. Todavía, obviamente, se necesita seguir trabajando en eso porque son pocos meses y supongo que va a haber una evaluación, pero yo te diria que eso viene bien.

-entrevistador: el tema de los protocolos, se viene siguiendo,los distintos actores vienen cumpliendo con los plazos?

-entrevistada: en los casos graves se atiende - hay como una priorización- y se trabaja.

-entrevistador: y a que atiende la priorización?

-entrevistada: en general los gurises que han repetido, sobre todo aquellos donde hay vulneración de derechos, lo que nosotros visualizamos es que los directores, los adscriptos le ponen el ojo cada vez más, pero como te decía, es en

términos de proceso, no están todos los que nosotros quisiéramos que estén, siempre hay alguno que dejan afuera.

-entrevistador: hay liceos que no hayan empezado a tratar con el protocolo?

-entrevistada: no se, eso no te lo se decir (pausa)

-entrevistador: y en cuanto a diferenciar los grados de implementación de los componentes, en cuanto al componente a los equipos de acompañamiento en el centro, eso como se viene trabajando?

-entrevistada: bueno, yo te cuento la zona mía. En la zona mía el referente de acompañamiento de las trayectorias es el subdirector. Nosotros pedimos que así lo fuera en el entendido de que el subdirector daba una mirada pedagógica y de compromiso. De alguna manera para fortalecer esa figura que se le entiende en los hechos - no en los papeles como que bueno, sostiene las cosas mientras que el director no está. El subdirector tiene un cargo de gestión y tiene que gestionar junto con el director y como tiene muchas horas, son 40 horas y ve todo el desarrollo del turno, a nosotros nos parecía que era el que podía hilar entre todos los turnos y tiene una mirada más de completura. Eso a nosotros nos funciono barbaro, es integrante del equipo, además que recibe información, se hace una instancia de formación, lo toman con mucha responsabilidad esto del seguimiento. Y después hay otros integrantes que forman el equipo, como el profesor orientador pedagógico (POP) también es una figura clave.

-entrevistador: es un profesor más, que además tiene otro rol?

-entrevistada: No, tiene solamente ese rol, tiene 30 horas asignadas y está en los dos turnos, generalmente tenemos 2 turnos extendidos, y es el que trabaja directamente con los tutores y los docentes en aquellos casos de los chiquilines que necesitan un acompañamiento específico.

-entrevistador: pero no imparte clases directamente?

-entrevistada: No. Mirá en un liceo si tengo esa experiencia, que falta el tutor y está el POP y atiende a los chiquilines. No da clases en el aula más tradicional...también el POP forma parte del equipo, obviamente psicólogos, educadores social, los docentes, es decir el equipo lo conforman todos en tanto se necesita acompañar a los chiquilines, esa es la idea, darle la flexibilidad al equipo que se necesita...un día será un docente, otro dia sera otro, pero que todos se sientan como formando parte.

-entrevistador: bien, y en tu experiencia de regional cómo se trabaja?

-entrevistada: yo te diria que bien, estoy conforme con eso. Vas a los liceos y ellos te hablan del equipo educativo, te dicen: no porque la referente está acá, está allá, tengo un listado de los chiquilines que llamamos, fulano vino, le hicimos una adecuación curricular, necesito que la inspectora de instituto me firme la circular para que asista en la modalidad de asistencia por asignatura, eso está.

Como te decía antes, son desarrollos relativamente nuevos que algunos funcionan más aceitadamente y otros con más resistencia. Los que funcionan con más resistencia es la aplicación de un artículo de la circular 3384 que dice que los chiquilines cuando pierden el año pueden recursar solamente las asignaturas que no aprobaron, es decir cuando termina el mes de febrero y los chiquilines aun dieron los examenes pero se quedaron con 4 o 5, bueno, esas asignaturas se les mantiene la aprobación y solamente recursan las que no aprobaron. Esto genera mucha resistencia, inclusive de los padres, dicen: “mejor que repita y haga todo”. Y al liceo obviamente le demanda un pienso extra porque esos chiquilines van a ir por algunas asignaturas y no por todas... bueno, qué le ofrecemos en las asignaturas que aprobó, ese me parece que es un desafío precioso que algunos liceos lo toman y otros no quieren.

-entrevistador: y los estudiantes tiene que asistir igual a las que ya aprobaron?

-entrevistada: y bueno, lo mejor es tener al estudiante en el horario de clase que esté en el liceo, y no que esté en la casa.

-entrevistador: ellos están obligados a asistir?

-entrevistada: no, no están obligados a asistir...pero una cuestión que no tiene que haber obligación. En un sistema democrático donde la enseñanza es obligatoria, las clases empiezan a las 8 y terminan a las 13:30, en ese tiempo, los docentes les tenemos que ofrecer algo y bueno, y eso ha costado y cuesta mucho. Ha crecido mucho el número de chicos que cursan en esta modalidad pero necesitan crecer más porque es reconocer el derecho que aprobó. Si aprobó matemática, porque le vas a hacer recursar matemática? si ya la aprobó, no? entonces comprender eso para algunos es difícil

-entrevistador: durante la implementación de la política, se le ha cambiado o rediseñado algo?

-entrevistada: básicamente se mantiene

-entrevistador: cuando se va implementando la política en la práctica ya sea en el tema de los protocolos, o en algun otro componente se saltee algún actor que estaba previsto que esté participando de la política?

-entrevistada: en general no

-entrevistador: se han añadido nuevos actores?

-entrevistada: puede haber actores que tengan que ver con otras instituciones que empiezan a trabajar con nosotros, y bueno, se van agregando. Nosotros por ejemplo lo que se agregó del principio hasta ahora... nosotros tenemos UCDIE central estudiante central, pero también tenemos un departamento integral territorial, que se agregó hace 2 años que tenemos pocos recursos, pero en territorio, asistente social, psicólogos, psicopedagoga que va atendiendo a diferentes liceos en un lugar, por ejemplo en mi territorio tengo 2.

-entrevistador: cuáles son ese con la UCDIE?

-entrevistada: la UCDIE depende del Codicen, y es el que lleva al chiquilin al liceo o a la UTU, tiene ese trabajo y el que arma con otros actores institucionales, el DIE (?) trabaja directamente con el centro educativo, los chiquilines y los docentes en esto de que le ofrecemos a los chiquilines cuando están allí, y ahí trabaja el DIE con los inspectores por ejemplo. Por ejemplo, tenemos chiquilines que no sostienen permanecer en clase, y yo ahora tengo una chiquilina que viene acá, está terminado su plan 2009 en la inspección. Entonces, nos mandan trabajos, y quienes están ayudando a esa estudiante son integrantes del DIE territorial, viene una psicopedagoga,y un educador social trabajan con ella y ayudan con los trabajos que le mandan los docentes- y somos nosotros los que mandamos esos trabajos a los liceos, es decir, esto es algo muy artesanal que no está previsto, son cosas que nosotros inventamos..es decir porque el sostén de la trayectoria no se hace solo en la interna del liceo, también ese oficio del lazo lo hacemos nosotros como inspectores, yo lo hago...cuando hay gurises ahí inventamos algo, pero entiendo que es algo muy rudimentario y se que no voy a cambiar la aguja. Y es en esto del cambio que necesitamos hacer desde la mirada del inspector, sacar esa mirada de acartonamiento.

-entrevistador: cuáles te parecen que son las fortalezas de este sistema? SPT

-entrevistada: todo lo que tiene que ver a través del sistema informático con los datos, que se tiene en ese sistema, que tienen el objetivo, el sentido de los datos, es poder tomar decisiones tempranas y que los chiquilines no se vayan del liceo. Me parece que ese es un cambio cuanti y cuali importante.

-entrevistador: cuáles dirías que son las cuestiones por mejorar?

-entrevistada: bueno, lo que te decía al principio, lo que tiene que ver con el desarrollo profesional, con más o mejor formación de los docentes, pero eso se tiene que visualizar después en el aula, porque yo me formo y me formo, pero después sigo

haciendo lo mismo...noo! Tiene que haber unas exigencias que pasen por la evaluación al docente, es decir, tu tienes la posibilidad de formarte gratuitamente. Porque yo cuando hice los posgrados fue pago por el sistema por UdelaR y flacso, pero sino todo lo teníamos que pagar.

Si nosotros estamos convencidos de que es importante que el docente se desarrolle profesionalmente, y tiene la oportunidad de hacerlo, eso tiene que verse reflejado en sus prácticas, por lo tanto hay un componente de evaluación al docente distinto, que tenga que ver con cómo se construye la carrera, donde el docente - como en cualquier país del mundo- hay profesores y se le exige, como se le exige al médico, al abogado - es un profesional-. Yo creo que tiene que haber un diálogo con eso.

-entrevistador: identificas algún aspecto de ajuste interno al SPT.

-entrevistada: bueno, hay algunos aspectos, por ejemplo los representantes que estamos allí trabajando en el equipo más reducido, me parece que eso yo se los digo a los colegas, que eso va a llegar un momento en el que necesito ayuda, porque voy a las reuniones y me vengo para acá con un montón de cosas para hacer, y yo necesito a alguien que me ayude a vinculizar eso para no desatender mi regional.

-entrevistador: alguien acá del CES?

-entrevistada: y necesito un secretario/a que me ayude con la multiplicidad de acciones que tengo que hacer cada semana, me parece que eso capaz que llegue un momento que eso sea distinto. Que no pierda ese origen de ser un equipo de trabajo de pienso, porque es una cuestión más político, que eso no lo tiene que perder, pero por otro lado hacerlo sola para mi ha sido una tarea titánica. Hay algunos compañeros que se dan cuenta, pero no se si existe esa dimensión del trabajo que tiene que hacer cada representante de su sistema, sobre todo UTU y CES. Nosotros somos los que tenemos mayor volumen de estudiantes y donde está más complejo- no por los resultados...pero es donde más está la vulnerabilidad y donde más impacta.

-entrevistador: vos decías que sistema de inspección tendría que hacerse algunos cambios, en qué sentido?

-entrevistada: primero en la concepción del inspector, que ya no puede ser inspector, sino un supervisor que se remangue, que acá necesitamos de todos los piensos. Todavía me parece que está por fuera, y que su función es mirar...yo creo que tendríamos que ser una figura de acompañamiento, y tener mucha sensibilidad por los chiquilines y por los docentes. Me parece que eso tiene que venir con el nombramiento si optas por esta línea de trabajo. Estar dispuesto a trabajar en equipo y a pensar con otros, y bueno, y sumarte a no tener una distancia tan importante con tu centro, sino lograr que los actores que están dentro del centro educativo te vean como una figura de confianza. Tenes un problema y sabes que tienes a alguien que te va a ayudar y te va a dar una mano, que te va a buscar el recurso, pero que también te va a decir: “mira, por este camino, no” y para este camino tenes un tiempo, porque tampoco podemos esperar toda su carrera para que cambie la persona, porque es la vida de los chiquilines

-entrevistador: y en la organización en qué sentido...

-entrevistada: En cuanto a la organización, me parece que pensando en inspectores de media básica no le encuentro ya sentido a los inspectores de asignaturas en los liceos, creo que tiene que haber un equipo de supervisores- sin otro nombre -, y me parece que se tiene que potenciar los supervisores a nivel regional para que estén allí cuando se los necesita, sobre todo pensando cuando hay dificultades, y no que bueno, que ahora estoy acá...tener unos tiempos para la formación con otros de afuera y la formación interna entre nosotros. Producir, me parece que los supervisores tenemos que producir textos es decir, como que tendria que haber un componente de estar en territorio y un componente que tenga que ver con la producción y que eso sea evaluado también, valorar en la evaluación del inspector el hecho de cuanto se ha formado, y bueno, los concursos pero para eso hay que cambiar la mirada.

6. Inspectora Regional Oeste

M: ¿Cuál es para ti la principal función de la educación secundaria en el Uruguay?

I.M: Bueno funciones son muchas y muy variadas y actualmente creemos que dado la situación, las coyunturas, el cambio social que estamos teniendo, como que las funciones se van ampliando se van diversificando. Si bien hay un contrato fundacional que implica que es la transmisión de saberes y conocimientos por un lado.Por otro, el recibir los conocimientos por parte de los estudiantes. Como que eso ha quedado un poco atrás, es fundacional, y hoy en día también la educación secundaria se encarga de otras cuestiones, verdad, que antes estaban en manos de otros actores sociales. Como ser por ejemplo el cuidar de los chiquilines que estén en condiciones, como para poder venir a estudiar, la alimentación en muchos casos, hay liceos de tiempo completo y de tiempo extendido en donde se les dan aportesde alguna manera, verdad, para que puedan continuar con sus estudios de una mejor manera. Hay un acompañamiento muy grande en cuanto en todo lo que tiene que ver la vida ese chiquilín que también estámásallá de los muros del centro educativo. Los liceos se abren contra turno verdad. La idea es que no se vayan sino retenerlos, que estén más adentro de los centros educativos y no afuera, creando actividades como ser actividades lúdicas, campamentos, encuentros, paseos. Porque sabemos que dentro del centro educativo los tenemos contenidos, que hay mucha gente que se va a ocupar de ellos hay muchos actores que se pueden encargar de esas tareas, y a veces estando a fuera las condiciones no son siempre las ideales. A veces las familias están desestructuradas, las madres que están trabajando. Entonces esos chiquilines pueden quedar muy a la deriva, son más vulnerables en algunos casos, y esa vulnerabilidad se trata desde el centro educativo de poder de alguna manera solucionarlas, darle otras herramientas a ese muchacho para poder salir adelante sus estudios

M: Bien, ¿te parece entonces que la función de la educación secundaria, sería eso último, como darles herramientas a los chicos para salir adelante, o por donde dirías que para vos debería ser la función principal de la educación secundaria?

I.M: Bueno actualmente hay un trabajo conjunto, hay un trabajo colectivo, con muchas organizaciones, con muchas instituciones, no se trabaja solo, se trabaja en red. Es que a veces nos traspasa un poquito. Yo creo que tendríamos que insistir mucho másen la transmisión de los contenidos académicos, curriculares, sin descuidar lo otro pero trabajando en red lo suficientemente como para que cada cual atienda la parte para lo que es realmente competente, no. Pero si trabajamos solos es muy difícil. Tenemos que trabajar todos juntos, esa es la idea. Nosotros dedicarnos más justamente lo que entendemos las competencias, las herramientas en el mundo más bien académico para decirlo de alguna manera

M: Si tuvieras que tu definir que es la inclusión educativa, me han hablado también de educación inclusiva, ese concepto, ¿vos como lo manejarías, como lo definirás como lo entendés?

I.M: Es para todos eso quiere decir no hacer ningún tipo de distinción sino que todos puedan tener un lugar en las aulas de educación secundaria sin hacer diferencias de ningún tipo no. Diferencias ni por problemas físicos ni por problemas intelectuales ni por problemas de donde viene de su origen de que país. Ni por un tema racial verdad. Es decir todos tienen que tener un lugar, una silla, dentro de enseñanza secundaria y tienen que ser tratados de la misma manera, de la misma forma, pero con las diferencias que amerita cada uno de ellos, debido a sus características propias.

M: En eso que me estas comentando, hay como siempre un gran debate, que es entre: a los distintos darles cosas distintas, diciendo de este enfoque de que cada uno es distinto entonces cada uno como que responde distinto a cuestiones distintas, a planes educativos distintos… y por otra parte, hay otra gente que dice que a los distintos darle cosas iguales cosa de que no se separen de…. Por ejemplo un chico

que está en determinado contexto socioeducativo le damostal vez una formación más débil entre comillas o distinta a los de otros liceos quizás lo terminamos vulnerando más. ¿Dónde te paras en estas dos concepciones tú?

I.M: Yo creo que tenemos que fortalecer los centros educativos, cada una de las instituciones. Entonces cada centro con sus actores va a saber bien dentro de cada realidad que es lo que necesitan sus estudiantes, no. Si bien tiene que haber un marco que es común, y hay un marco de referencia nacional que se ha trabajado que se está trabajando, todavía tiene que existir para todos, verdad, pero cada centro va a tener que hacer foco en las necesidades de su propios estudiantes eso no significa bajar de calidad, eso significa que cada institución va a tener sus propios proyectos, no. Y de esa manera va a saber cómo darle a cada uno lo que necesita. Además existe otra herramienta que se llama “las adecuaciones curriculares”. La adecuación curricular es un poder que se le da al docente, al colectivo docente, de poder ir adaptando la curricula, ir adaptando determinados aspectos de la educación a cada uno de los estudiantes. Eso no significa que tenés un grupo de 30 estudiantes, hacer 30 proyectos distintos ni 30 adaptaciones curriculares. Pero eso significa que vos vas a poder ir haciendo niveles, organizando de acuerdo determinadas particularidades, desde la forma de presentar el tema hasta la forma de evaluar. Por ejemplo, dos o tres tipos de evaluaciones distintas, porque sabemos que todos los chiquilines no responden de la misma manera. Hay algunos que son más auditivos, hay otros que son más visuales, algunos que les va muy bien en la oralidad, otros que les va muy bien escribiendo, redactando textos, otros haciendo pruebas objetivas, mirando las imágenes. Entonces, hacer distintos tipos de evaluaciones de acuerdo con las características de los alumnos, y eso de la misma manera para plantear el tema. Porque lo educativo no pasa solamente por la diversidad en cuanto a la evaluación, sino en cuanto al abordaje de las diferentes temáticas. Entonces creo que por ahí viene el tema, fortalecer a los centros educativos, fortalecer a los directores en los colectivos docentes, para qué, para que se empoderen, para que sepan que son ellos los que tienen en sus manos la posibilidad de mejorar a los estudiantes, de conocerlos bien a fondo y de darle a cada uno lo que realmente necesita

M: Ahora esa suerte de flexibilidad entre comillas, ¿hasta dónde? Porque por ejemplo en algunos centros, yo estuve entrevistando algunos centros educativos, directoresen realidad, y bueno algunos se encontraban a favor de manejar diversos por ejemplo planes 2006, 2009, 2012, en algunos nocturnos, y otros me decían que no, que no lo veían positivo. Hasta donde en esa flexibilidad o en esa intención de comprender a todos en este sistema educativo, ¿hasta dónde se tiene que flexibilizar las estructuras digamos?

I.M: Vuelvo a insistir a mí me parece que tiene que haber un marco común verdad, para todos. Tiene que haber un plan común para todos. Pero adaptado a cada uno de los centros. Con esto que es común verdad, entonces cada centro, cada institución va a hacer su proyecto y lo va a adaptar de acuerdo a sus necesidades, a las necesidades de los estudiantes. Entonces, eso va a estar en manos de los directores (es una idea mía, ¿no?) y de los colectivos docentes de cada uno de los centros. Claro hoy en día tenemos muchos planes y no todos los colectivos están de acuerdo con salir más allá del 2006 y en algunos casos, algunas experiencias 2013, podemos tener, es muy raro por ejemplo en mi territorio no hay 2009, tenemos solamente en algún liceo es todo 2013, y en los nocturnos. En el oeste no han querido las instituciones implementar estos otros planes entonces sí, hay muy poca variación. ¿Por qué? Porque por más que uno les da la posibilidad, está todavía aquello de que hasta donde puedo, que es lo que hago con esto, me van a sancionar, que pasa si no cumplo con todo el programa, pero eso tiene raíces muy antiguas y ya está dirimido. Hoy en día como que no hay inspectores que vayan a caerte, a sancionarte porque no cumplas el programa siempre que lo tengas bien justificado. Si vos justificas, si vos explicas porque te has dedicado a esto, no, de acuerdo con el diagnostico de acuerdo con las respuestas que vas teniendo, todo va a estar bien, no. Pero está en el ideario,

está en el imaginario de los centros que es el librillo con el que estudiaste, capaz que son los maestros que vienen de muy antaño cuando era distinta la educación, cuando tenía otra base, entonces se reitera eso y está el temor de poder llegar a tener una sanción por eso, pero hoy en día existe la posibilidad de la adecuación, de la adaptación y de la flexibilidad. Hay que ver como la maneja cada uno, realmente si toma esa bandera de decir "bueno voy hasta aquí", hacer planes, el aprendizaje basado en proyectos. Nosotros en nuestro territorio ya van dos años que hacemos cursos, cursitos para docentes de aprendizaje basado en proyectos.

M: ¿Tipo en dupla docente?

I.M: Bueno la dupla se trabaja también. Es una cosa. El aprendizaje basado en proyectos con la ayuda de cultura científica del MEC hay un grupo de docentes que les da a los tutores, herramientas sobre cómo hacer un proyecto, desde cómo se comienza cada uno de los pasos y pueden todavía practicar, hacer prácticas, hasta implementar los proyectos pensados. Y por otros lados tenemos muchos liceos que se trabaja con duplas incluso con ternas en algunos casos muy bien, en otros casos podemos decir que son mejorables pero bueno es un paso más en aquello que decíamos de abrir las puertas de los salones y no trabajar tan aislados. Bueno esta es mi clase, cierro todo y aquí mando yo. Bueno ahora compartimos con otros, tenemos esa posibilidad. Pero eso también tiene que estar basado en el profesionalismo y en la responsabilidad. No es uno se queda sentado y mira como trabajo el otro, o cuida la clase y el otro trabaja. No no. Los dos interactuando aportando desde su área. Y hay experiencias que son riquísimas. No es la concepción que tienen los inspectores de asignatura. No es la idea. Los inspectores de asignatura tiene una mirada más "asignaturista" y no tanto basada en la interdisciplinariedad. Por lo tanto podría decir que una esa la mirada de institutos y liceos, y otra es la mirada de los inspectores de asignatura. Los liceos son contestes con formar duplas. Hay liceos que lo están haciendo muy bien. Es el liceo 54, tenés los liceos de ciudad del plata. Te lo han nombrado…

M: No no, he ido a alguno de los liceos y me los han mencionado.

I.M: La cosa es que no se hagan duplas para achicar el horario, y no trabajar los sábados.

M: Claro, si me dijeron eso.

I.M: Es lo que te dijeron. Tiene que haber otro tipo de fundamentación. Lo hago porque siento que le sirve al estudiante en estos días donde ellos tienen que ver las conexiones de los saberes, de los conocimientos, que nada se da aislado, que todo se vincula, se relaciona, y no es porque bueno si quito horas de acá, me voy más temprano. Ese es el problema

M: Si eso a veces me dijeron que podía llegar a suceder. De los liceos del oeste me han dicho que quizá no hay tanta posibilidad de que acepten alguna de estas cuestiones que tú me estabas comentando, ¿por qué?

I.M: Y siempre ha sido más resistente el oeste. Más que nada los colectivos docentes del oeste, está fuertemente sindicalizado más que en otros lados,por lo menos la presencia es muy fuerte. Y más allá del plan 2006 que es el establecido, que es un plan en que yo trabajé en el año 2006 2007, en donde trabajamos juntos, inspectores de institutos, inspectores de asignaturas, secretarios, directores, ATD, estaban como todos los estamentos reunidos, y salió el plan 2006, con sus defectos, con sus virtudes, pero con una buena fundamentación salió con la mirada de todos. Que de pronto vos decís 2006 mirá cuantos años hace, hay que cambiar. Es cierto, Pero fue un acuerdo de todos. El sindicato trabajando con nosotros en ese plan. Después hay uno que surgió que es el 2013, que surgió de los colectivos docentes y después otros que fueron surgiendo ad hoc, como el 2012 o el 2009 por necesidades puntales y después han pasado a otros centros educativos. A veces no tienen mucha evaluación, no hay evaluación de resultados atrás para decir que efectivamente son mejores que otros pero si hay una alta tasa de extra edad, tenemos mucha extra edad, no solamente en el oeste, sino en todos los liceos. El comentario es como haces para

juntar también a chicos que recién sale de la escuela con otros que ya llevan la repetición 3 o 4 años, superan 5 años, es decir, que van arrastrando repeticiones a lo largo de su carrera. Si ellos fallaron con el 2006 un año, y fallaron con 2006 otro año, es decir que ese plan no es para ellos. Hay que buscar alternativas, hay que buscar algo diferente, o por lo menos, otra manera de plantear las cosas. Quizás el tema no está en el plan en sí. Sino en la forma, y hay tenemos que trabajar mucho con formación docente, en la forma en cómo se transmite, la trasposición didáctica y todas las posibilidades de esos proyectos, trabajo en dupla… todos los recursos didácticos que quieras pensar. Puede ser mejor o peor, puede ser bueno o malo el plan, creo que va más allá de todo eso. Sino que está en la forma de presentarlo. Y saben todos que desde acá van a tener nuestro apoyo porque no cerramos las puertas si nos fundamentan que es un buen camino, que esto da resultados, les vamos a dejar hacer las innovaciones que propongan.

M: Me comentabas que el oeste estaba muy sindicalizado, como influye eso, como incide eso en que un liceo determinado decida llevar a cabo este tipo de iniciativas, o no decida. Y en este tipo ya nos vamos metiendo un poquito en el sistema de protección de trayectoria.

I.M: ¿Cómo incide? Esto va más allá de sindicalizado o no sindicalizado. Nosotros cuando hablamos de los docentes nos referimos de los docentes en general, son decisiones que toman los centros educativos. Porque también está el ATD, la Asamblea Técnico Docente. Se apuesta a la participación, se apuesta a que todos den su opinión, y nosotros sabemos que cualquier reforma, cualquier codificación o cambio que se quiere hacer, si no cuenta con el apoyo de los docentes, va directo al fracaso. Porque si vos decís “esto tiene que ser de esta manera”, si los docentes no están de acuerdo, no les parecen esas circunstancias para esos alumnos, en ese contexto, y esto tiene que ser de esta manera, eso va camino al fracaso.

M: Yo perdón no soy docente, y tal vez no estoy tan empapado en estos temas, y he escuchado también que otra gente me habla de que algunos liceos del oeste son como bastante reacios a este tipo de iniciativas innovadoras, pero yo todavía no logro entender por qué. Por qué es que este tipo de liceos que tal vez con un alto nivel de sindicalización son distintos a otros con también otras problemáticas sociales similares, incluso de recursos, pero que tal vez toman este tipo de iniciativas más naturalmente.

I.M: Capaz que hay que hacer otro estudio. Es otro tema de investigación.

M: ¿Pero cuál es tu hipótesis?

I.M: No yo no tengo mayores hipótesis al respecto. Digo que es una realidad. Quizá por ser zonas más vulnerables, zonas más pobres, con chiquilines que tienen más problemáticas, también los docentes han tomado más como bandera la defensa dentro de lo que ellos piensan que es el camino, o el procedimiento para plantear sus ideas. Yo quizá lo asimilo a eso. Pensando en que el oeste tiene otra tónica otras características que son diferentes.

(CORTA Y RETOMA GRABACIÓN)

I.M: Yo te decía que el oeste era distinto, era diferente. Que tenía otro tipo de población estudiantil, y bueno quizá el sindicato ha tomado de alguna manera esa zona para fortalecer o para empoderarse del territorio con la lucha de las poblaciones que concurren allí, estudiantiles y docentes. Posiblemente fuera eso.

M: ¿Tu consideras que los colectivos docentes que se oponen a este tipo de iniciativas es más por una cuestión filosófica? Nosotros creemos que la inclusión educativa va por otro lado, no por reformular, no por trabajar en duplas, no por equis… ¿o es una cuestión más de negación de no queremos que nos impongan este tipo de propuestas o no tenemos este tipo de recursos que nos piden?

I.M: Y todo eso, junto. Por un lado está el tema de la imposición. Ya sabemos desde hace años que no funciona el tema de la imposición. Que funciona de otra manera. Eso ha formado parte de las líneas que han sido transmitidas… que han impregnado estos consejos, con este gobierno que hemos tenido en relación a la

participación, a la escucha. Pero también hay un tema de recursos. En muchos casos hay muchos recursos, y los docentes han ganado su lucha por tener más personal o que haya menos alumnos por clase, por las horas de tutoría, porque haya tantos adscriptos cada tantos estudiantes, y en otros lados, sabemos que todavía hay escasos recursos y que se podría mejorar, pero será para otra administración con otro presupuesto. A veces las cosas son como son, y como están planteadas. Y como se ha hecho la distribución de los recursos con los dineros existentes.

M: Este tipo de sistemas de "protección de trayectorias" al menos en su fundamentación plantea el tema de adaptación del centro educativo al estudiante, en vez de que el estudiante se adapte a él, distintos instrumentos para llevar a cabo este tipo de ideas. Y un tema que siempre aparece en cuestión es el tema de la exigencia, que también mencionabas de "hasta donde el docente tiene que apegarse a un plan y desarrollarlo, y hasta donde también tiene libertad", el tema de las sanciones y el uso de la disciplina en el centro educativoque eso también atañe al docente pero también al centro educativo a través del director… cómo entra el juego entre este tipo de programas que se plantea en esta readaptación del centro educativo al estudiante, y este uso de la disciplina, de la exigencia que aparece un poco como en jaque, pero que también a los docentes se les exige que, si un estudiante hace determinada conducta se le debe sancionar, o si no estudió nada durante el año no puede aprobar la asignatura.

I.M: ¿Quién dijo que no puede aprobar la asignatura?

M: Digo por ponerte un estereotipo. Si no cumplen determinado estándar, o tareas que el docente espera no debería aprobar la asignatura, al menos en teoría.

I.M: Yo empecé en cargos de gestión desde el año 97 más o menos, como subdirectora, como directora después. Y yo me imaginaba algo distinto, cuando uno está del otro lado del mostrador, cuando sos docente y vos decís "que desorden en este liceo, si yo estuviera en tal cargo, yo esto lo arreglaba enseguida, yo esto lo ordenaba", pero cuando pasas del otro lado, te das cuenta que las cosas son distintas, porque a medida que vas subiendo el organigrama, vas subiendo de jerarquía vas tomando conocimiento de otras cosas, la mirada se te va ampliando. Entonces de este mundo de acá del aula, del centro, de la institución, la zona, después de todo el departamento, la región… es decir como en círculos concéntricos vas ampliando esa visión que tenés y a veces no son las cosas tan sencillas, no se pueden tomar las medidas tan fácilmente. Hemos pasado por distintas etapas, desde la etapa en que cometido el error inmediatamente le correspondía una sanción mucho antes del estatuto del estudiante. Es decir, que había otras medidas disciplinarias anteriores, como el acta 14. Y bueno lo hemos ganado, con el estatuto del estudiante, consejos asesores pedagógicos que asesoran al director en cuanto a la toma decisiones, por lo menos que recomiendan que estudien, donde al alumno no se lo ve puntualmente en relación a ese hecho, sino que el alumno tiene toda una vida en la institución y tiene una vida afuera, entonces se lo estudia desde todas las perspectivas, se lo estudia él como ser biológico, él como ser social, él como ciudadano, como se vincula con los demás en cuanto a sus derechos y obligaciones. A ver qué pasa con la familia de ese estudiante, como son sus vínculos y todos los otros. Entonces, no solamente se piensa en la sanción inmediata sino que muchas veces a lo que apuntamos es conocer las causas para poder corregir, para poder adaptar a ese estudiante, sino lo que estamos ganando es simplemente que ese alumno deje de ir, por ejemplo, 1 2 3 días, se lo quita del aula, pero no fuimos a la causa del problema para poder ayudarlo a sobrellevar ese problema que él está teniendo. Entonces, está el tema del pensamiento de muchos docentes que lo que quieren es la sanción inmediata. "Te portaste mal en el aula, yo te quito al patio" ¿Y qué es lo que sucede? Que pasa el problema para otro, el que se tiene que encargar del problema es el adscripto y no es el docente. Se lo estoy pasando a otro más en lugar de solucionarlo yo. Si soy docente me tengo que encargar de todo lo que significa ese estudiante. Te dieron la responsabilidad a vos. Además se está perdiendo una clase, se está perdiendo el

desarrollo de un tema que después quizás le va a ser muy difícil salir adelante porque le está faltando ese escaloncito, porque todo es un proceso… Entonces te decía que no es tan sencillo, no es tan lineal, falta-sanción y de la misma manera en cuanto a los contenidos existen muchas posibilidades de que el estudiante haga todo un proceso y si le ha ido mal durante los primeros meses del año, después pueda ir de alguna forma superando esas dificultades y nadie tiene el año perdido hasta que termina el año realmente se puede declarar que lo perdió, porque existen posibilidades, porque no solamente están los escritos, sino que se tiene en cuenta toda la actividad del estudiante, su participación, como trabaja en la clase, cuales son las tareas que aporta, y a fin de año existen tareas de fin de año y si le van bien el alumno puede salvar. Nadie puede decir que un alumno ya tiene el año perdido porque llegó junio, julio y le ha ido mal hasta ese momento. Las posibilidades son muchas para que pueda aprobarlo.

M: Entiendo lo que me comentas. Yo me pongo en el lugar de un docente, y de hecho algunos me comentaban que escuchaban en reuniones docentes “fulanito está insoportable” estoy esperando que haga algo para sancionarlo. Estamos todos de acuerdo que no es lo ideal, pero un docente que tiene que llevar a cabo una clase y que se encuentra con alumnos que no están en lo que se esperaría tener enfrente también se puede llegar a entender esa posición. ¿Cómo se convence a un docente que está en esa actitud?

I.M: Mucha conversación, mucha sensibilización. No pueden esperar tener un alumno como en la década del 60 o la década del 80 cuando yo hice las prácticas, era otra clase de alumno. Pero tienen que entender que se universalizó la educación, se democratizó, entran todos a las aulas afortunadamente. Y antes tal vez era para una élite nada más. De pronto era los que estudiaban más, los que se portaban mejor porque tenían mejor contención familiar, la mamá que se sentaba con ellos a hacer los deberes. Es esa clase con la que nos encontramos en un principio, y eran también los que compartían con nosotros en su momento las clases., yo estaba en una clase que se portaban todos bien. Era raro, habría uno, y te estoy hablando de la década del 60 y el 70, ese era el bicho raro, pero era fácilmente encaminado. Lo lógico era que todo fuera parejo pero para bien y la competencia era “quién era el mejor que otro”. Pero hoy en día tenemos otra variedad, otros desafíos y retos que atender. Está el que lo tiene incorporado porque lo trae de la familia, porque la educación es un valor, porque si estudia le va a ir mejor. Va aconseguir, no solamente un mejor nivel cultural, sino que laboralmente tiene más probabilidades de conseguir un trabajo mejor remunerado que otro que no ha terminado de estudiar. Hoy en día en cualquier lado te ponen que necesitas bachillerato para poder ir a trabajar incluso a un supermercado. Hoy en día tenés que convencer a esas familias y estudiantes que tenés en el aula, que todavía no tienen incorporado el valor de la educación. Entonces los estas reteniendo, estás haciendo todo lo posible para que permanezcan, para que se queden, que no se escapen del sistema. Y luego de permanecer que crezcan, que estudien, que aprendan, por lo tanto que puedan pasar de año.

M: Desde tu inspección o secundaria en general, que actividades se llevan a cabo desde secundaria, desde la inspección, con este fin de concientizar a los docentes de que el alumno estereotipo ya no está más o que es más difícil encontrarlo, y sobre todo como ves la formación docente actual, por ejemplo el IPA, en este sentido.

I.M: Nosotros en general no trabajamos generalmente con los docentes en directo. Nosotros trabajamos con los equipos de gestión, trabajamos con los directores, los subdirectores,con los POP, ayudantes preparados, indirecta más que docencia directa. Antes era más difícil, pero luego de años de conversación, de sensibilización, todos los directores lo tienen incorporados. La resistencia no está en los directores, en los POP tampoco. Quizá está a nivel de aula más, y esto se vincula directamente, a mi modesto entender, con la formación docente. Yo doy clase en formación docente, no doy clase de didáctica, yo doy clase en una asignatura especial

pero no de didáctica. Pero creo que se debería trabajar muchísimo más, no para el alumno modelo, sino para todas estas posibilidades que podemos tener en el aula y que es lo que se espera, e ir un poco contra ese imaginario que yo te decía: “si se sale de la norma de lo que yo tengo previsto, esto como que no me sirve, y tiene que ir para afuera, porque si no me descompensa lo que yo tengo planificado para el estudiante”. Y creo que formación docente tendría que trabajar muchísimo más conjuntamente con secundaria. A veces los docentes de formación docente no son los mismos de secundaria. No siempre los inspectores de asignatura que son los que vienen del aula piensan lo mismo que los inspectores de institutos y liceos que son los que vienen de la dirección. Las carreras son distintas. Del aula se pasa en genera a la asignatura, y los que llegan al instituto vienen de la dirección de los centros educativos. Como que son paralelos los caminos, lo importante es que se pudieran juntar en algún momento, sino asignatura va a reproducir lo que piensan los docentes, e instituto viene en la misma línea que trabaja los directores de los liceos. Ahí hay un divorcio y es clarísimo.

M: ¿Vos como inspectora regional a quién supervisas directamente? ¿Supervisas a las dos inspecciones o solo institutos y liceos?

I.M: Yo superviso solamente a los inspectores de institutos y liceos de mi territorio. Porque “cambió” el organigrama debido a que se incluyó un inspector coordinador de asignaturas, que trabaja con los inspectores de asignaturas, entonces las regionales, como por ejemplo la vecina Silvia Izquierdo que está en la otra parte de la metropolitana 1, ella trabaja con sus inspectores de instituto, y yo trabajo con los míos. Muchas veces nos reunimos, conversamos, acordamos, porque en definitiva Montevideo y San José, lo tomamos como una unidad, cada uno con sus peculiaridades, y los inspectores de institutos y liceos invitan a los inspectores de asignatura a visitar, a trabajar juntos, pero es muy puntual. Hay inspectores que no tienen ningún inconveniente, que se suman a proyectos, que acompañan muy bien las actividades, y después tenés otros con los que es muy difícil coordinar, te voy a decir más que nada porqué, porque no existe la misma relación de inspectores de asignatura, que la de inspectores de institutos y liceos. Inspectores de institutos y liceos tenés en todos los departamentos. Por ejemplo, bien claro es astronomía, tenés un inspector para todo el territorio nacional, entonces es imposible que coordine con todas las regiones, con todos los inspectores. No puede haber más porque las horas de astronomía son muy pocas en la curricula entonces no podes nombrar un inspector de asignatura por región. Entonces ahí hay parte de divorcio también que se suple con buena voluntad, eso no quiere decir que sea mala la inspectora de astronomía, es excelente, lo tomé porque es la numero uno astronomía, y porque es la más característica porque sirve para todo.

M: Vos me decías que ahora hubo un cambio respecto al organigrama anterior que fue justamente el que se sumó este coordinador antes ¿cómo era?

I.M: Antes había una inspectora general docente.

M: ¿Ahora al coordinador de asignatura quién es el que lo supervisa? Porque yo pensaba que era por región pero no.

I.M: Es grado tres, pero él se dirige directamente a la dirección general porque no hay un inspector general docente, que no nos queda claro si desapareció del organigrama o no. Porque hay ahí una circular que no tenemos claro si fue homologada o no por el CODICEN, en donde decía que cuando se fuera la inspectora general, ese nombre y apellido, iba a desaparecer el cargo. Se fue pero no nos queda claro si el cargo desapareció o no desapareció. Son cargos técnicos, no son cargos políticos. Nosotros somos técnicos. Tiene que ser claro no tiene que confundir. Y cuales son los caminos que se tienen que seguir para llegar a ese cargo técnico. Eso hay que tenerlo muy claro y tenerlo presente. Es muy decisiva la persona que quede coordinando todo. Que puede tener un color o puede tener. Pero a mí no me tendría que importar ese color, porque es el grado seis, y es el final de una carrera. Ese puede tener un color verde, amarillo, blanco, rojo, el que vos quieras, pero es una carrera.

Entonces no existe porqué se lo elimina, si por un tema presupuestal o por alguna otra decisión estratégica.

M: Porque ahora cómo estas divisiones anteriormente las podías subsanar la inspección general, ¿ahora?

I.M: Ahora no existe, porque también depende mucho de los vínculos que pueda haber entre los actores, y acá hay un tema de poder en el medio. Queda claro que lo que estamos diciendo es general, sin nombre y apellido. Vos no estás hablando con la base, estás hablando con la cúpula, están los grados cuatro. Los inspectores de asignatura son grado uno, hay un inspector coordinador de asignatura que le dieron un grado tres. Entonces acá hay un tema de quién toma la posta, un problema hasta por los espacios físicos. Quién va a estar en cada lugar. Si vos vas al final del corredor y miras a la izquierda vos vas a ver dónde está todavía el inspector coordinador de asignatura, que está ubicado donde antes estaba ubicado el inspector general docente que ya no está más, pero el cartelito sigue en la puerta. ¿Entendés? Entonces tiene que ver con todo esto pero que no es propio solamente de la enseñanza secundaria. Esto es propio de cualquier área…

M: En cualquier organización pública o privada.

I.M: Exactamente. Hay un tema también de poder de por medio porque está faltando la cabeza.

M: Eso es lo que yo veo tal cual lo que me estás diciendo.

I.M: Tenés que tener la cabeza porque para coordinar a todos estos actores, porque si no vos tenés muchos actores importantes, actores con capacidad de mando, con responsabilidades y competencias pero no siempre pueden coordinar entre sí.

M: ¿Cuál es tu hipótesis de por qué no se sustituye a la inspección general? Porque yo veo claramente esa división que vos me comentás, me llama la atención que habiendo esta división se haya nombrado a esta coordinación, yo sé que igual viene de administración anterior a esta directora el nombramiento, la decisión de esta coordinación… Cómo no se pone a alguien que dirima entre ambas vertientes, ¿por qué?

I.M: Pero eso habría que preguntarle al consejo, a ver por qué, Si es un tema presupuestal porque es un grado seis que hay que pagar y el grado seis cobra más que el grado cuatro, cuando estamos con un tema de recorte, de las horas, hasta hace poco los inspectores cobraban 40hrs mientras los directores de los liceos cobraban 48hrs. Recién ahora se les dio las 48hrs. Es decir, podría ser. O es un tema estratégico. No sabemos.

M: De dejar que no se diriman los conflictos.

I.M: Porque es la cúpula tiene que ser técnica, no política. Entonces ¿cuál es el mecanismo para acceder a ese cargo? ¿Concurso? ¿Escalafón? ¿Llamado a aspiraciones? Lo que no tiene que ser nunca es designación directa. Ha habido designaciones directas en otro momento, porque ha habido coordinadores designados directamente por consejos que no es esta directora general, sino que son anteriores. Está ese tema de lo técnico y lo político enrabado pero ya te digo podría ser presupuestal también la decisión.

M: ¿En la práctica ha tenido algún conflicto o has notado algún conflicto o problema en algún centro educativo? Me ha comentado una profesora que en su centro educativo había encontrado a un alumno que estaba copiando entonces se quejó con la directora, la directora le pidió a la docente que le cambiara la decisión de que le de otra oportunidad que no le pusiera bajo. Terminó la docente le dijo que no, la docente llamo a la inspección de asignatura para que la asesore y terminó respaldándola frente a la dirección. ¿Tú has encontrado alguna situación así en que haya cierto conflicto? ¿Es frecuente que ello suceda?

I.M: No que yo sepa no es frecuente que eso pase, podría haberse dado la situación. Pero habría que ver puntualmente que es lo que pasó. No es lo común. Nosotros acostumbramos a respaldar mucho a los directores, los respaldamos. Porque son las fortalezas que tenemos. El director está en el centro ahí, y es el que tiene que

trabajar con todos. Nosotros tenemos que orientarlos, apoyarlos, supervisarlos. Y podría haberse dado el caso pero habría que ver que es lo pasó realmente. Como se dieron las cosas, pero no es común que paso.

M: Entonces ¿Dónde se plasmas esas diferencias? ¿En cuanto a que plasmas estas diferencias que estamos hablando? ¿Al aplicar qué digamos?

I.M: Concepciones en cuanto a la didáctica pro ejemplo, como se debe enseñar, los procedimientos, los caminos para enseñar entre llegar a los mejores resultados. Como por ejemplo el concepto de dupla que yo te decía. Nosotros apostamos a las duplas porque pensamos que no tiene que estar el conocimiento restringido a los límites de una disciplina si no que los limites se tienen que esfumar de alguna manera se tienen que diluir porque no todo es tan estanco, si no que yo para comprender un fenómeno a veces tengo que recurrir al conocimiento de la física y la química, y no solamente de una, o a la historia o la geografía y no solamente de una, es decir, todos intervienen Que la enseñanza por asignatura es productor de un proceso, de una forma en que se ha encasillado el conocimiento en otras épocas por practicidad, por un tema de organización de la enseñanza nada más. Pero tenemos que buscar otras formas, se aprende de otra manera. Bueno las inspecciones están divididas por asignatura. A ver si entendés esa lógica. Están divididos.

M: No es área social, área…

I.M: No es historia, geografía. Yo recuerdo como anécdota nomas, año 2006, yo llegué con muy poca experiencia si venía de una dirección, llegue a la inspección, muy cándida, muy incauta. Cuando estábamos trabajando en la elaboración del plan 2006 y yo dije “bueno porque acá lo que podríamos hacer es (no me acuerdo que materia era, geografía o cual) podemos quitar una hora de geografía, entonces queda la curricula… lo cierto es que yo propuse, ay pero para que propuse que se perdiera una hora de geografía, a pesar de que tenía una fundamentación, yo entendía que era importante y que se podía lograr. Se enojaron muchísimo los inspectores de geografía en ese momento, se enojaron los profesores, se enojó toda la colectividad relacionado con geografía. Pero también es un tema de un área de poder y es un tema laboral. No es tan fácil decir, por decir geografía, o decir elimino música, o elimino matemática. No es así por más que nosotros estemos convencidos. Hay otras cosas detrás de ello que impide que nosotros tomemos determinados caminos.

M: Bueno, ¿qué conoces, qué te parece, del sistema de protección de trayectorias, o qué es lo más importante que te parece nombrar del sistema de protección de trayectorias?

I.M: Me parece que es bueno que exista ese grupo de trabajo que elabora, que produce, que de alguna manera sugiere, que da ideas, que tiene representantes de los distintos actores y subsistemas, que trabaja en coordinación con los docentes, eso me parece muy acertado. Que ha tenido algunos avances como en la parte tecnológica, que en teoría es bueno que exista, que en su momento, creo que va a ser de mucha utilidad. Quizá no está dando todos los resultados o está funcionando como nos gustaría, pero es acertado, que e s favorable, y que han sido pasos muy importantes para el acompañamiento de los estudiantes.

M: Te voya mencionar cuatro componentes que aparecían mencionados en la primera fundamentación del sistema. La primera es relacionada con el tema de la información de los estudiantes, el tema de la libreta electrónica aparece por allí, el tema de la información que los centros reciben desde la escuela, o sea digamos de la escuela sube y los liceos pueden empezar a ver meses antes de que termine el año. En cuanto a ese componente, ¿qué nivel de implementación ves en tu regional?

I.M: Bien normal, no tengo nada que decir.

M: El tema de las libretas electrónicas quizá es lo que más puede haber generado algún ruido.

I.M: Si ha habido resistencia. No todos la utilizan. Nosotros le hemos dado la libertad para poder introducirlas lentamente, progresivamente, que aquellos que quieran utilizarla la utilicen, que aquellos que no quieran utilizarla no la utilicen, en

algunos liceo lo usan todos y en algunos no lo usan ninguno, y en algunos liceos algunos sí y otros no. Lo que pasa que los adscriptos son un factor muy importante en el liceo, y cuando ellos ven que si los profesores incorporan todas las calificaciones y la información en la libreta electrónica, después ellos no tienen que hacer un trabajo mayor de pasar calificaciones, ellos han sido una fuerza muy impulsora de la libreta porque les significa mucho menos trabajo. A veces esa resistencia por la resistencia, cuando en realidad es una mejora. Entonces el adscripto no tiene que pasar una por una las notas, sino que ya salen de la misma libreta. Así que ya de por sí sólo para trabajar menos, ya es un adelanto. Después todo lo que trae consigo que pueda guardar en sí misma toda la información del estudiante verdad.

M: El segundo componente que aparece mencionado es el tema de la identificación temprana al rezago y la prevención de la desvinculación, todo el tema de la alerta, del protocolo de actuación, ¿eso?

I.M: Sinceramente para mí ha sido un problema. Es interesante, le podría dar la palabra de “interesante”, ahora en los liceos lo que me han dicho es que han sido un problema. Porque las alertas se duplican, se triplican, y se vuelven a triplicar, y se va limpiando y capaz es el mismo estudiante que vuelve a aparecer dentro de esas alertas. A veces te sigue la alerta hasta que le das una solución y los recursos no siempre son tan disponibles como para poder hacer ese seguimiento que llegue incluso la inspectora a institutos y liceos. Que hasta que alguien no le da el fin que se cierre el proceso, sigue y luego puede aparecer otra vez. No hay como localizar a los estudiantes. Muchas veces es imposible localizarlos por un motivo o por otro. Entonces es algo que está allí la alerta, que duele, que choca, que te lástima, porque vos decís que está pasando, parece que no estuviera haciendo nada, y se está haciendo muchísimo. Por eso en teoría es muy bueno, pero hay que ver todavía que ajustes se podrían realizar para agilizarlo como para que tuvieran mejores resultados.

M: ¿Y cuáles te parecen esos tipos de ajustes?

I.M: No sé. Yo no me senté a pensar en esos ajustes porque ya hay un grupo y representante de secundaria que está en ello. Así que no sé cuáles podrían ser. Pero si te digo que la implementación es muy difícil y que a uno mismo le duele cuando ve esa cantidad de alertas que parecen que están sin atender pero muchas veces es que se solucionaron y volvieron a saltar de nuevo por otro motivo.

M: Y en cuanto a los liceos de tu regional, ves que estén, me decías que generalmente están en contra, o que por lo menos se les ha dificultado. ¿Tenés casos que se hayan implementado favorablemente sin problemas?

I.M: Yo no he recibido quejas en ese sentido. ¿Problemas en qué sentido? ¿De que no saben utilizarlo?

M: Problemas de que es una sobrecarga, de que no ayuda, de que en realidad presenta más inconveniente para algo que se ya venía trabajando de otra forma.

I.M: Me lo comentaron. Lo que pasa que en lugar de estar escrito en un cuadernito como lo tenía los adscriptos antes. Ellos dicen “yo me manejaba mejor antes con mi cuaderno donde yo anotaba y yo encontraba todo. Entonces yo marcaba sabía de qué manera, ahora tengo que ingresar al sistema, tengo que hacer las anotaciones allí y eso me ocasiona mayores dificultades que beneficios. Parece más un sistema de control que de ayuda”. Eso es lo que me dicen, como que vos ves y parece que no estuvieran haciendo nada ellos, es lo que comentan, cuando en realidad si a su entender están haciendo, y que les resultaba mucho más el viejo cuaderno. Pero eso es como todo, sabemos que las innovaciones tecnológicas tardan en cuajar. Eso para dar un voto positivo y de esperanza a este sistema de alertas. Puede llegar, capaz que con ajustes podría mejorar.

M: ¿Cómo lo vienen trabajando los inspectores de tu regional este tema? ¿Cómo los ves posicionados? ¿Los ves tratando de facilitar con los centros para que lo implementen o realmente se ponen del lado de los centros?

I.M: No y yo tampoco he insistido en el tema debido a que tenemos tantas problemáticas de distinta índole que atender, de diversas dimensiones que yo no

puedo tener al inspector sentado haciendo el seguimiento de si aparecen 150 alertas, o 200 alertas, a ver qué pasó alumno por alumno. Más allá de que vaya el inspector y pregunte. Yo he traído a algún director a conversar con él, y he ido a planeamiento a sentarme con algún director y decir “bueno vamos a mirar tu liceo a ver como está” y me han explicado y me han mostrado, realmente me han fundamentado muy bien por qué es que no podían hacer más cosas, y tenía al inspector sentado al lado, como en el banquillo de los acusados, viendo “a ver mirá doctor que está diciendo, mirá todas las alertas que tiene” Pero me han convencido de que no podes tener al inspector detrás de eso, en todo caso tenés que tener personal específico para eso. Pasa todo por RRHH que son muchas responsabilidades para siempre las mismas personas.

M: En este caso sobre todo recae en los adscriptos además, no?

I.M: Recae en los adscriptos y también después en el director que es el que tiene que dar respuesta, y después en el inspector. Es una cadena. Cuya intención es muy buena pero yo lo veo más como de control, sale el color rojo el número de casos no atendido o que requiere de atención, más que de facilitador para realmente acompañar al estudiante. Pero que es solucionable o podría ser mejorable como todo. No hay que ser demasiado crítico, porque siempre todos los avances tecnológicos siempre tienen sus detractores al principio, y hay que ponerlos en funcionamiento, y bueno a partir de la evaluación de los centros es que tiene que surgir elementos para la mejora.

M: El tercer elemento o componente que aparece es el tema de los equipos de trayectoria y los equipos de acompañamiento. ¿Cómo viene funcionando eso, como viene la implementación de esos equipos?

I.M: Sinceramente yo no te puedo dar mayor información de eso. Eso tendría que ser los inspectores de institutos y liceos, yo no estoy realmente muy al tanto de los equipos puntuales de cada uno.

M: ¿Pero te han comentado si vienen funcionando bien?

I.M: No no.

M: El ultimo componente que aparece acá, y que tal vez aparece un poco descolgado respecto a los tres que parece un poco más operativos, pero más tangibles, es el tema de la modificación de proyectos institucionales de centros, más en la línea de esto que hablábamos al inicio, el tema de readaptar los centros educativos para que se adecuen a cada estudiante, en vez de que cada estudiante se adecue a los centros. Y en esto se menciona por ejemplo el tema de atender la diversidad de planes, atender el tema de las duplas… bueno eso, de cómo que adecuen los proyectos a cada diversidad de estudiantes que tienen. ¿Cómo ves eso? ¿Ves que los centros hayan hecho cambios a partir de este sistema en este sentido? ¿O inocuo?

I.M: Lento

M: ¿Y a partir de este sistema o tal vez incluso venía de antes?

I.M: No de antes, por este sistema no. Para nada. Nosotros lo venimos trabajando más allá de este sistema. Es decir, en el año 13 surgió el acta 33 que yo venía trabajando con un grupo de inspectores que atendía el tema de la atención de la diversidad, se llamaba. Porque antes existía lo que llamaban las famosas “tolerancias” las “exoneraciones” y hubo un cambio paulatino de paradigma. ¿Qué quiere decir? Que no siempre el foco tiene que estar puesto sobre lo que el alumno le falta sobre sus deficiencias, sus insuficiencias, sino que vamos a dar vuelta un poquito la mirada. También podría ser que quizá el docente no está dando en el clavo con lo que realmente ese estudiante necesita para aprender. Es decir, puede ser un poco de acá pero puede haber un poco de parte del docente. Ese cambio de paradigma. Anteriormente había un sector del CODICEN que se encargaba de dar respuesta a cientos de expedientes en los que los docentes preguntaba “¿qué hago con este estudiante que se distrae? ¿Cómo puedo hacer para que mejore?”. La respuesta después de muchos meses de repente podía ser, “bueno siéntelo adelante”. Cosas por el estilo. “No ve bien tiene problemas dificultades” “Bueno cambiále el asiento, o

hacéle las letras más grandes". Un docente si realmente es docente necesita que alguien externo, un técnico que no es docente, le venga a decir lo que es mejor para ese estudiante que tiene en la clase que si de pronto tiene letra ilegible o tiene un tema disgrafía, o tiene dislexia, que puede usar una máquina de escribir.. ¿Por qué no usar la computadora, el teclado? Y sí que lo use, qué problema hay con que lo use, pero no necesitas permiso de afuera para que lo pueda utilizar. Y es parte de la base de que todos pueden aprender en la medida de sus posibilidades, todos aprenden.Con ese cambio de paradigma que viene del año 13, de a poquitito se fueron implementando las famosas "adecuaciones curriculares" que tuvieron gran resistencia en un comienzo porque el docente decía "ay ¿y ahora qué hago?" no tengo nadie que en un expediente de afuera me diga "ah mira vos este alumno se distrae entonces tengo que pasar por el banco y golpearle o cambiarlo de asiento" No, el docente tiene todo el poder como docente, como especialista en la educación, trabajando con otros colegas, intercambiando, de ver qué es lo mejor para ese alumno Las adecuaciones se hacen en el mismo centro, por lo tanto, este es un proceso que viene de antaño y que no es nuevo. Y las tutorías que las utilizamos muchísimo por ejemplo, tienen su origen en otro componentes del sistema muy antiguo que se han ido modificando, como las recuperaciones, como las famosas compensaciones de distintas áreas, que después se fueron modificando hasta llegar a otras formas de acompañar al alumno. Por ejemplo, hoy en día la instalación de las tutorías. También está la discusión si el tutor tiene que ser genérico para todas las materias enseñando en general como estudiar, o si tiene que ser específico de cada una de las disciplinas y conocer de los contenidos de geografía, de matemática, que es lo que tenemos hoy en día por asignatura. Es decir, que esto tiene larga data. Lo que se ha hecho ahora es sistematizar en formar un grupo que se encarga de ver cuáles son las mejores posibilidades, o condiciones o que cambios organizacionales se pueden hacer para favorecer a estos estudiantes más vulnerables o que están en riesgos de desafiliación, de caerse, de salirse del sistema. Pero con lo antigua que yo soy para todo esto que ya voy para 37 años de enseñanza, después de haber sido tantos años docente y directora, desde el 2006 en la inspección, te puedo decir que para mí no hay nada de esto que sea novedoso. Se trata de crear cosas para ver si se pueden mejorar de alguna manera. Pero para mí por ahora no hay nada innovador, es decir, son cosas que se vienen haciendo desde hace mucho tiempo.

M: En cuanto a esta idea de modificar los proyectos del centro que viene desde hace más tiempo, ¿quiénes son los más proclives a aceptar estas nuevas ideas? ¿Los directores de los centros?

I.M: Los directores no tienen ningún problema. Los directores son docentes de carrera, son docentes egresados, concursaron, han hecho para dirección. Tienen carrera, han pasado por distintas instancias. Yo creo que la persona cuanto más formada tiene más posibilidades, es decir, son más abiertos al cambio, han leído, se han instruido. No podemos dejar de desconocer a la gente que tiene trayectoria, que tiene estudios, que se ha formado para esto. Es como la medicina, donde están los especialistas, de cada uno con lo suyo.

M: ¿A vos te parece que son los docentes que no son egresados del IPA los más reacios de aceptar este tipo de nuevos proyectos?

I.M: Yo no puedo decir que el IPA sea una garantía. Hay de todo. Porque hay buenos y malos de los dos lados. Pero no hay hecha una investigación al respecto que yo sepa. Sería muy interesante una comparación, decir, egresado no egresado y que es lo que piensa y qué es lo que opina. Esto sería tema para otra investigación, si podes sugerirlo si tenés que hacerlo. Pero si tenemos que dar un voto a favor de aquel que tiene su formación. Yo te puedo decir que los directores de carrera, no los que acceden puntualmente por artículo 20 que son los que ocupan si tener cursos, ocasionalmente una dirección, porque no se pudo cubrir, si no aquellos que tienen trayectoria, esos son los que están más abierto al cambio. Hay de todo, pero en general son contestes a lo que me planteamos y vamos todos en la misma dirección

M: Aquí en las inspecciones de institutos y liceos, y las regionales, ya no solo de Montevideo sino de todo el país, ¿ves diferencias en cuanto al apoyo de esta política, o al menos, a estas ideas más innovadoras, como incluso de flexibilización de esquemas más antiguos?

I.M: Por lo menos los que pensamos en grupos de colegas y grupo de inspectores de institutos que yo accedo y yo conozco, sí.

M: Pero hay diversidad de opiniones al respecto, o podemos hablar de que la inspección está bastante…

I.M: Esta bastante consolidado el pensamiento de institutos. Los que acceden son directores. En realidad, es la misma línea que se viene trabajando. Podría llegar a haber alguno que pensara de otra manera pero estamos todos bastantes alineados. Hay un tema de alineación. Pensamos de la misma manera y estamos convencidos de eso.

M: ¿Y en cuanto a este sistema de protección de trayectorias educativas en particular?

I.M: Bueno yo creo que por el contrario, también estamos alineados en general en que hay muy buenas intenciones. Las intenciones son buenas, pero a veces hay reclamos por parte de la dirección, del grupo, porque se entiende, porque están dedicado para ellos, o tienen horas. Y no tenemos tiempo de acceder, de poder compartir, todas las instancias, o todas las reuniones, o todos los llamados que nos hacen. Que será muy bueno, no decimos que no. Pero a veces no podemos, porque tendríamos que dedicar todo nuestro tiempo para eso, y los nuestro es muy diversificado. Ya viste que están golpeando, yo veo que están entrando mensajes y siempre es un problema de un liceo es un problema en otro, y hay que atender esto otro y dar respuesta a otro tema… No es eso nada más. Eso es lo que plantea los inspectores de institutos y liceos y que yo también los vivencio. Y que no es por negarse o no querer concurrir o no querer asistir o no darle la importancia que ellos le asignan, es a veces la imposibilidad de cumplir con todos esos requerimientos, nada más. O estas en un lado o estas en otro.

M: En estos componentes que yo te nombré hay uno que claramente que es el tema de identificación temprana, de las alertas y protocolo que evidentemente lleva más tiempo, luego el tema de los equipos que tal vez no hay demasiados insumos para conversarlo, pero el tema de la información del estudiante vos me comentaste que dentro de todo te parecía bastante correcto y que los inspectores también, y el tema del proyecto institucional también les parecía bastante correcto, ¿por qué el tema del proyecto institucionales todavía viene como quedado si tenemos alineación de la inspección regional, de la inspección de institutos y liceos y los centros?

I.M: ¿Quién te dijo que viene quedado? A ver, primero lo separo del sistema de protección de trayectorias, nosotros trabajamos con proyectos, no tiene nada que ver con el sistema de protección de trayectorias, por más de que lo hacemos para proteger las trayectorias pero se hace porque se cree importante y se tiene que hacer. Todos nuestros liceos trabajan en proyectos.

M: Digo proyectos en la línea esta que estábamos conversando, por una cuestión de adaptar los centros educativos a los estudiantes, en esta versión adoptar medidas concretas y estipular consensuando en ese sentido. Yo fui a algunos centros y me mencionaban como que si pero como que elegían trabajar otras líneas de trabajo y no tener eso.

I.M: Y bueno el liceo es libre de acuerdo a las necesidades que sondea en qué línea trabajar. Si ellos fundamentan que para ellos lo más importante, dado el contexto, los alumnos que tienen, las características de los docentes, es trabajar en esta línea, va a ser trabajar en esta línea, yo no los puedo obligar a trabajar en esta otra. Si les puedo decir, tienn que cuidar al estudiante, tienen que apoyarlo. Nosotros apoyamos muchísimo a las tutorías, pero muchísimo. Tanto es así que desde la misma inspección, desde el sector de secretaría que tenemos, yo dispuse en determinado momento del año, a una funcionaria, para llamar a través de la

información que se me provee internet del sistema, con los teléfonos, alumno por alumno, aquellos que tenían asignaturas pendientes, o aquellos que tenían que acreditar alguna, para saber si sabían que existían tutorías el liceo, que profesores lo estaban dando, en que horario y en que lugar físico del liceo. Porque teníamos toda la información, la habíamos recabado. Entonces nosotros mismos nos encargamos de apoyar al centro educativo. No es que desconfiemos del centro, sino que el centro tiene su trabajo, tiene POP que generalmente hace este tipo de tareas, pero nosotros también desde acá apoyamos para que el alumno tuviera todas las posibilidades y recursos para poder aprovechar el curso y salvar los exámenes si tenían pendientes. O sea que desde la inspección también se trabajó para proteger las trayectorias estudiantiles. Yo te voy a decir, tanto es así, que en los resultados del año 2018 fuimos el territorio, la metropolitana 1, que mejoró más los resultados educativos en el ciclo básico. O sea tuvimos un 5% de mejora. Al lado de otras regiones que todo el país mejoró, pero nosotros fuimos los que mejoramos más.

M: ¿En repetición?

I.M: En número de aprobados, de promovidos.

M: Yo igual algo ya había visto en general al menos en Montevideo que es lo que yo estaba investigando, eso que tal vez la parte que venía más quedada era esa. Una última pregunta: ¿cuál dirías que es en todo este sistema donde más le harías hincapié para mejorar?

I.M:¿Del sistema de protección de trayectorias?

M: Si, o que cosas le añadirías de estos componentes. Le añadirías algo más, alguna pata más, le fortalecerías algún eslabón

I.M: Si, que hubieran recursos específicos que se encargaran del seguimiento de estos estudiantes. De pronto que la UDIE pudiera trabajar más este tipo de actividades. Pienso que la UDIE está muy bien intencionada. A veces no sabemos muy bien que es lo que está haciendo, y no tenemos muy claro cuántos alumnos llaman, a cuantos familias recurre, si está siendo beneficioso o no el trabajo que realizan. Ahora son trabajos muy grandes con las inscripciones y las confirmaciones de los alumnos de primer año, el tratar de ubicar a los estudiantes para que todos puedan ser confirmados en el lugar donde ellos eligen, es muy difícil. Hay opciones que tomar, a veces no existe el lugar, por más que uno quiera. Pero yo creo que podría haber más recursos humanos dedicados exclusivamente para hacer este tipo de seguimiento si queremos que todos los alumnos permanezcan

M: Lo que vos me decías por ejemplo de llamar uno por uno a los alumnos.

I.M: Y sí. Como nosotros llamamos desde acá para que vayan a tutorías, para apoyarlos en los aprendizajes. En los centros educativos, gente que se encargue de eso. Nombrado con horas, designado para que se esté encargando de este trabajo. Me parece que el tema podría venir por ahí.

M: ¿Más a nivel de UDIE o más a nivel de centro?

No me queda claro a mí tampoco. Porque la UDIE es la que está en el territorio, pero nosotros no supervisamos a la UDIE.

M: ¿Cómo es la relación de ustedes con la UDIE? ¿Tiene actividades de trabajo común?

I.M: Hay reuniones cada un par de meses en donde se intercambia algún proyecto que ellos escriben, que nos cuentan que tienen en su unidad territorial en donde se está trabajando más que nada. Yo no tengo nada contra las UDIE, me parece gente amorosa. Lo que sí creo es que ellos tienen que actuar dentro de sus competencias mientras la inspección tiene las suyas, los supervisores de los liceos son los inspectores y saben cómo se está trabajando y saben cómo han venido mejorando los centros, o saben cuáles son sus debilidades. Estos son personas que se integran que tienen mejores intenciones. Pero actúan sobre las decisiones o preguntan de las direcciones de los POP, o de los referentes, cuestionan, y a veces no es bien visto.

M: ¿Por los centros mismo o las inspecciones de liceo?

I.M: Por los dos. Porque dicen los liceos dicen “yo tengo mi inspector” y el inspector “soy yo el que me encargo de eso”. Entonces todavía cuesta, no está muy aceitado el vínculo de la UDIE. No es una segunda inspección. La UDIE tiene que quedar bien claro en qué consiste su papel, su rol. Por ejemplo, en determinado momento nos enteramos que estaban organizando actividades de tipo pedagógico en el territorio, a ver, no son docentes. Capaz que eso tendría que haber pasado por los inspectores de institutos y liceos previamente. No lo digo para criticarlos, lo digo para mostrar que muchas veces falta la coordinación o el divorcio de las partes. Si nos reunimos solamente una vez cada dos meses o cada más tiempo es muy difícil que podamos logarar la mancomunión de las actividades. Y ojo no es que no queramos reunirmos, es que a veces no podemos, porque tenemos que estar de acuerdo en el horario ellos, primaria, la UTU, nosotros…

M: ¿Y cuál sería para vos el rol de la UDIE?

I.M: La UDIE tiene que trabajar en territorio y para mi tiene que encargarse de localizar a esos estudiantes, de motivarlos para que vuelvan, de lograr su mejor inserción.

M: Más con el estudiante y la familia, no tanto con el centro.

I.M: No tanto con el centro. En el centro tendría que haber otra persona que tendría que ser el nexo específico para ello. Me parece que está sobrecargados los referentes institucionales, como los adscriptos por ejemplo. Están sobrecargados. Entonces se quiere pero no se puede a veces.

M: Queda muy liberado a la voluntad y posibilidad del adscripto de respuesta o de involucrarse.

I.M: Pero todo va por la posibilidad de poder tener recursos o no, paso por lo monetario también, por la disponibilidad de dinero también. Si vos pudieras tener en cada centro a alguien que se encargara específicamente de eso y que fuera el nexo, y liberarlo de otras tareas, y que pudiera trabajar en conjunto con la UDIE sería bárbaro. Entonces eso lleva a que la UDIE se meta demasiado. El que está encargado en el liceo no pueda hacer bien todo lo que quisiera hacer porque no tiene tiempo. Entonces a veces los papeles se superponen, las competencias de unos y de otros. Te llaman y te dicen “¿pero se creen que es mi inspector?”. Nos ha pasado. O se han reunido con nosotros y nos han dicho “Porque en este liceo la directora trabaja mal”. Para un poquito, ¿Quién es el encargado de chequear eso? Agradecemos tu información, agradecemos que de pronto nos preguntes pero ese es el trabajo del supervisor del que tiene carrera para hacer eso. Entonces a veces algún ruido puede existir por ahí. Pero gente amorosa con la que hemos tenido siempre muy buen vínculo y no hay nada que decir en otro sentido. Son cosas que hay que ajustar. Son ajustes, nada más.

7. Inspectora de Institutos y Liceos – Reg. Este

M: ¿Qué es lo primero que se te ocurre si te menciono el sistema de protección de trayectorias educativas?

C: Bueno mirá lo primero que me ocurre es hablar del derecho a la educación, ta? Creo que es como sistema, es una expresión operativa que permite consolidar una forma de llegar a concretar la educación como un derecho en un país que bueno que viene cambiando de paradigma no, en un tiempo bueno ya sabemos la educación era obligatoria hasta determinada edad un poco más lejos primaria, después empieza a extender verdad los primeros años de media , pero realmente la ley del 2008 esa una ley fundamental para establecer ese andamio esencial con respecto a la educación como derecho. A mi me parece super interesante el tema este de la sistema de protección de las trayectorias educativas también porque tengo una mirada muy crítica sobre ...

M: a ver

C: ta, este que no se si capaz que me adelanto a alguna de tus preguntas

M: tranquila

C: pero a ver, yo por un lado siento que el sistema de protección de trayectorias como está planteado hasta ahora que ha tenido un desarrollo informático impresionante porque además en los últimos años toda la anep ha tenido un desarrollo informático impresionante , fijate que yo me siento en esa computadora y desde acá puedo ver todos los datos de las reuniones de profesores, los boletines de los estudiantes, puedeo ver el seguimiento de las asistencias, puedo ver que ha hecho cada uno de los actores educativos en relación a las alertas que se dan cuando los chiquilines faltas, es todo maravilloso, ta , mi preocupación más fuerte es que no se trabaje lo que para mi es esencial que es el correlato pedagógico, ta

M: al acompañamiento te referis?

C: claro, lo que a mi me preocupa es que esto es un proyecto que viene llevando adelante con una mirada muy operativa que es exitoso porque vos realmente haces un seguimiento chiquilín a chiquilin, hoy sabemos cuántos niños egresan de primaria, quienes son qué les pasó durante todo ese trayecto, a que liceo o escuela técnica o escuela de utu van a ir destinados, sabemos si confirmaron si no confirmaron, podemos ir a buscarlos, que les pasó, todo eso de genial si no queda solamente en eso ta . porque yo te hablaba hoy al derecho a la educación, y el derecho a la educación para que sea una realidad para que del dicho pase al hecho, tiene que estar acompañado de una propuesta pedagógica que vaya hacia un acompañamiento real del desarrollo de cada uno de acuerdo a su ritmo, a sus característica, a sus intereses y a sus necesidades, esa es la parte que todavía no está funcionando, ta. Es decir, o esta funcionando de un modo un poco más intuitivo , un poco más voluntario

M: ¿Cómo sería eso?

C; Claro, porque a ver, lo que yo te invito ya que estas trabajando este tema, lo que yo atrevidamente te invito a problematizar es está fuera de discusión todos y todas dentro de los liceos, me lo habías sentido decir mil veces porque además para mi es una bandera en mi vida desde siempre,pero como todos y todas dentro del liceo pero cómo, porque el liceo tiene un cometido, es una organización del territorio que encarna el objetivo de la institución educación, que es la transmisión de los saberes acumulados con la humanidad y lo que el currículum expresa que la sociedad acordó para entregar, verdad? a ese grupo de jóvenes en ese momento de la vida y la inscripción social de la persona, la búsqueda de su propio desarrollo para tener un lugar en la sociedad en la que pertenece y eso tiene que ver con la construcción del proyecto de vida. Entonces se ensancha la puerta del liceo lo que antes era solo para algunos pasa a ser para todos porque estamos sostenidos en el derecho a la educación pero si el discurso pedagógico expresado en acciones dentro del liceo es el mismo que cuando era una institución selectiva estamos perdidos, es decir que nosotros como muy bien resuelta la operativa de llegada de todos y todas, el seguimiento verdad? claro, a veces me preocupa porque digo que esto no se vuelva un Gran Hermano, un solo te persigo y te miro a ver donde estás porque es nuestro deber hacer un ofrecimiento desde el punto de vista pedagógico que atienda esas diversidades, que atienda esas adolescencias , que tenga un repertorio de estrategias didácticas que permita que vos con este ritmo llegue a tu desarrollo, el otro con un ritmo más acelerado también lo pueda hacer, que aquel con un ritmo más lento también lo pueda hacer

M: y en eso a vos te parece que está que es la pata más débil de...

C: totalmente! esto si no se atiende ya además y tiene digamos este como una de sus formas vitales la revisión de la revisión docente, yo esto lo ato mucho con los problemas que tenemos en media ta, vos miras primaria y con ciertas debilidades primaria tiene una formación como nadie llega a un aula de primaria si no tiene formación de maestro, primaria ha hecho de todo para no vencer esta norma. de todo es volcarse, volver a los jubilados, traerse maestro del norte que digamos son excedentes, no tienen mucho trabajo allí, ofrecerles una vivienda en Montevideo, facilitarles, primaria ha hecho de todo y no se ha bajado de sostener que en el aula de primaria solo va a haber maestros titulados.En secundaria y en utu esto no es así. En secundario hay solo un 70% docentes titulados, en UTU es un 46% , Entonces si no nos ponemos como norte inobjetable que en el correr de estos próximos años la gente llegue a tener una titulación comprendiendo que la titulación no es la panacea, ojo, problematizando también ahí. y esto cómo lo lograrías bien reformulando una carrera docente que tenga horizontes claros, donde se trabaje con fuerza que ser profesor de media no es solamente ser portador de saber de una asignatura

M: eso vos lo linkeamos , lo unimos con el tema digamos de acompañamiento|

C: pero totalmente porque qué pasa, si yo voy a una clase y solo creo que mi deber es enseñar literatura y lo único| que presento es a Horacio Quiroga| y Florencio Sánchez y no me pongo en situación que en realidad mi cometido era acompañar a estos 30 jóvenes a que hagan un desarrollo de sus potencialidades humanas, que descubran sus propios talentos, que trabajen sus propios obstáculos, que muchas veces vienen arraigados desde las propias familias, otras no, de contextos socioeconómico, que trabajen la convivencia, por supuesto Quiroga hay que enseñarlo y está muy bien, yo lo amo, este pero es mi pretexto para llegar a lo otro, por eso yo hago esta distinción entre enseñantes y educadores, nosotros hoy en la educación media tenemos un conjunto de personas que muchas veces con las mejores intenciones habitan las aulas y llevan un saber, y tenemos otro conjunto importante de personas que saben lo importante que es ser un adulto distinto que toca esas vidas

M: entonces, perdon si te corto

C: si adelante

M: vos dirias que digamos la pata clara de este sistema uno de los componentes es justamente de acompañamiento radica justamente en que pretende hacer acompañamiento sin tal vez tener el personal calificado para esto, sin que lo docentes estén..

C: si, yo veo algo más profundo y es , se pretende hacer acompañamiento y de hecho se hace pero con esa mirada de carácter aún muy operativo sin haber podido llegar, esto es un problema que tiene la educación ta que es lo pedagógico no se puede hablar de educación si hablas de entrenamiento, si hablás solo de seguimiento, si hablas solo de pararte en la computadora a tener los datos porque vos estás hablando de la formación de las personas

M: seria como para mantenerlos , vos decis que se procura es como mantenerlos en el aula, seguirlos, tratar de que no se vayan pero sin el debido acompañamiento como para que solucione como cuidados paliativos digamos

C: a ver , digamos me parece bien lo que se ha hecho, me parece insuficiente, entendes? me parece bien, tengo que tener un seguimiento, tengo que saber quien es

fulanito , que le pasó , tengo que poder como inspectora yo hoy sentarme en la máquina y ver las faltas, las calificaciones, si la adscripta actuó, si el director actuó pero me parece bien si siempre y cuando sea la etapa previa a darle consistencia pedagógica a los liceos porque para que te quiero adentro del liceo si te voy a hacer una oferta a más de lo mismo, a más de lo mismo que capaz que a vos no te sirvio y ya te fuiste una vez, yo te fui a buscar logré que vuelvas pero si te doy lo mismo que ya no resultó, tiene sentido? no se si me entendés lo que te quiero decir

M: sí claro

C: a mi me preocupa problematizar en la esencia de lo pedagógico entendes? y entendes que yo traigo a estos chiquilines que antes no tenían acceso a la educación media pero para esos chiquilines y esas chiquilinas tengo que formular unos modos del hacer pedagógico que no son los que hoy en general se están implementando entonces hay que poder pensar en otros dispositivos, hay liceos que lo están haciendo y algunos inspectores estamos acompañando esos ensayos te diría y están dando buenos resultados muchos de ellos, otros no tanto pero por lo menos hay que probar, hay que salir de la rutina, de esa clase juega con una fantasía de homogeneidad que no se sostiene de ninguna manera

M: uno de estos componentes del sistema es justamente cambiar o ayudar a que los centros vayan adecuando más o menos en la misma línea que vos decías, el proyecto institucional pedagógico de los centros, crees que es actual en ese sentido o crees que todavía, crees que es posible actuar en este sentido?

C: sí sí, yo cuando era directora general 1ro de octubre de 2015 no se si lo conocés ese documento, bueno búscalo que está en la web, se llama "claves para entender la propuesta de secundaria del año 2016" porque nosotros habíamos asumido como consejo nuevo el primero de marzo de 2015 ese año trabajamos en una propuesta que revisaba algunas bases fundacionales de secundaria en un año muy especial además que estuvo bueno porque secundaria cumplio 80 años ese año, entonces empezamos a hilar un poco la historia de esa institución, secundaria es una institución no hay que olvidarse nunca porque las instituciones hablan de su historia y de sus genesis, secundaria es una institución que nació al abrigo de la Universidad de la República y que fue pensada con una vocación selectiva , propedéutica, sólo los hijos de las familias que iban a hacer educación universitaria que en el Uruguay durante mucho tiempo fueron unos pocos, entonces no cualquiera llegaba a la universidad, esa matriz selectiva la marca una institución y cuando vos a la institución ya en un tiempo muy avanzado de su desarrollo le cambias el propósito , le cambias este esa , esa motivación por la que se generó y le decis no ahora vas a ser para todos, es bastante natural que la institución se cimbró

Nosotros ese año y con el pretexto de los 80 años que hicimos algunas actividades, pensamos bueno cómo cimbronear esta institución y pensamos ese documento que es un documento corto, si no lo llegás a encontrar me avisas yo te busco el link ta, que lo aprobamos en el marco del consejo, tiene algunas pistas hacia ese cimbronazo pedagógico que quisimos generar y que en muchos centros prosperó muy bien y te lo hago bastante corto ta, vas a ver que en un momento del documento dice bueno qué es el liceo y qué son las prácticas pedagógicas, si lo que se hace es bajar un verticalazo y establecer una rutina estamos perdidos,no lo dice así pero lo da a entender claramente, los cambios genuinos se construyen entre todos, pero da pistas, por ejemplo, habilita la flexibilización de los usos de los tiempos y espacios institucionales, quiere decir que las direcciones y los colectivos docentes pueden usando el tiempo asignado y el espacio que tienen disponible hacer de reformulaciones de uso, en esto del espacio que es muy concreto, contarte yo me recorrí el país 3 veces iba a veces a algunos liceos donde me decían no tenemos

espacio. Me acuerdo clarito un caso en Rivera no, todos no tenemos espacio, no tenemos espacio, un liceo de tiempo completo. Resulta que tenían un inmenso comedor que usaban entre las 11.30 y las 14.00hs y el resto del horario estaba cerrado, entonces era un poco trabajar esto de decir el comedor puede ser usado y debe ser usado en ese horario, y a partir de las 14.00 de la tarde o antes de las 11.30 de la mañana puede ser un taller de plástica, puede ser un espacio para una práctica de cualquier tipo, puede ser un lugar en el que desmontó todos los caballetes y la tablas y junto las sillas y me queda un inmenso espacio libre para hacer actividades de expresión lúdica, recreativa es decir, poder decir bueno, con lo que tenemos, que podemos hacer, esa libertad, con el tiempo lo mismo.Con la mirada del trabajo individual de los docentes, tratamos de abrirle una puerta a romper esa condición individual habilitamos la construcción de duplas y tríos docentes, intentamos abrir una puerta hacia la interdisciplina, salir de la disciplina propia y empezar a explorar en el contacto con los otros que podrían habilitar el aula en simultáneo o no, pero empezar a pensar cómo trabajar de la dimensión de los proyectos interdisciplinarios, aportar hacia la consideración de la voz del joven en cuanto a mostrar sus intereses, mirar lo que pasa en la localidad, en el barrio, que le podría interesar para explorar. Este documento es un mojón clave, este, y de alguna manera me parece que lo puedes combinar muy bien con este trabajo de las trayectorias porque pone foco en los estudiantes, y el trabajo en la trayectoria y el trabajo en la trayectoria tiene que ver con eso, con poner foco en la persona

M: entonces, a vos te parece entonces que el proyecto institucional , que algunos centros han ido adoptando este cambio en

C: absolutamente sí

M: que sería digamos una condición totalmente necesaria para tener estrategias de acompañamiento más reales o más eficientes

C: tal cual y que además los directores y los equipos docentes puedan sentirse y concretar que son capaces de hacer arreglos estructurales , que con lo que hay pueden hacer una mejor jugada. Jugada en el sentido de pensar, bueno, tengo estas horas de tutoría bueno que le voy a dar prioridad con respecto a estas horas verdad? eh bueno en principio trabajamos con estos chiquilines podremos explorar una tutorías entre pares también y ofrecer de alguna manera una situación de liderazgo a los que están más adelantados para que apoyen a los que están menos, podríamos eh esté usar la cuarta hora de coordinación de los docentes que la tienen y que no se usa en la coordinación institucional porque ninguna coordinación institucional dura más de tres horas semanales, y a esa cuarta hora yo tengo varios liceos que lo están haciendo, darle un sentido, pedirle al profesor que haga un seguimiento específico a dos o tres chiquilines, en el liceo 14 hay una experiencia súper interesante de tutorías individualizadas donde no se trabaja la asignatura sino que se lo ayuda al chiquilín a cómo organizar su tiempo, como armarse una agenda de actividades, problematizar de por qué es necesario tener horarios y cómo pensar, entender que a vos el dia te da para jugar al futbol, dormir, comer , estar con tus amigos y también estudiar, los ámbitos básicos que antes se esperaba que lo trajeran de la familia y que hoy no lo traen esos chiquilines

M: en cuanto al componente digamos de la identificación temprana al rezago , el tema de las alertas que vos comentabas

C: sí

M: eh cómo funciona eso, cómo lo ves funcionando vos?

C: mirá, este , se aplica digamos normalmente, si , aplicarse se aplica, por lo menos lo que es la experiencia de mi región, ta, en la región que yo integro que es de la que puedo hablar yo hoy con propiedad

M: perdón, de este año es que se está aplicando

C: no, se viene aplicando desde antes, pero viste que tuvo como etapas, porque en ades no,

M: describeme eso porque yo tengo en el documento pero no se luego cómo fue la evolución

C: a mi me interesaría decirte lo primero es en educación el que habla de magia miente ta, nada es mágico en educación , aunque tu présentes un proyecto completo, que es difícil porque después la práctica te va mostrando que tener que adecuarlo, este nada ocurre de golpe de una vez y para siempre, incluso porque tenes que ir trabajando con los adultos en ese cambio de mentalidad y porque cuando construís herramientas como en este caso, las herramientas informáticas tambien tenes que acompañar al adulto a que se vaya aggiornado en su uso, y que lo vaya incorporando , lo que sí apareciþ este año es esta posibilidad de tener un espacio en la web donde yo a mi se me despliega mis doce liceos públicos, puedo ir ingresando a cada uno de ellos,| puedo ir viendo bueno, qué chiquilines están con alerta, que cosas se está haciendo, esto es de este año. Esto de este año también la posibilidad de mirar las evaluaciones, me refiero a la reunión de los profesores, el boletín lo puedo imprimir desde acá, eso es bárbaro porque a veces viene una madre, yo me siento y ahí trabajamos juntos entiendes? una situación puntual, por ejemplo si la están molestando en el liceo ta, y también me permite ver que cosas registraron los actores de ese lugar, esto es de este año

pero el trabajo con trayectorias se viene haciendo hace años, siendo yo directora general hice yo un congreso de trayectorias educativas en la apertura del año dos mil... bueno el año que me sacaron , estoy pensando ahora ese año, que fue mmm ya estoy como perdida, fue hace un año y algo, en el 2018, nosotros hicimos en los primeros días de marzo un congreso de trayectorias educativas con el apoyo de unicef vino axel rivas, vinieron varios expertos argentinos, inés aguerrondo , y justamente problematizamos esto, dar sentido, ta y ya ahí había algunas herramientas informáticas esbozadas , ya se estaba haciendo seguimiento de primaria secundaria que fue lo primero que se hizo, aprovechando gurí que también era una herramienta bien interesante que promaria tenía muy desarrollada, entonces aprovechando guri se hicieron pre inscripciones, esto incluso ya se había hecho el año anterior si no me equivoco, no me falla la memoria, ya creo que la pre inscripciones datan del 2017

M: puede ser si, me parece que sí

C: sí, sí, estoy segura, yo vi desde adentro y viví ese proceso de iniciar con el tema de las trayectorias ta que se hizo desde el codicen, que lo llevó adelante la dirección de Integración educativa. Yo siempre peleo y fui como generadora de muchos disgustos y voy a seguir porque estoy segura de lo que estoy planteando ta, es que lo que no puede pasar es que se postergue el desarrollo pedagógico porque es como poner la carreta delante de los bueyes entonces yo te digo a vos que sí, que sé donde estás, tipo Gran hermano, no por desmerecer lo digo como para ponerle un pienso ta, pero si no hay un correlato de lo pedagógico nada de esto servirá. Mira yo te

voy a contar algo, yo en el año 2007 tuve un año sabático e hice una investigación con una compañera en tres liceos de Montevideo, uno en cada zona de Montevideo, en ese momento era este, centro, oeste, no estaba regionalizado, e hicimos un seguimiento de tres centros como para ver qué pasaba con la desvinculación de los jóvenes. La desvinculación ya estaba presente como un problema grave del sistema educativo y vi funcionar un proyecto en un liceo de la zona este que era maravilloso porque en ese momento se ponía al hombro el problema, entonces decía bueno estos chiquilines que dejaron de venir

(interrupción externa)

qué les ha pasado, entonces los buscaban pero los buscaban con sus propios recursos, es decir que eran la propia directora, la subdirectora, la psicóloga este yo que sé, algún profe que vivía en el barrio hasta que los encuentras y que te pasa fulanito, no que tengo que cuidar al hermanito, entonces lo que hacían era conseguir que el caif o el jardín del barrio les diera un lugar al hermanito, hacían de todo, les compraban championes, les resolvieron el tema del transporte, le no se, lo que te imagines ta, para que el chiquilín volviera, y en un porcentaje altísimo lo lograban pero duraban lo que dura un lirio, sabe por qué, porque ese chiquilín volvió al liceo con sus championes nuevos con sus cosas, pero cuando entraba al aula el profesor le decía, y vos qué hacés acá mirá que hoy hay escrito y vos hace un mes que no venís, entendes? faltaba ese trabajo interno de sensibilizar y de decirle al profesor si hace un mes que no viene y tienes previsto un escrito, bueno que todos hagan el escrito y con le trabajas en un costado para empezar a mostrarle que tema diste, qué cosa hiciste, y lo recibis hospitalariamente, porqe yo puedo resolverte todo operativamente a vos par que vengas acá pero si te pego con un ladrillo en lugar de una sonrisa mañana no vas a venir , eso es lo que a mi me preocupa porque eso es lo que vemos en los centros educativos y mirá que con esto quiero ser muy cuidadosa porque yo soy muy respetuosa de los docentes y tampoco estoy diciendo que todos los docentes sean así ni creo que los docentes que hacen esto sean malos , no son malos, están formados de un modo , o están excluidos de la comprensión de un proceso que está parado desde el paradigma de vengan todos bienvenidos, pero ese paradigma de vengan todos bienvenidos tiene que tener un repertorio de posibilidades para habitar el aula que no es la misma para todos, por eso yo defiendo que el liceo sea el escenario de todos los jóvenes, de todos pero tiene que tener propuestas diferentes que muchas veces podrían expresarse en planes y otras en dinámicas. Yo ahora estoy haciendo el seguimiento del liceo 42, cuando yo vuelvo a la inspección en julio del año pasado me encuentro con que ese liceo de tarde está vacío, vacío, no tenia practicamente |estudiantes, tenía grandes cáscaras, grupos que eran grandes cáscaras donde no se sostenían , entonces hice un relevamiento de toda la población del barrio, fui a la coordinación como si empezara a ir a ahora, al último trimestre y les plantee a los profesores y a la dirección miren yo no voy a llevarle al consejo de secundaria una propuesta de creación de grupos que están vacíos porque tengo un barrio que está lleno de jóvenes que no estudian, que no trabajan y que alguna vez seguramente fueron estudiantes de este centro, entonces a partir de ahí empezamos a trabajar en las coordinaciones con los planes alternativos al 2006, y justamente mirá mañana me voy a una jornada con ellos. ellos abrieron el plan 2012 este año, en un plan que capta jóvenes, que se cayeron del sistema , que tienen condiciones de precariedad fuerte , y que los está convocando con un ofrecimiento educativo distinto. Entonces el liceo quedó conformado en la mañana con los jovenes que estan en su trayectoria teórica, que estan cursando el plan 2006, yo lo detesto pero es el que tenemos , y en la tarde está trabajando con jóvenes podríamos llamarlos extraedad, rezagados, que no tenían un proyecto educativo por delante que les permitiera visibilizar cursando el Ciclo Básico y que hoy lo están haciendo en el marco de un plan distinto, entendes por donde va mi cabeza?

M: sí , sí, entiendo, ahora un poco de vuelta volviendo al tema de las alertas, el seguimiento que se la hace, qe estuvimos un poquito hablando, pero funciona todo acertadamente, porque tú habías dicho que había como unos protocolos, toman acción los inspectores, mismo en el centro, se están participando, cómo se da toda esa implementación?

C: mirá, hay unos protocolos de base, que a mi me parece que funciona como unos buenos andamios para la acción y que también están buenos que existan para marcar los objetivos que no son elegidos, y que además tienen que sostenerse en el marco de las personas que lo llevan adelante y eso es inevitable en cualquier ámbito de la vida. Por ejemplo, yo trabajo muy bien con la (ODIE??) que a mi me corresponde, es un equipo de compañeros con el que tengo todos los días contacto a través de mensaje, de llamadas, te diria que practicamente todos los días y vamos compartiendo el abordaje de las distintas situaciones y por ejemplo el protocolo dice actúa la adscripción verdad, si la adscripción no tiene éxito actúa la dirección,si la dirección se siente realmente imposibilitada lo pasa a la inspección cuando lo pasan a la inspección yo ya estoy en contacto, yo no espero entendes, porque como con ellos trabajo en un mano a mano y lo vamos como resolviendo y ellos me dicen bueno ponele en UTU tenemos eso, en INEFOP tenemos lo otro y lo vamos pensando, o me llaman ellos por un caso de otra zona y saben que por ejemplo el 42 tiene este plan y ahi vemos si podemos incluirlo en el 42 o en algunos en los que tengo plan 2009

M: esta experiencia que vos me decis , lo decis a título personal o más o menos en Montevideo los inspectores se manejan así, el diablo este con la UDIE ?

C: me parece que es en el caso de esta UDIE porque ellos tienen una gran disponibilidad, porque por ejemplo, cuando hay reuniones de los equipos educativos, no, estoy pensando en el liceo 33 , que también lo servios, es un liceo muy completo ya, que venía atravesando una situación compleja cuando yo vuelvo a la supervisión. EMpecé a hacer reuniones con el equipo educativo del centro e invité a uno de los representantes, al que pudiera venir de la UDI para involucrarse y aceptaron exitosamente, a veces es abrir la puerta ta, a mi me parece o lo que yo recojo es que con los compañeros de esta UDIE esa condición de la mirada compartida que conversamos cuando yo vuelvo a la tarea, los llamo, les comento, ellos me comentan y hacemos como unos acuerdos comunes de cuanto nos vamos a apoyar mutuamente de cómo vamos a ir llevando adelante las acciones , tiene que ver con esto, de los acuerdos que las personas pueden llevar adelante , que por supuesto tienen un andamiaje institucional, creo que a veces las cuestiones personales se interponen, en el sentido así más claro del vocablo, se ponen entre, se ponen en el medio y eso a veces fisura la posibilidad de un trabajo compartido. yo no soy celosa por ejemplo si ellos intervienen aunque me lo cuenten después, yo lo que quiero es que los chiquilines salgan adelante,no se si me entendes, y no creo que todas las compañeras de acá piensen lo mismo. A mi no me molesta, si , yo al contrario yo abro la puerta, si la UDIE puede trabajar con un equipo educativo del liceo, en un mano a mano yo simplemente estoy oralli para sostener , para apoyar, para dar ideas, para aparecer cuando es necesario bueno que una autoridad pueda garantizar algunas acciones

M: lo que no estoy entendiendo bien es, la variable que cambia es la UDIE o es más un tema de la inspección, el que tiene una actitud distinta quién sería?

C: me parece que puede haber de las dos cosas

M: o sea en este caso que vos me contás de experiencias exitosas sería UDIE y ta

C: en mi caso que yo tengo la zona 7, pero veo el caso de Marta que justo ahora no está , mi compañera, ella tiene dos UDIES y ella es la misma y tiene diferencias de abordajes con una y otra entendes? por eso te digo que lo personal no es este , no es digamos como para dejarlo de lado, ta, hay que observar porque bueno te pasa en todos los órdenes de la vida , todos son médicos y no todos los médicos son empáticos con sus pacientes, viste como es, todos son abogados y no todos los abogados comprenden los casos a fondo no se, se pueden hacer muchas presunciones de ese tipo

M: y por qué te parece que hay una UDIE que, porque ademá tienen una formación reciente,por qué te parece que algunas heredan una visión de la educación más antigua de la que hablamos y esta otra tiene una visión más nueva

C: viste que cada uno tiene sus representaciones mentales sobre el bueno en este caso en lo educativo , y también algo de lo personal de las ganas que vos le pones, de las convicciones que portas, de realmente de poner foco en los chiquilines, porque yo ahora estoy sintiendo que todo el mundo habla de poner foco en los chiquilines, y poner foco en los chiquilines supone no solo una decisión o un discurso, supone poner

M: una visión, un comportamiento

C: claro, verdad? y que es muy trabajosa, es trabajoso, entonces, creo que hay que incidir un montón de elementos que es el eterno tema de que no alcanza con la cobertura de los cargos, y o que no todo el mundo está preparado para determinados cargos y eso no significa un mal profesional, no todos los docentes podrían ser inspectores para mi representación de lo que el inspector tiene que tener, entendes? no todos los docentes pueden ser directores, y eso dice que es un mal docente? no. Eso dice que no tiene unas habilidades o unas capacidades, son cargos distintos entendes? entonces esto a veces cuesta , cuesta que se entienda, sobre todo claro una carrera como la nuestra que es bastante plana, yo no te quiero mezclar temas pero me parece que es imposible no mezclarte esto

M: plana en qué sentido?

C: y claro que es una carrera plana, vos para progresar entre comillas en la educación tenes que salir del aula, tenes que ser director, o tenes que ser inspector entendes? es como paradójico pero es la realidad, entonces eso me parece que es un aspecto a mirar. Por eso parte yo adelantando que vos ahi se que al final , yo te voy a enloquecer, yo e dije,

M: esta interesante igual, no estoy siguiendo la pauta pero esta interesante igual

C: vos al final tenes ahi unas preguntas para mi con respecto a la inspección , yo creo que la inspección tiene que cambiar, nosotros no tuvimos tiempo de hincarle el diente porque...cuando dicen, por qué no lo hizo antes? ay mi amor porque si vos estás contra la pared atajando pelotas de todos los colores y de todos los tamaños vas eligiendo qué pelotas poder atajar ta? y sí, mucho , que queres que te diga, no se puede con todo pero en el caso de la inspección a mi me parece que hay que salir de este modelo individual del inspector y armar equipos de trabajo, para mí es clarísimo ,

para mi tiene que ver por lo menos dos inspectores de institutos, un inspector por los distintos campos de saber, uno de ciencias, uno de ccss, uno no sé de lenguas y arte

M: qué te parece que dirían tus colegas inspectoras al respecto?

C: ah bueno que hay una cultura individual, nosotros somos veteranas ta, vos llegas a la inspección cuando sos veterana, yo llegué bastante joven en el año 2012 y ya era una señora grande, estaba cumpliendo 50 años, y esto te , vos venis con una matriz no , esté, es esto de bueno, que recorrido debo hacer cada uno, yo me sigo peleando con la matriz que me marca, me sigue peleando y a veces me odio cuando me descubro a mi misma pensando o haciendo cosas que digo no, esto no puede ser pero te pasa viste? yo estoy como en recuperación con respectos a aquella matriz muy individualista, muy asignaturista con la que me formaron casi que te podría decir de memoria el esquema de clase que me enseñaron a armar para enseñar literatura con el que me tuve que pelear ens elando literatura y después re contra pelarme cuando me puse a estudiar las didácticas de las otras disciplinas cuando aspiraba a ser directora y tener que cuestionar esos modos automáticos de dar clase, yo creo que en la inspección está muy muy marcado todavía por una mirada muy tradición, y cree que si planteas trabajar en equipo va a costar mucho pero creo que también hay que dar el paso viste a mi me parece que hay que armar equipos de trabajo en estas líneas de lo multiprofesional hoy pensado desde las asignaturas o desde los campos del saber, que me gusta mucho más que la asignatura en sí, con la inspección de institutos, con este algún otro profesional de apoyo que podría ser un psicologo, con alguien que haga como una secretaria administrativa, y que permita que se pueda hacer por lo menos tres o cuatros abordajes en el año en donde en los primeros uno ve pautas de orientación y en el último, en los dos últimos ya pueda empezar a evaluar bueno si hubo un progreso, si se escucharon los consejos, si no se escucharon por qué fue, pero para ' es cambiar el modelo que tenemos hoy y es hacer un abusqueda con una mirada más institucional para que después la evaluación de la dirección de los integrantes del equipo directivo y del elenco que está más fijo, más estable como la adscripción, puedan salir como efecto de ese abordaje institucional

M: mas o menos ahora que me decias el tema de las visitas a los centros, ¿cuántas visitas se realizan más o menos desde la inscripción en promedio?

C: sabes , ahi hay un tema, yo te mostraré mi lista de visitas, uno tiene años que a veces lo visita muchas más veces , suponete, yo tengo un liceo que es un liceo muy estable y lo visite pocas veces en años anteriores , yo tengo mi zona desde, como soy efectiva, 2012, tuve el paréntesis de los 4 años pero ponele, yo lo visitaba dos , tres veces por año, al principio, medio al final, que no quita que lo único que haces es visitar porque también los directores vienen haces sala, armas actividades más colectivas con los directores

M: sí, sí, sí

C: este año es uno de los que más visite pero fue un centro que vivió una situación peculiar, una directora que se enfermó terminó falleciendo, hubo todo un movimiento institucional,me entendés? los tuve que acompañar mucho más y darles una sensación de estabilidad que no necesitaron en años anteriores, entonces capaz que miras y yo por ejemplo en mi caso tengo 3 bachilleratos muy buenos, los visito poco, ta? son muy buenos los tres, mis directores son, tengo una comunicacion asi, se que cuando me llaman me necesitan y ahí estoy, pero sé que si ellos pueden regular desde la gestión lo que está pasando lo hacen y tiene muy claras las directivas con algunos de ellos hemos sido compañeros, hemos sido directores en simultáneo, entiendes, en cambio me dedico mucho más al ciclo básico, porque ahí sí se me caen

los gurises, o ahí sí tengo que dar otras respuestas, y yo tengo algunos liceos de ciclo básico que me demandan mucho

M: pero más o menos de qué frecuencia estamos hablando? yo para hacerme idea más o menos de cómo es el acompañamiento

C: yo en los más complicados llevo entre 8 y 10 visitas,

M: claro

C: a cada uno, entendes? te estoy hablando de liceos complejos donde a veces hay buenas gestiones, por ejemplo el liceo 19 tiene una buena gestión en este momento, tengo un bien equipo directivo pero es complejo

M: ahí hay problemáticas sociales, tal vez ajenas al centro

C: exacto

M: igual (inaudible)

C: claro, entendés? entonces, tá, a veces tenes un combo y tenes un liceo complejo con una mala gestión, y ahi tenes que claro, está, yo hay liceos que cuando regrese el año pasado era como muy cómico porque me dedique a dos liceos. Uno fue este que te nombre

M: el de Euskal Herria

C: me dedique, tanto que la gente me llamaba y la gente me decía, dónde estás? en el 33 o en el 42? porque era como que iba una vez por semana

M: el 33 es uno que está por camino Carrasco ¿puede ser?

C;: en Camino Carrasco, el Hugo, más o menos está un poquito antes de la cruz, y bueno el liceo también estuvo atravesando situaciones muy complicadas, es un liceo complejo porque su clave territorial es complejo, su matrícula es compleja, y ahí es donde te decia lo del equipo educativo, y hasta uqe puede formar el equipo educativo, involucrar a la UDIE, cómo reorientar no?, quienes somo s acá? qué estamos haciendo? ¿para qué está abierto este liceo? este, claro, se me fue ese medio año y yo te juro que el año pasado fui prácticamente una vez por semana, entendes? entonces depende

M: sí, del centro, de las problemáticas,

C. claro, este año por ejemplo fui muchas veces pero no tantas porque están como encarrilados, hay un equipo educativo que está firme más allá de que cambió la dirección entonces les voy haciendo un seguimiento que a veces es un poco más virtual. los llamo , cómo estab? como va tal cosa? pasenme esto, entendes? depende

M: te voy a hacer una pregunta para resumir un poco algunas cosas que hablamos antes, cual dirias vos que es la acción más importante de este sistema de protección de trayectorias? volviendo un poquito al tema de la protección, cuál dirías que es así lo más significativo?

C: es dificil decirte una sola cosa porque ponele yo te insiste mucho en lo pedagógico que para mi es un debe aún pero no podría deslindarse de la presencia

orque para que lo pedagógico ocurra los chiquilines tienen que estar, entendes lo que te digo ? y los docentes también. Hablo de una presencia del vínculo en el aula y en la institución , entonce spor eso te decía para mi es muy importante todo este seguimiento, ahora se acaba de presentar una applicacion

M: claro pero digo, las debilidades y las fortalezas, lo que falte de base de que más docentes sean formados, el tema de los proyectos de centro, así como está hoy cuál te parecería a vos , cual seria lo mas importante , lo que mejor está funcionando , lo más valioso para vos

C: es que , bueno pero de lo que hoy está funcionando es tood el seguimiento uno a uno, es genial ta? el problema es que se quede solo en eso , entendes? pero eso es genial y es exitoso , y realmente cumple un cometido, vos pones un acento en la identidad y sabés todo de esa persona , la cuestión es que haces con eso que sabes

M: sí, y ahí están los otros componentes que también juegan su rol

C: claro , ponele, yo pongo tu cédula y entonces se que vos bueno este tuviste problemas de aprendizaje en primaria, usas lentes, tenes, me entendes? yo que se, ta

Si todo eso no lo sé usar para armarte una propuesta didáctica acorde con todo eso no sé para qué lo quiero, no me interesa, son datos que ta, si no los voy a utilizar para realmente pensar mi práctica pedagógica y proveerte a vos de los aprendizajes que vos necesitas no me interesan , ahí es donde yo veo la tensión, entendeS? entonces yo te diria que es lo que más rescato, ah que tenemos una operativa de llegada media que nunca habíamos logrado antes,que hoy la matriculación de media cuasi universal por no decir universila completa porque ya es una exageración pero ana da ahí , muy cerquita del 100%,, que me se sigue sacando el sueño, ah, que no veo movimientos de otro lado, entonces esa operativa de llegada no va a dar buenos frutos en términos de lo educativo si no se toman medidas

M: claro, sin aprendizaje real digamos, o aprender

C: claro convertir el centro educativo en un escenario de desarrollo humano, y eso implica trabajar con la universidad , conociendo , aceptando con convicción, no llegar a un liceo porque no tuviste más remedio, porque eran las horas que quedaban sino porque realmente querés trabajar ahí con esos chiquilines tan desfavorecidos y el querer trabajar con ellos es lo que se va a permitir tener una sonrisa cuando los estás esperando, te va a permitir crear, inspirado en ellos, te va permitir crear alternativas cuando de tu repertorio de estrategias veas que de este modo no aprende , de aquel modo no aprende, bueno qué más hacer?

M: si yo te digo, si yo te adelanto un poco más o menos lo que voy entendiendo digamos, hipótesis digamos, que cuanto más estos 4 componentes que aparecen acá, el tema de la

información, la identificación temprana, el seguimiento, y el proyecto institucional, cuanto más estos 4 componentes como que se entrometen, no se, se meten en discusión con la cultura docente, es más difícil que se ponga en práctica, y están tal vez como en un grado de rezago en cuanto la implementación , estoy muy errado o estoy?

C. de implementación de que?

M: de que se pongan en juego estos 4 componentes, a lograr que todos los centros realicen un proyecto institucional pedagógico acorde a este acompañamiento y

a está avision de adecuar los proyectos justamente de acuerdo a cada estudiante aunque no sea una visión homogeneizadora sino bien heterogénea, como que meterse con eso es tal vez lo más complicado porque tal vez

C. ah sí, esa esencia de la educación, vos siempre puedes diseñar una operativa además tienes recursos informáticos y gente muy formado, a los ingenieros informáticos vos hablas y él diseña , yo no los se sacó valor a esa parte pero la fuerza está en lo otro

M: Claro exactamente

C: está en lo pedagógico y entonces ahí tienes que luchar contra una tradición institucional que decía que a estos no les corresponde este espacio, y tienes que luchar contra una formación docente que cuantitativamente bueno es escasa y cualitativamente tradicional. entendes?

M: sí

C. y que sigue atada a esa idea de que el que me sigue me sigue y el que no que se arregle

M: y dado todo esto que estamos hablando, cuanta esperanza digamos tenes de que se logre este cambio digamos masivo de los proyectos y de las prácticas docentes

C: mirá, yo soy absolutamente optimista, e smi modo de ver la vida siempre desde la potencialidad , no soy una , tampoco soy una loca porque viste alocada, porque soy bastante realista sabes? y a veces cuando me vienen con yo digo, eso no va a salir, y no es por poner piedras es que las ideas tienen que esté, bueno expresarse en caminos concretos con acciones que tengan un cronograma verdad, que me permita no decir solamente el qué sino el cómo que es un gran problema que tiene el Uruguay, que dice mucho el qué y tiene poco cómo ta?

Entonces yo soy optimista, este, creo que bueno que hay que un camino de revisión de la formación docente, creo que igual estamos lejos de convertir la formación docente en una formación apetitosa para los jóvenes, por eso me divierte mucho cuando hablan de finlandia, claro, en finlandia seleccionan a los mejores para que sean docentes porque ellos saben que el proceso social más importante es el de la educación entonces lo tienen que llevar a cabo los mejores, y nadie llega en finlandia a dar una asignatura si no tiene una maestría , es decir que pasó por toda una carrera de grado y por todo este posgrado qe vos que lo estás viviendo sabes lo que significa en término de formación. Acá, hay gente que está dando clase con el bachillerato terminado, son pocos pero hay , pero hay

M: y habla también de la visión de la sociedad del rol docente

C. exactamente, verda? y bueno y han mejorado mucho las condiciones de trabajo, mejoró el salario, mejoraron los edificios educativos, mejoró la ratio profesor-alumno , que cantidad de chiquilines por profe, pero falta, falta porque hoy ser docente es habitar una trinchera difícil y para eso se requiere realmente armar acompañamiento fuertes sobre todos los lugares más complejos. yo siempre me pregunto por qué el uruguay deja ir a los buenos docentes que aunque veteranos todavía están en condiciones de aportar. Ponele, este año se jubila una de mis mejores directoras, es una mujer bastante joven para ser veterana, tiene creo que 61 años, está totalmente lúcida, tiene un saber hacer maravillos, podría ser una integrante perfecta de un equipo de sostén, por qué? porque cumplió los 40 años de actividad, y

cuando vis en la educacion cumplis los 40 años de actividad docente te dan la baja obligatoriamente. ella empezó muy joven , que nos ha pasado a varios, entendes? cuando empezas muy joven , muy joven cuplis esos 40años, entonces yo pienso,

M: flexibilizar sea bueno,

C: que vuelva, entonces, este, bueno, capaz que en esos liceos más complicados de los barrios este digamos más vulnerados con esta población difícil, el prof de aula que encara eso necesita el apoyo de un par de colegas experiencias con el que puedan trabajar, compartir y quizás estos buenos docentes, no digo a cualquiera tampoco, no se si me entendes, porque cada uno tiene su autoestima y uno puede decir ay pero yo estoy bárbara, no es cierto. pero cumpliendo algunas condiciones capaz que estos docentes que se están retirando casi por obligación podrían volver a esa segunda línea de fuego a sostener a los primeros, no se, hay que como repensar un montón de políticas que podrían implementarse con los recursos que tenemos y que creo que oficiaron como elementos interesantes de cambio pero claro también hay un tema presupuestal hay centenas de , . la educación en secundaria, y te lo doy como un dato porque me parece que casi nadie lo maneja, y es importante, más del 90% yo no sé ahora exactamente l a cifra ta, pero más del 90% del presupuesto de secundaria se va en salario, en mi tiempo era el 94% yo tenia solo un 6% de margen pero el 6% de margen se te va en gastos

M: sí, reparaciones, cualquier otra

C. todas las que necesitas para sostener 304 instituciones, otros tantos dispositivos educativos, oficinas, inspecciones regionales, no te da, y el presupuesto creció mucho nadie lo discute pero es aún

M: pero sigue siendo insuficiente. Vos cuando eras directora, participaste activamente de la creación de este sistema?

C: cuando era directora general?

M: sí

C: si, yo participe no se si activamente, yo lo vi nacer digamos ta,

M: ya venía diseñado como fue?

C: no no, empezó a manejar esto siempre en la discusión de bueno esta preocupación de cómo sostener a los más débiles y ahi que fue que empezó a aparecer trayectorias que se vivió como una innovación y que en realidad en el Río de la Plata hace más de 10 años que hablan de trayectorias y acá la facultad de CCSS se habla de trayectorias, nunca me sale el el nombre de esta experta tan buena

M: Mancebo?

C: no, más joven

M: de acá?

C: sí , uruguaya de CCSS, yo la invité incluso a una experiencia muy linda de 3 reuniones cuando estábamos pensando en la reformulación curricular e hizo unos aportes muy este muy interesantes, vino mucha gente de la facultad de CCSS, ella trabaja mucho los temas de juventud

M: Filardo?

C: Filardo, hace mucho que habla de trayectoria, aca en la ANEP vivieron lo de las trayectorias como el descubrimiento del, e incluso, cooperó , esto te lo digo como recontra interesante para pensar las lógicas institucionales casi como una propiedad exclusiva de algunos, se sintieron que tenían ahí como no? como un trofeo que les iba a permitir hacerse de esa bandera como para salir adelante, creo que eos daño mucho la posibilidad de la creación colectiva, conjunta, pero bueno forma parte de lo que es la lógica institucional, que también te digo, se pelea entre lo que dice y lo que hace porque habla del trabajo en equipo , habla de lo colectivo y después actuar a los codazos con los propios , con los que debería tener una actitud solidaria porque uno siempre tiene que pensar que en la educación vos das cuenta de lo que decis con lo que haces y eso la gente lo sabe, te das cuenta sencillamente con una mirada atenta, mínima digamos, y bueno sale esto de las trayectorias empezamos a trabajarlo y creo que en parte por la oración y la cabeza de quienes estan esté allí liderando la cosa inmediatamente sale esto del sistema informático , yo repito que no lo discuto y que yo creo que es muy bueno, yo creo pero no es el corazón y creo qe se elude mirar el corazón de la cosa aún hoy

el corazón de la cosa es lo pedagógico

M: esto te iba a decir, porque acá, se plantea como un componente claro, todo el tema del acoplamiento, se hace énfasis en el tema de adecuar los centros a los estudiantes, se habla del proyecto institucional pedagógico, todo lo que vos me decis esta al menos en el

C: en el discurso

M: en el discurso, qué acciones claras al respecto

C: bueno, claras hay con respecto a la operativa

M: más allá de experiencias digamos de algunos centros, a nivel organizativo

C: claro, claro, porque nosotros lo que hacemos desde la inspección es sostener este discurso que además es una línea de política pública que acompañamos naturalmente sobre esa base trabajamos yo te hablaba de las actividades más colectivas que hacemos con nuestros directores que pasan desde tener charlas así como yo tengo ahora contigo , con un director , con un equipo, con dos, con tres acá mismo en la inspección hasta salas un poquito más grandes, yo no soy partidaria de salas muy grandes siempre he tratado de trabajar en esta cosa más de la conversación, que sea que permita el uso de la palabra y no la cosa multitudinaria donde se pierde lo que vos queres trabajar, y bueno uno por ahí lo que va haciendo es estimular la posibilidad de la creación de proyectos que vayan caminando hacia la atención de esa diversidad que algunos llaman inclusión, a mí inclusión es una palabra que no me gusta, yo veo que usan, vos en la pauta la usas, perdoname la crítica, porque viste que es como discutible ta, este en realidad, para mi es dar , hacer justicia social ta , dar un lugar a los que vienen de los territorios de la injusticia social, es hacer del otro un sujeto de derechos, yo te digo porque me parece que conceptualmente hay que hacer fuerza desde ese lugar que el poder visibilizar a todos y a todas las jóvenes como sujetos de derecho para habitar el lugar que les corresponde y poder construir su proyecto de vida, entonces en esa línea conceptual de trabajo nosotros tratamos de alimentar las ideas que los directores y los equipos van gestando, en algunos casos nos va bárbaro y sus ideas que prosperan y que van creciendo y se desarrollan , en otros casos nos cuesta que aparezcan esas ideas propias porque no hay nada peor

que la inspección imponga una idea porque eso es aparente nunca va a prender entendes? prender en el sentido de enraizarse

M: lo mismo que pasa con los gurises, los metes adentro pero si no cambia

C: claro, yo necesito transformar al que tengo enfrente no? que entienda bueno por donde va l alinea de política educativa y por qué y porqué te invito a acompañarla, entonces después ese equipo directivo empieza, yo siempre les planteo, bueno, defíneme tu liceo, bueno vamos a pensar cómo lo podríamos redefinir verdad? yo te hablaba hoy del liceo 33 que me llevo todo el año pasado, desde que me reintegre , todo el segundo semestre, yo llego al liceo 33 y me encuentro un liceo que está peleado con sus estudiantes, docentes que hicieron paro porque hay un estudiante con el que no pueden, que les resulta no? una cosa tremenda, yo un dia estaba dando clase en el ipa y me llama el compañero de la EUDI y me dice están parando en el liceo 33 otra vez por fulanito y fulanito es el nene, que me termine tomando un taxi, llegué, me senté a charlar con los profesores, es decir como puede ser que los adultos se pongan en pie de guerra, de batalla por un estudiante no?

tenemos que cambiar la óptica con que estamos mirando esto, por un lado es, bueno porque además ellos sostenían que paraban para defender a todos los otros, una barbaridad conceptual insostenible, terminamos incluso conversando acerca de quién podría o no volver a elegir horas allí porque la realidad de ese liceo es que atiende a esa población y no hay que engañarse , y es la población de los realojos , ah si, y no hay que engañarse, es esa y no es otra, y capaz que esto no pone en tela de juicio ser un profe, significa poder o no poder con esos chiquilines, y eso no discute ser buen profe, para esos chiquilines no sos, y a veces hay que hacer un acto de sinceramiento, entonces bueno , un poco la linea nuestra es esa, sostener esta linea de politica educativa tratando de invitar a las comunidades a que piense un poco en sí mismas y que hagan foco en los chiquilines y salir de aquella idea de la educación abonado que es la de la selectividad., estos sí y éstos no

M: a vos te parece que todos tus compañeros y compañeras de la inspección comparten esta visión? pero a veces no pueden implementar acciones

(interrupción externa Marta Viera)

C: entonces lo que me parece es que a veces está el concepto puesto pero también acá puede llegar un poquito de formación , no quiero ser soberbia en lo que estoy diciendo, pero no puedo eludir ser crítica

M: no no , por eso te pregunto y justamente esta bueno que tengas esa visión amplia , desde arriba, desde ,más abajo. entonces, vos , si vas me decis en este proceso de transformación y que la gente vaya adoptando esta nueva mirada y dejando la mirada selectiva o tradición, lo huecos digamos, los grandes huecos para este cambio necesario estarían as en el nivel docente digamos que pueden haber docentes que estén a favor de este cambio pero tal vez la cultura institucional va por otro lado , y luego los directores que si bien hay intentos y hay algunos que han tenido un cambio, un viraje digamos hacia esta mirada, también como que la cultura institucional va por otro lado, y luego ya en la inspección es más híbrido digamos

C: si, si , digamos que en la inspección hay un discurso que todos tenemos claro, esta línea de política, digamos que la parte operativa todo el mundo la tiene incorporada en distintos niveles, unos se han apropiado de la herramienta, otros están en proceso verdad? yo podría decir que nadie está por fuera, eso sí, pero otra vez cuando vamos a la sustancia que es la construcción del proyecto pedagógico ese punto 4 que vos pones acá, lo que la supervisión puede ser para precintar los centros

educativos está muy atado a la formación y la visión que el inspector tiene, la convicción que tiene

M: y yo cómo lo podría ver eso? o sea que hecho, que idea

C: para mi tiene que ver con bueno cuales son las orientaciones que la inspección da, y los modos en cómo lo implementa entendes? y ahi podes darte cuenta de si hay una orientación que es genuina para sostener esta idea del otro como un sujeto de derecho o si es el mero cumpliento de una legalidad que está establecida desde el gobierno central y que el CODICEN incorpora

M: de qué me estás hablando concretamente ahí?

C: te estoy hablando por ejemplo de qué dinámicas hace la inspección para que los directores y los equipos de los centros educativos puedan pensarse desde ese lugar de ir generando oportunidades para todos y todas ta ?si el inspector solamente le dice bueno pero ustedes tiene que tener a todos adentro o le dice bueno a ver qué acciones concretas podemos hacer , no? yo ayer por ejemplo tuve una directora de visita que me pidió la entrevista que me planteo que tiene un problema muy grande con un chico y que ella está muy preocupada y ella ya me demostró que tiene muy incorporada la idea del otro como sujeto de derecho porque en un planteo que es muy complejo me mostraba esa mirada problematizadora sobre la vida de ese joven de esa familia, sobre la vida personal y sobre la vida como estudiante y sobre los intentos que ellos hicieron en el liceo y que no prosperaron, me lo planteó un poco desesperada, entendes? vengo a decirte que no se que hacer, que me ayudes a pensar entendes, entonces bueno eso yo lo hago pensando bueno hay unas orientaciones que se generaron desde la inspección ta?

M: cuál sería ejemplo de lo contrario? de un centro que tal vez tienen este otra visión

C: y bueno viste

M: |lo que me comentabas desde el paro este que

C: y bueno este tipo de reacciones viste que son insólitas entendes? y que piensan la vida en términos de batallas, ellos y nosotros y en realidad qué sentido tiene ser profesor sino estamos pensando en los jóvenes para que seriamos profesores entendes? creo que es un poco problematizar desde allí por eso yo te dije que lo que hice en ese liceo fue bueno vamos a sincerarnos quienes somos y para qué estamos acá y no , entonces era todo un alegato contra los chiquilines que vienen a los realojos , que no pertenecen al barrio, que no les importa bueno pero son los que tenemos y son los que vamosa tener porque este centro está en este enclave geográfico entonces quizás hay que poder pensar si no podemos formular estrategias de abordaje para jovenes que estan en esta realidad, quizás ustedes tengan que reconducir la elección de cargo para el año que viene

entonces? tener un criterio realista, yo creo que podamos desarrollar estrategias, estoy dispuesta a ayudarlos, entonces ahí pensamos a ver cómo podrían ser las estrategias, cómo podemos poner en juego las tutorías

M: perdón, y cuál era la posición del director en ese momento?

C: bueno yo creo que , bueno justo ahí el director pidió licencia y después se jubiló. creo que lo que tuvo fue una gran perplejidad, no supo qué hacer, no supo qué hacer

porque además cuando yo vuelvo ya había habido paros y eso yo fui a trabajar con ellos en general , y ellos ponerle a los 10 días hacen un nuevo paro que ahí fue cuando yo me apersone y fui directamente a la sala de profesores,en esto que te digo, bueno a ver expliquenme un poquito todo esto porque no estoy entendiendo

M: porque a mi la imagen que yo tengo a partir de lo que vos me decis y que también lo he leido un poquito, es esto de la imagen del director como tironeado, entre los docentes, sus conflictos, porque tambien me pongo en el lugar del docente que tal vez tienen algunos alumnos complicados ya tienen la presión de dar determinados temas, tienen algunos alumnos que en realidad no tienen tanto problemática y que te , tienen que convivir también y que tratan de hacer magia, entonces tironean al director, el director tironea un poco para esta visión tradicionalista , bueno tu no cumples con los requisitos fuera del liceo, y por otra parte por una visión de ésta, mas como nueva, mas como este, más moderna, es esta de la política de sistemas de protección de trayectorias que es esto de bueno no tengo que flexibilizar un poquito, a ver si el chiquilín tiene este problema quizás podamos atender de esta forma entonces mi visión es como el director tironeado entre los dos esté entre los dos actores, para que lado te parece a vos que se termina yendo en general?

C: mira si el director tiene claro que su lugar no es burocrático, que tiene que tener un liderazgo pedagógico esto sale adelante perfectamente porque es la sustancia de trabajar en las coordinaciones con los donceles, recogiendo experiencias positivas, suponete uno sabe que este profesor tiene mucha conciencia del multigrado, vos tenes un primer año de idioma español pero no todos llegan con la lengua oral y escrita, tenes un multigrado unos muy adelantados que escriben como si fueran escritores profesionales , otros que a duras penas escriben un enunciado, bueno tenes un profesor que pone en juega una estrategia, que convoca un tutor y lo habilita a entrar al aula con el y trabaja uno con los niveles más bajos, otros con los más altos, y van, ta? esa experiencia se cuenta por sus propios actores en la coordinación y se abre un debate para que cada uno pueda iluminarse, es decir usar la coordinación como un espacio de construcción de la comunidad académica a mi me parece clave sin embargo muchos liceos la coordinación es un espacio burocrático más en el que la dirección hace unas consideración del orden de la reglamentación y algunas otras cosas y los docentes también se dejan ganar por esa monotonía de la sola silla yo creo que hay que resignificar de esos espacios que existen. La coordinación es un espacio de horas salarialmente compensadas que le sale caro al sistema y para los que somos veteranos fue una lucha, fue una bandera de nuestra lucha que se empzara a reconocer un espacio para lo qe antes hacíamos en los recreos pudiera tener un formato institucional validado, la cuestión es qué uso se le da institucional,ante y para mi es un espacio de formación dónde vas partis de tus propios recursos , no necesariamente tenés que traer a otro que hable de un tema, si podes genial pero no necesariamente, pero no tenemos plata para que venga fulano que , bueno no sé pero capaz que tenes entre tus propios docentes gente que ha hecho posgrados que puede preparar algo, que tiene experiencias para transmitir

Yo fui directora de un liceo y hacia eso, o visitaba clase, y la otra coordinacion de forma espontánea decía me encanto algo que hizo fulanita, puedes contarle a tus compañeros, ah pero diré no lo preparé , no importa, hace el relato sencillo que un poco yo te ayudo y vamos viendo, , eso es muy formativo, porque los otros preguntan, se empiezan a iluminar , entonces ahí dicen ah pero eso lo podria tomar para mi clase de tal manera, y a veces terminas con proyectos interdisciplinarios de ese modo, o a veces terminas iluminando a los otros sobre una práctica que no la pueden aplicar tal cual calcada pero les abre un panorama posible

M: mirando un poquito más arriba tenemos la inspección docente, de centros mejor dicho, y luego la inspección regional y la central, comparten esta mirada? sí

C: la inspección general en este momento no existe, la inspectora general se jubiló y el cargo no se repuso, existe en el organigrama pero no existe en la realidad. Ya el año pasado se jubile´o la inspectora general y el consejo no repuso el cargo

Lo que hay ahora son inspectoras regionales, en nuestro caso la inspectora regional está muy comprometida con este tema , es Silvia, y ella es la representante , yo la nombre en el tiempo que era directora general, es la representante en el CODICEN en secundaria para el sistema de trayectorias educativas

M: y en el caso de la otra inspectora Marta

C: yo desconozco, no sé, sinceramente no podria decirte si sí ni no, en el caso de Silvia ella tiene ese compromiso fuerte porque además ella tiene ese liderazgo y esa representatividad que claro la pone en una situación excepcional te diria, para este tema

M: y sacando de lado, Marta, Lola , las otras inspectoras del resto del pais vos las ves encausadas? o tal vez no las conoces mucho

C: yo veo un trabajo por lo menos de tiempo en el que no hace tanto fui directora general, en el interior creo que e sun tema que ha prendido muy bien, creo que en el interior la inspección trabajando con las comisiones departamentales, este,

M: la inspección perdón, las regionales? y tal vez las docentes?

C: si las regionales, si las de institutos, yo creo que ahí en el colectivo de la inspección con mucho trabajo con mucho compromiso pero viste que en el interior hay siempre una escala humana mucho más fácil de acceder que en montevideo y no es solo un tema de número sino que es un tema de postura en relación a esa concepción de la vida en términos de lo humano, entonces es como todo mas facil en todo lo que quieras implementar. Mi recuerdo, y con muchos sigo teniendo vínculo, con muchos inspectores y con muchos directores del interior, es uqe estaban muy jugados a buscar , hay excepciones como en todos lados , tampoco es que todos son maravillosos pero en general hay como una disponibilidad muy natural a buscar caminos para que los chiquilines logren sus ciclos educativos y creoq ue ayudó mucho también a poner un más este, sensibilizar sobre lo educativo el hecho de la descentralizado de la UdelaR por ejemplo, creo que era un factor que incide

M: sí bueno también el tema de la UTEC

C: ahi esta. esas formaciones de educación terciaria, le dio un nuevo curso , porque un poc

M: juega un nuevo sentido la formación secundaria

C: exacto, secundario para qué si igual este no puede ir a Montevideo, tiene limitaciones económicas sobre todo porque venis a Montevideo tiene genera problemas económicos y también problemas afectivos , no todo el mundo puede a los 17 , 18 años puede desprenderse de su familia y habituarse a vivir en una ciudad a la que no pertenece , hay un monto de sufrimiento fuerte. En cambio esta posibilidad e de llegar a una ciudad próxima al interior, poder viajar, esa cercanía con la propia

M: más similitud, porque una cosa es ir de Durazno a Florida que de Durazno a Montevideo sin duda

Una pregunta que se me había pasado, cuál consideras vos que es la capacidad real , por un tema de lo que hablábamos por que algunos centros cambian , por que otros no cambian, el tema del proyecto, de acompañamiento y demás

Cual es la capacidad de algunos actores que yo te voy a leer ahora de afrontar el rumbo de la implementación de la política, ya sea agilizando la metiéndole para adelante, o de la intención de incluso desviando la. por ejemplo en el tema de los centros, retomando un poquito los centros, pueden agilizar, son como los más variados

C: si lo que pasa que la postura de los centros es clave, el centro puede simular este contexto a la política, puede simularlo, el problema es que estén convencidos de que se puedan percibir a sí mismos como escenarios de educación como derecho, del goce,

M: le da por más variado, pueden agilizar, enlentecer, disimular

C: sí

M: en el caso de las inspecciones de la regional y de los liceos

C: a mi me parece que la inspección puede agilizar, puede ayudar a implementar. Pensando en una inspección en un sentido más amplio creo que a que los más cuesta convocar es a los inspectores de asignatura, los inspectores de asignaturas no se si están muy involucrados en estas concepciones que he compartido contigo porque están más metidos en ese pequeño mundo de la asignatura que responde más a una imagen tradicional, y viste que uno, vos hoy decias ,están oprimidos, y tienen que dar parte del programa

yo creo que eso esta discusión, a ver, hay un currículum que está aceptado, nos guste o no nos guste, que tiene que ver con esto de bueno que decidió la sociedad enseñarle a estos jóvenes en este momento de la vida que es importante pero no es lo único y no es el único modo de darlo el modo tradicional

mi impresión con los colegas de inspección de asignaturas es que no siempre se comprende cuando la inspección de instituto acompaña a la direcciones a tomar medidas , suponete yo tengo un caso en un liceo en donde el chiquilín tiene una imposibilidad por su cuadro psiquiátrico de permanecer en el aula todo el turno, entonces, nosotros hacemos un trabajo en algunos momentos del turno que es individual

en algunas asignaturas el profesor trabaja individual y yo he tenido reclamos de la inserción de asignatura, que eso es una barbaridad, que ese chiquilín no está para estar ahí, y dónde debería estar? decime cual es el dispositivo adecuado

Yo te hablaba hoy de los arreglos estructurales, yo creo que los arreglos estructurales de una institución van por ahí, por decir en estas horas él sostiene no ? las 3 primeras horas del turno él sostiene estar en el grupo para que lo voy a poner en un actuación insatisfactoria a 'él y al grupo si yo ya sé que la 4ta hora el se desmadra

entonces a la 4ta hora lo sacó, y lo pongo a trabajar con uno de los tutores o con el propio profesor de su clase en esa 4ta hora de coordinación que la tienen paga , que veces no la trabaja, bueno todos los martes trabaja geografía con este estudiante. Va el inspector de geografía y dice ah pero esto no puede ser, bueno no está entendiendo, me entiendes por donde voy?

M: y quien és el que media este conflicto por ejemplo el de centros y el de asignatura?

C: bueno, estan los inspectores regionales y está el inspector coordinador de asignaturas que es Ariel Fripp, y bueno , a mi me ha pasado que vengan, yo hago todo una argumentación, y la verdad que hay cosas que hay por vieja y por experiencia que no doy ni medio paso atrás, entendes? le digo siempre al inspector de asignatura, tú puedes darle al profesor las orientaciones que consideres conveniente, pero en esto de los formatos , ese mismo documento que construimos que habla del uso de los tiempos, de los espacios institucionales apunta también a esto , apunta que en el tiempo de clase de grupo alguien pueda tener un tiempo paralelo, más personalizado,

En le liceo 25 lo hacen habitualmente en el ciclo básico. En el liceo 25 nosotros trabajamos mucho las posibilidades de las tutorías,en general lo trabajamos en todos los liceos. yo te hablo del 25 porque me parece que es el que se animó a dar un paso más visible y entonces lo que trabajamos es la tutoría, la asignación del tutor cuesta la franja del mediodía, de manera que los que salen de la maana tengan clase, los que entran en la tarde vengan un poco tarde, pero pude estar dado en paralelo de la clase ,y puede ser que el tutor entre a la clase y trabaje en dupla o puede que el tutor saque 2 o 3 chiquilines y trabaja afuera con él, y está dando muy buen resultado, hay que flexibilizar, abrir la cabeza por eso al principio de la entrevista yo te decía, cuál es la mejor jugada que yo pueda hacer con estas cartas porque las cartas son éstas, no tengo otras, tengo estos docentes, estos tutores, estos jóvenes, estas familias. el director de un centro educativo público tiene que pensar como hace la mejor jugada con eso que no eligió, no eligió la matrícula, no eligió la familia, no legio los docentes, no eligió nada pero tiene dos opciones hablando groseramente, ponerse en el lugar de la victimización y decir que nada es posible o decir bueno con esto cual es la mejor jugada y ahí la libertad, la libertad de usar los tiempos, los espacios , y la inspección garantizando verdad? garantizando la posibilidad de como les digo siempre de explorar, de tomar nota, de reflexionar, garantizando que sea realmente una decisión profesional y no un acto de locura

M: podriais decir entonces que hay como una cierta tensión en la inserción de centro tal vez más centrada en defensa del sujeto de derecho, y la inserción de asignatura más vinculado a la calidad?

C: sí, en una calidad que se sostiene desde una mirada tradicional asignaturista, es un concepto de calidad que no comparto, pero sí, yo creo que hay como un enfrentamiento no se si es la mejor palabra pero creo que sí, donde creo que es un gran problema porque no tenemos horizontes comunes

M: por eso te preguntaba quien media ahí

C: bueno, y sí,cuando , hay un problema que se hace de coordinación entre el coordinador de asignaturas y las inspectoras regionales, entonces bueno ahí tiene que haber una suerte de acuerdo a nivel n poco más macro, porque antes |había un inspector general y era el que dirimía, verdad?

M: esas dos estructuras son aparte, la inspección de centros y de asignaturas son como paralelas digamos

C: claro porque digamos que en el organigrama era el inspector general, salen los inspectores regionales y luego se crea la figura del inspector de asignatura. si lo miras en grado porque este sistema viste que es un sistema muy vertical, en general es un seot 6 grado, los regionales son 4to grado, institutos y liceos somos de 3er grado y asignaturas de 1er grado. Entonces también hay algo de esa lógica verticalista que se juega porque yo debo confesarte que los inspectores de asignaturas que tenemos más grados y sobre todo los que somos efectivos como en mi caso que

hemos llegado por concurso, nos sentimos con cierto grado de autoridad con respecto a los otros

M: los inspectores de centros?

C: claro, los institutos y liceos sumado a estas otras variables que te puse si además somos efectivos pero el hecho de que seamos grados 3 aunque no seamos efectos y los otros sean grado 1 nos da una autoridad, lo sentimos y la ejercemos en el modo de hacer

Yo antes de que tu llegaras había llamado a una inspectora de asignatura porque hubo un problema con un profe que me planteó ayer un director y bueno en este caso es una inspectora encantadora, yo suelo salir con los inspectores de asignaturas, ellos visitan la clase, yo trabajo afuera, a veces yo visito la clase pero ahora es un poco más resistido por algunos docentes yo trato de eludir cualquier situación que pueda poner tensión este poder digamos que después conversamos juntos cómo abordar y demás pero siempre está aquello en el fondo, la entiendo, de que en este sistema vertical unos tienen más grados que toros , entendes, y los de asignatura son los de grado más bajo

M: y por qué cuesta tanto esa transformación de que ellos se adapten a esta nueva visión?

C: porque yo te hablaba hoy de la génesis institucional la traducción resiste, la secundaria se está peleado consigo misma, con sus génesis fundacional, una inducción verdaderamente asignaturista, con sus inspectores como guardianes, no? de esa porciones del saber y bueno ellos resisten, no quieren

hay algunas autoridades que también estimulan mucho

M: eso lo que te iba a decir, yo no conozco a Ariel Fripp, pero si se coloca en un cargo 4 por encima y en el nivel de los otros y por otra parte no se nombra a nadie que dirima el tema en realidad se está respaldando un poco a

C: ah sí, sí sí, y además hay algunas autoridades en especial alguna que tienen dar en el discurso darle vigor a asignaturas en un , a mi me parece trágico en un momento en donde deberíamos ir caminando hacia la interdisciplina o hablar de campos del saber, se alimenta mucho de la asignatura, de esa porción del saber

se alimenta el esquema antiguo, porque descansaba en la concepción que para conocer la realidad tenías que desagregarse en pociones, no' para conocerla con especialidad igual nosotros hoy sabemos que la complejidad es tan grande que solo tratando de abordar la realidad desde ese concepto que Morell explicó en bien,del complexus, lo que está tejido bien junto, nosotros pensamos en una dinámica de abordaje por proyecto o por pregunta disparadora porque creemos que la realidad tiene que ser concebida desde ese lugar de la complejidad, que no es lo que hace asignatura y además defiende su porción de poder y además defiende la cuestión laboral porque vos no te olvides que detrás de la discusión de cualquier currículo está siempre la cantidad de horas y el trabajo

no te olvides de eso , entonces es un tema muy difícil

M: muy sensible también

C. muy sensible

M: me pateaste un poco esa del tablero la verdad con este tema de asignatura, me parece barbaro

C. te llevas algo nuevo

M. me pateaste un poquito el tablero

C. es que ahi tene sun análisis de nicho bien interesante

M: claro, la verdad que no lo habia pensado, es bastante más lógico de mi visión que no me terminaba de cerrar

C. a mi me parece que tendrias que hacerlo yo atrevidamente te lo digo, o algún inspector de asignatura si precisas,

M. tal vez te pida porque no lo puse en la cart que mande a secundaria

C: no va a pasar nada porque las entrevistas no creo que , en general no, cuando tenes habilitado recoger evidencia porqe te pasa esto, etapas a investigar y depsues te encuentras actores que tienen un saber que vos no habías definido

M: lo de asignatura es claro, no me cerraba todos hablan de una cosa, por lo menos el mensaje llega y los centros claro tienen otra parte que está respaldado

C: los profesores te dicen, pero mi inspector de asignatura a mi no me

M. claro

C: te lo dicen, y asignatura acompaña esto? y nosotros le decimos debería porque esto es una línea de política pública, si no lo hacen están en problemas . yo que me siento de 90 años que me siento impune se lo digo asi nomas , porque debería

M: claro porque por detrás te están dando a entender de que

C: de que viene de asignatura y les cortan las patas, es el que les pone el puntaje no soy yo la que le pongo el puntaje entonces ahí hay un lío grueso, ya te digo además abonado por algunas autoridades que tienen fantasías o miradas para mi muy como decirte, anacrónicas por ser delicada

M: tradicional como le venimos diciendo, ya terminó la entrevista pero déjame que te pregunte si tendrás el telefóno de Fripp, porque ahora que me decís esto va a ser

C: (pasa número y establece forma de contactar a Fripp)

M. alguna preguntita maś, el tema de las sub (inaudible) que me parece sumamente interesante , mezcla lo social, qué rol juega ?

C: yo te puedo decir la práctica, lo que para mi configura , suponete bueno yo tengo no sé , a lo mejor advierto o me plantea la dirección que tenemos un chiquilín que está por quedar desvinculado o ya se presume la desvinculación o tiene un problema familiar, mudarse a otra región del país, cambiar de plan por algún motivo, y en general yo trabajo con la UDIE

Cuando el liceo está bloqueado , cuando siente que no tiene comunicación, en general la UDI va, o se comunica con el liceo, levanta la información del liceo, ellos siempre tienen una base de datos más amplia porque la tiene cruzada , entonces en

general encuentran otros caminos para llegar y muchas veces nos reunimos a pensar juntos en el liceo o aca que hacer con esos casos , si derivarlos para acá qué escenarios les podemos ofrecer, si los mandamos allí que otros, si los. Entonces operativamente en eso consiste un poco el trabajo

M: y que rol juega digamos en cuanto a la política en esto justamente si sirve como paralizar un poquito

C: serie para agilizar, para sostener, por ejemplo la UDIE tramita las becas para mí es importante , yo les digo a los liceos cuando ves a estos chiquilines que sabes, el otro dia detecte una chiquilina que vive con una abuela de ochenta y pico que su único ingreso es una pensión, buenoa ver vamos a tratar de ver si podemos conseguir una beca

M: y la coordinación del centro? entiendo la coordinación de ustedes y la UDIE

C: claro, alguno inspectores la habilitan más y otros menos, yo la habilitó mucho

M: pero tienen que pasar por ustedes?

C: en mi caso es directo, a veces intervengo a pedido de ellos, o del liceo si sienten que no entienden o falta algo pero habilitó porque me parece que es necesario, que no tiene que pasar por mi. yo no tengo una mirada controladora de la vida viste, entonces que rapido , rapido, si pasa por mi todo va a demorar mucho más y en realidad lo que queremos es agilizar para evitar que los chiquilines se pedían

M: y en el caso de la Dirección Sectorial de Integración educativa, cuál es el rol que juega acá?

C: y bueno viste que la dirección sectorial se formó en el año 2015 cuando aparece yo te contaba como en el discurso empieza a aparecer la palabra trayectoria y alguien dice yo soy el propietario de , y ahí es cuando siente que tiene que cristalizar en algo concreto , entonces bueno esa dirección empieza a desarrollar la idea de las UDIS de las expresiones territoriales y empeze a desarrollar con la dirección de informática está operativa

yo no quiero ser recurrente , nunca se planteó lo otro, lo que yo te planté de base, nunca, en ninguna conversación. incluso vos miras ahora los informes y los logros son siempre la cantidad de chiquilín, está bien, es una forma de mirar el mundo, con qué saberes, verda? cómo sigue ese trayecto, en relación si este año operó como base para que el siguiente le fuere bien, qué relación hay entre la acreditación y los saberes, es una cosa que yo peleo mucho en rimaria. primaria sale con sus discursos de casi el 100% de los niños promovidos pero los siento pensar muy poco, toda la culpa es de media? no, toda la culpa no es de media, los niños no se vuelven amnésicos en el verano, hay una serie de aprendizajes que no adquirieron

entonces hay una falacia entre una acreditación que se ofrece y que al final es una cáscara vacía por eso te digo que me parece que hay que problematizar del fondo y yo no tengo mucho mas para decirte de la dirección de integración educativa no se

M: hay algún tipo de diálogo entre esta el nivel de inspección de liceos y

C: no, lo que hay es a través de Silvia que es la representante ella más o menos nos va diciendo lo que pasa y nos vamos enterando de los grandes hitos a

partir de los actos como ayer que se presento, creo que fue ayer, yo no fui la aplicación, fijate lo que estoy diciendo del armado informático, la aplicación , está barbaro , me encanta que tengas en el telefonito, háblame de lo otro. que no puedan hablar otro que no sean educadores. nos enteramos de eso grandes hitos y silvia nos va bajando documentos , nos va planteando cosas, se lo plantea , a nosotros que la tenemos directo, el otro modo que ella tiene de trabajar es con la regionales y con el inspector coordinador, pero ella es la representante, la que v a a las reuniones, la que va a los mensajes

mira te voy a dar un ejemplo de algo informatico, yo no tengo mucho más tiempo pero 10 minutos mpa tengo, no se si te va a interesar pero por las dudas te lo voy a decir porque además de paso me vas a servir de catarsis, ya que estamos hace dos horas hablando, yo te decía que soy muy charlatana. Mirá cuando yo era inspectora en el 2012 ya existía el proyecto de participación de secundaria, y bueno yo en cuando entre a la inspección siempre fue un proyecto que me interesó mucho, la inspectora general que era MArgarita Romero me asignó el seguimiento de ese proyecto

M: hablamos de los consejos de participación

C: hablamos de un proyecto de participación liceal dentro de los que están los consejos de participación pero no está solamente los consejos de participaciones, se trabaja con centros por centros, delegados regionales, se hicieron asambleas de jóvenes

en ese discurrir que se hicieron asambleas de jóvenes, que se hicieron departamentales, regionales, nacionales, sale el tema de los derechos de los jóvenes de cómo conocer tus derechos de como consultar si sientes que tus derechos estan vulnerados. a mi el tema de los derechos es una obsesión , yo estoy formada especialmente en eso, hice un posgrado, entonces en ese tiempo logramos generar con apoyo de UNICEF una plataforma que se llamaba derechos del estudiante donde estaban los derechos y la inspectora técnica de ese momento Reyna Torres que ahora es secretaria general del consejo, haba hecho un trabajo impresionante relevando toda la normativa de secundaria para sostener los derechos, a qué normativa puedo recurrir si te pasa cual o cual cosa entonces vos entras a la plataforma y empezar a buscar por tema y te podés informar su vez te despliega si tu lo deseas un espacio para compartir una preocupación, hacer una pregunta incluso hacer una denuncia, según el tenor va al liceo o viene a central, se contesta al joven o a la familia

Eso que para mi es maravilloso, es un ofrecimiento impresionante que sepas que tienes un lugar para recurrir donde tenes ordenada las normativas que está vigente y tenes un espacio para consultar

nadie le dio bolilla, ta ? lo presentamos en el 2014 , no tuvo ninguna trascendencia, lo armo MArta además que es un equipo de jóvenes informáticos con una cabeza notable

Bueno ahora se dieron cuenta que es algo interesante y lo retomaron y lo van a usar ahora para el auto, lo van a presentar mañana, bienvenido sea no se si me entendes

bienvenido sea pero pasaron casi 5 años, de tanto mirarse el ombligo, no pudieron mirar otras formas de aproximarse a los jóvenes entonces? entonces, también me parece que podría admitir algunas reflexiones esto , no es sostener la trayectoria, también enseñarle al chiquilín que es un sujeto de derecho, donde hacer consultas, no es un modo de mirar? puede la informática sola resolver esto? ya ves que no porque ese dispositivo existe desde 2014 y auvel central recién ahora lo están valorando

M: además la gente se tiene que apropiar

C: claro , exactamente

M: perdón un par de preguntas más para cerrar al menos que más importante me quedaron colgadas , déjame que te selecciono alguna porque tenía, en este años de que empieza a poner en marcha este sistema de proyección no? se ha rediseñado la política ? tenes idea de si ha sufrido algún cambio medianamente importante?

C: a que te podrías referir, a que aspectos de la política

M: la verdad porque no se muy bien de lo que ya se ha puesto en marcha y lo que no , pero pero por ejemplo digamos si hubieran sacado algo importante, me refiero si hubieran sacado parte del sistema de alerta, o parte del protocolo, por ejemplo

C; está muy avanzado eso , eso sí

M: o el tema de lo que hablábamos al principio, el tema del proyecto pedagógico que hubieras dicho bueno ta por lo menos le sacaron el énfasis, tal vez no lo sacaron el proyecto

C: no se hizo énfasis, eso sí, la parte informática mejor desarrollo no puede tener, eso te lo aseguro pero sobre toda en esa línea no? de la formación y de la perspectiva de lo que se ofrece educativamente al otro yo creo que ahí está la , quizás sea de tus puntos el último

M: si es uno de los últimos puntos de la pregunta, si , alguna otra cosa más

C: yo te marie, pobre, ahora vas a tener que ir tres horas a desgravar pero te avisé

M: está bien , está bien, no bueno en realidad creo

C: más o menos ya está. lo que te puedo ofrecer es que en el desgrabado sentís que hay algun debe me avisas y nos hablamos, volvemos o nos hablamos por teléfono

M: perfecto, la verdad que te agradezco muchísimo la instancia sobre todo que me diste una visión recontra amplia pero además lo que te decía en el medio hace un ratito el tema de la parte de la asignatura no se como me la había comido en el análisis

C: porque es conocer, hay que conocer mucho del siste aviste? e smuy complejo el sistema educativo, tiene estamentos en el medio , es complicado, es complicado

M: lo que faltaba inspección general, todo esto me da un cierto, me ilumina mucho más

C: y además creo que ahi tenes una línea interesante

M: y hay tela para cortar y hay mucho

C: mucha tela para cortar en tanto lo que se dice y lo que se logra concretar, cuáles son los obstáculos y quienes se interponen

M: mi idea es descubrir eso, descubrir eso, tenemos esta visión clara que es lo que hay que hacer, lo que hay que hacer, no me robes la tesis, dejame el proyecto, tenemos la visión clara de lo que hay que hacer pero luego nos falta un poquito el cómo y en él como es mi idea es ir viendo si no acciones |contradictorias ahí, que no se hagan zancadillas a sí mismos para tener un cargo, eso me gustaría destruir si hay o no

C: después me la mandas cuando la presentes

Complemento vía audios de Whatsapp.

Audio 1:yo creo que es cierto que si miramos Montevideo, encontramos 2 mitades, una zona Oeste que siempres es muy resistente a la innovación, al cambio, e incluso a la adopción de planes de carácter más flexible y una zona Oeste que siempre se esta mucho mas disponible para pensar más en esta línea de la innovación y de alteración de lo pedagógico para favorecer mejores resultados. Como hipótesis tengo que decirte que creo que habría que hacer un análisis de la formación de los docentes. No tengo el número a mano, pero te aseguro que la zona Centro y Este de Montevideo tienen un número de docentes formados mucho mayor que la zona Oeste. La zona Oeste está catalogada como una zona difícil trabajar, es cierto que también es una zona particularmente superpoblada donde secundaria no ha encontrado soluciones edilicias particularmente en algunos puntos. Yo tengo la hipótesis que hay un problema en la formación docente de que en el Oeste hay un fuerte clivaje sindical que es obturante de los cambios pedagógicos, donde son muy resistidos todos los cambios.

Con respecto a lo otro que me planteas, en relación a los liceos, de los liceos que yo superviso, te digo que me parece que es muy interesante lo que hace el liceo 31 en Malvin porque ellos buscan soluciones para los chiquilines que a veces tiene dificultades para cursar porque tienen problemáticas severas y siempre están dispuesto a ser cursadas singularizadas, incluso yo estuve trabajando en unos privados con logros bastante interesantes -en la misma zona que es la zona 7 - que abarca esta parte de Malvín, Punta Gorda y Carrasco, y despues algo de la línea de 8 de octubre y Camino Maldonado. El liceo 31 me gusta como ejemplo, me gusta también lo que está pasando en el liceo 42 que era un liceo de escasa matrícula, que parecía un liceo inhóspito, y ha logrado hacer una vuelta de tuerca bastante interesante, pero viene trabajando muy bien el tema de las adecuaciones curriculares, ha progresado muchísimo desde la mirada de poner el foco en los y las jóvenes, trabajan con un tiempo extendido con talleres adicionales que han resultado maravillosos y tienen el plan 2012 en la tarde, que es un plan que abrieron este año para darle respuesta a los jóvenes del barrio que no estudiaban ni trabajaban y tenían un nivel de rezago fuerte, puedo tener mas ejemplos pero tendría que pensarlos. Para contarte algo, ayer recibí una carta divina en la inspección de una madre del liceo 15, el bachillerato de Carrasco donde ella plantea en el consejo el reconocimiento al equipo directivo, a las 2 adscriptas y todos los profesores del liceo 15, y los nombra uno por uno, por la atención que su hijo - que tiene síndrome de asperger - recibió en el liceo donde fue acompañado en su formación educativa, generando un nivel de exigencia importante pero de alguna manera adecuando las propuestas a las condiciones que este joven tiene y pudo terminar su bachillerato con éxito y la madre hace una carta maravillosa.

Audio 2: Tengo que hacerte un par de aclaraciones que me parece que está bueno que sepas, tanto el sindicato, estoy hablando de FENAPES, estoy hablando de Montevideo en particular FENAPES es la federación y ADES montevideo es el sindicato que nuclea los profesores de Montevideo, como la ATD (Asamblea Técnico Docente) tiene una actitud muy tozuda en relación a la adopción de nuevos planes de

estudio, tiene una cierta fantasía - a mi juicio equivocada - instalada en qué bueno, el mismo plan tiene que ser para todos para que todos tengan las mismas características, condiciones o situaciones de igualdad, eso es un error conceptual porque ya sabemos que no hay mayor forma de generación de igualdad que darle lo mismo a todos y es uno de los problemas más fuertes del sistema educativo es que ingresan todos a la misma aula, a la misma hora , y le da el mismo contenido del mismo modo, y no toma en cuenta las características particulares de cada uno. Yo tengo algunas cosas escritas que si te interesan te puedo mandar los links- donde hago algunas reflexiones sobre estos aspectos y como hay un comportamiento obturante por parte de la ATD y por parte de la Federación de profesores que están lejos de representar al total de los profesores, y yo creo que ahí si hay un dato significativo para tu investigación, porque es importante que tu sepas que hay un altísimo número de votos en blanco y anulados cada vez que hay elección en la mesa de ATD y la gente va a votar porque le descuentan o porque tienen una sanción de carácter económico, pero no elige , no está de acuerdo con esos representantes. Y también pasa con el sindicato, que tiene muy pocas adhesiones, tiene pocos afiliados en relación al total de docentes, entonces cuando se enuncian los discursos públicos de carácter totalizante, son erróneos y pasa lo mismo con la elección de delegados en los órganos, tanto en los desconcentrados como en el CODICEN.

Yo me río cuando escucho hablar ciertas figuras públicas, sobre todo pienso en Robert Silva que ahora adquirió una dimensión pública más fuerte que dice: “elegido por todos los docentes”, y para que tengas en cuenta en los datos de la corte electoral, obtuvo 6.000 y poquito de 43.000 votos emitidos, ta? Y la consejera que saca el 1er lugar, saca 12.000 y pico de votos que es bajísimo, y casi el 50% de los votos son en blanco o anulados, esto da para hablar largamente.

Me parece importante que vos descubras que el ATD y el sindicato son 2 actores que bajo la fantasía de esto totalizante en cuanto a esto de la representación del colectivo docente son obturantes del desarrollo de la innovación y no son tan representativos como se dice.

Audio 3: hay una prevalencia del trabajo sobre el sentido de lo pedagógico, es decir, trabajar en educación no les mismo que trabajar en alguna otra entidad, porque requiere de un compromiso, una vocación además de una formación sobre todo porque requiere una vocación de donación permanente, y lamentablemente la educación no tiene la cantidad suficiente de docentes formados, están los datos de la INED que lo más alarmante de lo que está pasando a mi juicio y que no lo veo en la agenda educativa como un tema clave es el problema de la formación docente. Nosotros tenemos en las aulas gente que llegó por casualidad o llegó buscando un trabajo porque le había ido mal en la universidad o mientras cursa la carrera universitaria, da clases, que no es lo mismo que ser docente. Y hay un conjunto de personas que co-optaron el espacio sindical, e incluso el propio espacio del ATD porque de esa forma se aseguran que la discusión pase por el mundo del trabajo, y no por el mundo de lo pedagógico, o sea que se elude intencionalmente la discusión sobre lo educativo, porque se da una preeminencia a lo laboral, y gente que quiere asegurarse el trabajo, es un tema duro que creo que hay que empezar a poner en la agenda pública. Entonces, ¿cuáles son los espacios que permitirían luchar para garantizar el trabajo? y bueno, el sindicato es uno de ellos. Lo que sí lamento es que aquellos docentes formados que si son vocacionales han emprendido la retirada, yo creo que a fuerza del cansancio que les genera discutir y vivir algunas estrategias que otros implementan muy correctamente que son de desgaste y que hacen que la gente más comprometida con lo verdaderamente educativo no esté hoy habitando los espacios de los sindicatos de del ATD y eso es lo que explica también la cantidad de votos en blanco y anulados por ejemplo en las elecciones de la mesa permanente del ATD..para mi es una de las razones que lo explica, es un tema complejo. Y es un tema

que está atado al debate de lo que vos decias desde la legitimidad de la representación.

¿que pasa? cuando uno no tiene mucha formación, lo único que hace es repetir contenidos, y hoy la educación cuando abrimos las puertas y tenemos esta diversidad interpelante en cada uno de los jóvenes, hoy la educación necesita estrategias, necesita de un trabajo intenso desde el paradigma de los derechos humanos necesita de metodologías distintas, de un diseño universal que permita que los jóvenes puedan recibir a la medida de sus características o condiciones una formación integral. Necesita hacer una apertura hacia un desarrollo de la investigación en el aula, hacia la motivación detectando centros de interés, hacia el descubrimiento de dónde está la potencia de lo educativo en el desarrollo de las macrohabilidades? más que se acuerden de la fecha en que nació Cervantes que la tienen a un click en el celular, a mi me interesa por ejemplo que investiguen por qué Cervantes es un escritor de obras clásicas? cuál es la vigencia que tiene en el mundo de hoy? para hacer eso hay que saber bastante, hay que estudiar mucho de los contenidos pero hay que saber mucho y poder interrogarse mucho sobre las metodologías que se ponen en el aula y conocer mucho las características de estos nuevos jóvenes que vienen de un mundo que los hiperestimula pero después tenemos la pretensión de que vayan a un aula, quedarse quietos rígidos en un banco que es mismo desde hace 100 de años con una tiza y un pizarrón durante 40 minutos, entonces la falta de información lleva a que las aulas sean monótonas, los jóvenes quieran escapar, pero la desesperación por mantener el trabajo en vez de provocar en estos docentes de clase el deseo de aprender a informarse los ha hecho co-optar algunos espacios donde se aseguran el trabajo. Yo te digo que hay una tensión muy fuerte entre el trabajo, la fuente laboral y la condición de lo pedagógico, el ser un trabajador de la educación, no? yo vivo de mi trabajo, y por supuesto que tambien he peleado por mis derechos pero no soy una trabajadora como todos, asumí otros compromisos en el momento que como docente y tengo que preguntarme, interpelarme, trabajar con otros.

audio 4:lo primero es que la decisión de no cubrir el cargo de inspector general fue una decisión del actual del consejo, no fue una decision mia, asi que yo no podria explicarte porque ellos decidieron no cubrir el cargo. Sí puedo explicarte por qué decidimos llamar al coordinador de asignatura porque eso si me corresponde a mi gestión. Cuando nosotros empezamos a revisar el organigrama de secundaria vimos que - y ademas yo lo recuerdo como docente y como directora - qué asignatura tuvo un coordinador, hubo un determinado momento de la historia que se dejó de cubrir ese cargo, y entonces se comenzó a insistir particularmente por el consejero Landoni que suele ser muy defensor de la inspección de asignaturas, yo ya explique que yo no comulgo con esa línea de trabajo tan asignaturista que esta institución tiene, pero respecto a otras decisiones un órgano colegiado tiene que negociar y a partir de allí en función de que se había asignado ya los cargos de inspectores regionales, se considera interesante cubrir el cargo de inspector coordinador de asignaturas, que hace años que no se cubría de manera de pensar casi en un órgano constituido por los inspectores regionales y ese inspector de asignatura que pudiera establecer una suerte de espacio de coordinación como para llevar adelante las líneas de política educativa de la ANEP, viste que es como todo, no? como todo los papeles todo suena lindo y en las prácticas dependen de las personas que habitan los lugares. No estoy emitiendo juicio de valor sobre nadie, mucho menos sobre el inspector coordinador, pero es una realidad que esa expectativa de un trabajo coordinado entre las regionales y el coordinador de asignatura quedó en el mundo de las expectativas y nunca prosperó. Es mas te voy a decir un dato interesante, el inspector coordinador de asignatura se nombra después que yo me retiro, es decir, decidimos hacer un llamado para el cargo, se trabaja en ese llamado, se efectúa y ahí fue cuando se desencadena toda la licitación y no estaba en la dirección general cuando se cubre ese cargo. Lo que sí me llama mucho la atención- porque vos sabes que me tome los 50 y pico días

de licencia y regrese a mi cargo el 3 de Julio-, que cuando llegue, el inspector ya estaba en su cargo y había confeccionado un proyecto tal como se había solicitado en el llamado y sin embargo nadie conocía ese proyecto. Las inspectoras regionales no lo habían leído, los inspectores de instituto tampoco, él daba algunas directivas que estaban orientadas en relación al desarrollo fortalecimiento de las macrohabilidades lingüísticas, lectura, escritura, oralidad, etc (esto te lo cuento como un dato anecdótico pero me parece interesante par que te des cuenta de cómo viene el flujo de la información y la comunicación establecido)

Con respecto a los grados, quiero decirte que los inspectores de asignatura son grado 1, los inspectores de institutos y liceos somos grado 3 y los inspectores regionales son grado 4, así está establecido, y si hubiera un inspector general, sería grado 6, ta? la inspectora técnica es grado 4, es decir que en este momento los grados 4 son el inspector coordinador de asignatura, las inspectoras regionales y la inspectora técnica, grado 6 no existe porque no se cubrió el cargo, luego estamos los grados 3 que somos todos los inspectores de institutos y liceo, algunos somos efectivos y la mayoría son interinos, y luego están los inspectores de asignatura que son todos interinos grado 1. Ese es un poco la forma en que se organiza esto, y con respecto a la forma de ubicar a Margarita Romero no tengo idea, pero me puedo fijar si tengo algun telefono que no se si estará vigente, o algun mail...

8. Inspectora de Institutos y Liceos – reg. Oeste

m: qué es lo primero que se te ocurre si te menciono el sistema de protección de trayectorias?

M: el seguimiento de lo estudiantes para evitar la desvinculación , creo que el objetivo es ese,

m. cuáles te parecen que son las acciones más importantes? las más significativas?

M: a mi me parece bueno lo que está siendo difícil la implementación primero porque creoq eu es algo nuevo , porque ahí hay muchos actores que tienen que intervenir y a veces cuando trabajas en una cadena o en un este o en equipo si falta la intervención de algún miembro del equipo a veces se complica, porque además hay liceos que no pasan la lista por la tablet entonces ya es más difícil que salte la alerta en la computadora a veces siguen anotando en,, no es que no lo hagan es como que llevará la computadora y perfeccionar el sistema que se hacía de llamar por teléfono, anotó en el cuaderno, vuelvo a llamar, anotó pero yo a veces le digo cuando no usan la tablet tengo un liceo que no la usa, o cuando no usa la libreta digital es difícil que se detecte tan rápido sobre todo que llegue a mi el tema tampoco garantiza porque sigas el sistema de protección de trayectorias te vayan a volver los alumnos pero por lo menos es una forma más prolija de seguirlos y de registrar que los estás siguiendo

m: en la tercera pregunta aparecen varios componentes que son los que aparecen en la propuesta inicial del sistema que son la información del estudiante, prevención de desvinculación, seguimiento y acompañamiento estudiantil y un cuarto punto el proyecto institucional pedagógicos de los centros, cuál de estos cuatro puntos te parece a vs que es el que está más implantado y cuál el que menos?

M;el seguimiento y acompañamiento estudiantil se hace en los centros en general, viste que por aca vos pusiste se ha aplicado en algún centro, en realidad se aplica en todos y me han llegado alertas a mi y he tenido que sectur a veces actúo sin alertas o con aletas, pocas me han llegado, a veces también se derivan a la udi porque ellos tienen más posibilidades de ubicar a la persona a través de otros sistemas informáticos como el bps, inagua veces nos ha pasado de que hay gente que no la

hemos encontrado porque cambian muy rápido de teléfono,porque se usan muy seguido pero yo creo que es algo que está en marcha y que va a ir ,mejorando no, está bien

m. en cuanto al proyecto constitucional pedagógico me han comentado otros inspectores que viene como más rezagado en su imple,mentación y que e slo mas difícil de lograr

M: lo que pasa que nosotros lo que le pedimos al director es un plan de acción para que ordene lo que está haciendo durante el año y a veces hay muchísimos proyectos pedagógicos en los centros y cuesta que se organicen en un proyecto pedagógico de todo el centro no, pero también va marchando , falta a veces que se pongan a escribir no por el hecho de escribir sino por el hecho de registrar y que le vaya sirviendo año a año y que lo pueda evaluar después, si tiene todo registrado y es más fácil si despues le pedis una autoevaluación al centro y te lo puedan hacer}

m. y en cuanto al acompañamiento estudiantil los equipos se han conformado estos equipos de acompañamiento en el centro?

M: y porque está integrado por el psicólogo o la psicóloga que generalmente en todos los liceos de ciclo básico hay, tengo alguno que tiene trabajador social obviamente esa, los educadores que en general son practicantes de la formación de educación social pero que también trabajan como tales más el pop, los adscriptos que son el primer contacto que tiene el chiquilín no y bueno alguien del equipo de dirección que generalmente es el subdirector, y después pasar todo para nosotros no

m. comparando la situación antes que se implemente este sistema, este equipo ya funcionando o tal vez recae en el pop, en el adscripto

M. claro no tanto,

como equipo, recae mucho según mas bien segun las caracteristicas personales de cada uno de ellos no, si el adscripto trabajaba como tiene que trabajar tiene que ser siempre el primero contacto con el estudiante y sino bueno, cuando nosotros pedimos que se nombrara referente de trayectorias en liceo en el año 2015 creo que fue a veces no fueron los subdirectores, y 2016 a veces fueron docentes referentes de muchos años, adscriptos pero despues como que se fue dando normalmente que fuera, algunos nos contestaron nosotros no vamos a nombrar una persona, nosotros somos un equipo y nos mandaron el nombre de 3 o 4 personas, ya se estaban conformando como equipos y bueno siempre alguien de dirección tiene que estar

m. y cual es el rol de implicación del director, ya no del subdirector sino del director de ese equipo o al menos en este sistema?

M. tratar de que funcione el equipo a veces negociar diferencias que hay dentro del equipo, a veces la gente adulta no se lleva tan bien como parece y ahí tiene que estar el director tratando de mediar para esas cosas, pasa que las familias que están con estos chiquilines que van en forma intermitente muchas veces por eso terminan dejando, tiene que aparecer la figura del director para que se sientan más contenidos, a veces me pasa tengo chiquilines en algunos liceos que han dejado de ir, que no hay manera, que no se cuanto, los convoco a la inspección y tengo una charla y como que aparecen de nuevo en el liceo, no se que efecto tiene aparte de pronto tienes que decirle, recalcar que la educación es obligación y un derecho humano fundamental y bueno les tenes que decir en alguno momento, insinuar que bueno que si no cumple

con el derecho ´porque a veces son los padres no dejan ir al liceo no¡ que va a haber que denunciar en la justicia yo que sé y ahi como que se acomoda un poco no? y si

m.| a vos te toco participar activamente de las fases de gestación del sistema?

M: a mi no,creo que la que participó en ese momento fue la inspectora Silvia Izquierdo que es la inspectora regional de Montevideo, ella es la que participó del comienzo y bueno después siguió concurriendo a la directoral sectorial de integración educativa que es la que junto con informática pensó este sistema no

m. vos cuando empezaste a trabajar con él?

M. en 2016 empezamos de a poquito a trabajar, al principio me pareció no entendía mucho de que se trataba pero bueno después que vi de que por lo menos se trataba de hacer un seguimiento más ordenado de los chiquilines me pareció bien

m. cómo definirías tu concepto de inclusión educativa? qué es para vos la inclusión educativa o la educación inclusiva para vos¡

M: que todos tengan derecho a ingresar, permanecer y aprender no

(interrupción externa)

m. y donde te parece que estaría la clave para fortalecer la inclusión educativa?

M. mira yo creo que ahora en este momento el tema es que ingresen porque sí están ingresando y están permaneciendo lo que hay que adaptar a las característica de cada uno de los chiquilines su proyecto de estudiante, de tenemos muchisimos casos de chiquilines que antes no hubieran estado en el sistema educativo y que hoy estan y estan haciendo un curso bien personalizado de acuerdo a lo que ellos pueden, les llevará más tiempo pero bieno , o los cursan diferente , algunas asignaturas en tutorías, otras en otro turno yo que sé, de acuerdo a lo que pueda cad auno , se busca de que no se vayan chiquilines que por un tiempo están enfermos no pueden asistir, están cursando por plataforma o por mail , de distintas maneras hay un montón de casos bien diferentes,

m. cual es la diferencia antes respecto a ahora con el sistema? como el sistema está ayudando para que esas nueva modalidades se instrumenten ?

M: no se si el sistema de protección de trayectorias o que va cambiando la cabeza de la gente también , de falta también que muchos docentes de aula entiendan que no es aquello de antes de decir fulano no puede |entrar al liceo, o debe de ir a otro curso, no se si es el sistema , si se han detectado casos de por qué no va fulano al liceo y se han detectado casos porque saltan acá en las alertas, porque tiene fobia al liceo y que hay que buscar otra manera de que cursen pero no se si es , creo que todo forma parte de un cambio de cabeza de entender que la educación es un derecho humano fundamental

m. a vos, justamente estabas hablando que todos tienen que tener acceso, y que hay gente que no se puede excluir a nadie digamos, cuál te parece que tiene que ser prinicilak de la educación secundaria?

M: y bueno, perar por personas competentes para poder desarrollarse por sí mismos, ya sea en un trabajo, ya que puedan prepararse para la vida laboral, para ser ciudadanos capaces de valerse por sí mismos, pensar, lo principal es que puedan

pensar, enfrentar el dia a adia, y prepararse para seguir estudiando, no hay límites para seguir estudiando hoy en dia

m. en cuanto a cómo conciben esta idea de la inclusión educación educativa otros actores del sistema, si vos tuvieras que posicionar a la inspección a la regional , la situarías como más a niveles de terroristas más cercanos al centro, o mas tambien como ligado a posiciones de las directortivas de este sistema?

M. los que estamos más en territorio somos institutos y liceos, las inspecciones regionales son las que digamos bajan un poco la directivas de la política educativa hacia nosotros. no es que no participemos a veces participando de encuentros discusiones o podemos emitir nuestra opinión y con ella acordamos la manera de llevar al territorio de la mejor manera posible y que tampoco provoque rispideces que tampoco provoque rechazos sino que sea la forma de ir convenciendo a la gente en cuanto al territorio de las cosas que hay que hacer

m. y en cuanto a la inspección de asignaturas como los encontrarias a ellos? los señalamos más ligados también al sistema digamos , a la directiva de este sistema o más apegado a los que serían los centros?

M. asignaturas en realidad son pocos inspectores por asignaturas en realidad, tampoco pueden estar todo el tiempo , no conocen mucho todos los territorios no? yo los veo muy apegados al contenido de la asignatura pero bueno , los veo un poco pegados al contenido de la asignatura pero de todos modos creo que hay inspecciones muy innovadoras que se están adaptando a la realidad de hoy, soy algunas que quedan que de repente |están insistiendo mucho en que cumpla determinados cosas del contenido, saber de contenido y no tengo que aprenda a aprender, porque el contenido de repente lo encuentras en cualquier lado pero si no sabes determinadas cosas mas general, lo que pasa que institutos , yo tengo 11 liceos y los conozco más que de repente los inspectores de asignaturas que tienen algunas asignaturas, hay uno que tiene todo el país, pero eso es lo que muchos trabajan en sala con los docentes dando sus orientaciones sus directivas, pero a veces discrepamos porque ellos son un poco asigna turistas

m. te parece que tengo la inspección regional y la de asignaturas como que conciben iguales funciones de la educación secundaria o en el fondo hay también como una diferencia de esto que lo que vos decias?

M. yo creo que ellos conciben como derecho pero lo que pasa que a veces cuesta cambiar, pero a veces el discurso el discurso, a veces cuesta , capaz que

m. y donde estarán las diferencias entre ambos más allá de que unos hacen una cosa al final del dia y otros hacen otra cosa?

M: a veces discrepamos por ejemplo he visto porque fui a un acuerdo de inspectores| de asignatura que nos invitaban por l manera de que algunos inspectores de instituto, no éramos nosotros pero tampoco nosotros pensábamos tan diferente de los colegas, que orientaban por ejemplo las tutorías como un espacio de aprendizaje para desarrollar macro habilidades, competencias y ellos hacían mucho hincapié en el contenido de la asignatura, y a mi no me parece que son opuestos que vos podes a través del contenido desarrollar las competencias pero capaz que no tenes que ser tan, porque si un gurí anda mal en 5 asignaturas, no lo vas a mandar a 5 tutorías porque no va a querer venir más porque es demasiado, tenes que ir rotando, capaz que falta |coordinación entre los propios profesores de liceo para irse cambiando los alumnos pero yo lo veo un poco así que ellos es cuidar la chacrita también no?

m. uno de los puntos que salio en otras entrevistas fue el tema del manejo de la disciplina que como entra ahi, hasta donde , no se, como seria ahi el tema?

M: de que? del manejo de la disciplina?

m. del manejo de la disciplina por los docentes por ejemplo

M: sí, sí, por las duplas, por las ternas porque claro nosotros era una política, es una política del codicen y del ces y es algo que vos pensas el conocimiento no puede estar compartido digo no tiene barrera no tiene por qué tener entonces si los profesores quieren trabajar de forma interdisciplinaria y llevar esa disciplina al espacio del aula a nosotros nos parece bien todo lo que sea para bien de los chiquilines que previene que bueno que no está todo dicho que podemos seguir innovando no por innovar en sí y buscar que el chiquilín aprenda y que esté feliz, porque esa es otra cosa, que tiene que estar contento entonces en general los inspectores de asignatura no quieren las duplas ni las ternas , quieren la interdisciplinariedad pero poryectos afuera del aula se coordine pero no que se trabaje junto, casi sacaron una declaración hace un tiempo diciendo que no se hiciera compartida dentro del aula pero nosotros la promovemos

m. y en el manejo de ahora , como que dudas, se me ocurrio a mi ahora preguntarte, el manejo de la otra disciplina o sea el uso de la disciplina como forma de controlar la conducta, puede que surja alguna otra rispidez o no?

M. no no en eso no, en eso podemos tener problemas con los profesores de aula porque hay profesores muy rígidos todavía, que quieren que estén sentados los min y eso prácticamente es imposible. pero yo misma cuando era directora pasaba por un salón y escuchaba tanto ruido y dije cómo puede ser que aprendan los gurises asi y ta despues me fui a visitar al docente, y habia ruido porque los gurises se levantan van vienen, gritan pero aprendieron igual es la forma de ellos, me parece que es eso no ser tan rígido y pensar que , lo que pasa que hay muchos profesores que pretenden que los gurises sigan siendo como éramos nosotros hace 40 años o hace 20 o hace 15 y bueno no son, mismo el trabajo en equipo en la clase es bueno pero claro si produce desorden , o viene el profesor siguiente y dice me dejaron los bancos todos desordenados,y yo vivo planteando yo se que los salones tienen determinada medida y tamaño y fueron pensando para atar el banco en fila no, pero siempre que veo un salón más amplio digo por que no prueban de ponerlos así, si los ponen con otra disposición que capaz que no se me parece que sería mejor probar otras cosas no

mira que si haces una reunion de docentes en un salón de clase no te aguanta ni media hora sentados después quieren que los gurises

m. el sistema explícita en el marco teórico la intención de adaptar el centro educativo al estudiante y no viceversa que no sea el estudiante el que se tenga que adaptar forzosamente al centro

M. claro

m. y en la práctica docente esto implica ciertas rispideces porque implica reconocer que existen estudiantes con diversas capacidades, problemáticas

M: y además 1qu e existen, que todos los gurises son diferentes y tienes que contemplar eso, obviamente cuando hablamos de disciplina, comportamiento siempre tratando de mantener el respeto que eso a veces te lleva tiempo de transmitir el

contenido porque si se produce una falta de respeto o algo que no puede ser en un salon tenes que cortar la clase y explicar no, hay temas de discriminación o ese tipo que a veces hay profesores que lo pasan por alto porque están muy presionados por el contenido que tampoco creo que sea una predisposición de las inspecciones de apurarlos con el contenido porque si vos justificas porque haces las cosas no pasa nada pero hay profesores que están kuy, se sienten ellos presionados por dar determinados contenidos, la expresión doy la clase, no pude dar la clase o digo si estas trabajando un tema que es de interés de todos y por un tema de respeto de valores, comportamiento no están perdiendo la clase pero a veces lo sienten así

m. y como ves vos no se si conflicto pero esta situación tal vez que la inspección de asignaturas pueden ir por la vía de la necesidad porque a inspección de asignatura dice necesitamos dar ciertos contenidos, tenemos que cumplir chirps programas es una buena parte de este program y esta política que dice hay que adaptar a las necesidades de los jóvenes y también implica flexibilizar esa

M. y bueno pero no es contradictorio, es flexibilizar y bueno hay puntos básicos que tendrás que enseñar obviamente ya no es eso de que tenes que dar todo el programa y algunos dicen viene el inspector y me dice no, el inspector obviamente si no diste algo básico que no diste que el gurí tiene que desarrollar para seguir más adelante si te va a decir pero bueno también en utu planificación porque la tenes que hacer, el profesor tiene que hacerla tiene que fundamentar . pero no es tan contradictorio, yo pienso que son épocas de cambio y bueno no se , se va a ir acomodando todo porque hay un paradigma diferente ahora y siempre pasa eso

m. mismo los programas y asignaturas no sería necesario que se adecuen a estos nuevos cambios?

M: y si, puede ser si, si si

m. como para que también le dan la libertad

M- si los programas no se como se revisan pero los docentes saben que están autorizados para flexibilizar esos programas eso lo saben ya hace tiempo

m. de estos 4 componentes te mencionaba al inicio, te parece que todos se logran implementar?

Mm no sé cuándo llegaremos a que todo funcione bien pero yo creo que va en un proceso de que si, va en un proceso de que pueda implementarse

m. vos al principio me comentaste algo de los proyectos institucionales pedagógicos, tenes centros que los hayan cambiado y que no hayan registrado por escrito?

M: sí tengo claro, si si, a algunos les ha costado más he ido a ayudarlo para que vean lo que están haciendo porque a veces es difícil de ver el bosque no, pero sí tengo claro, el otro dia expuso el liceo rincón del Cerro el 43 expuso lo que es un proyecto pedagógico institucional que empezó siendo un proyecto de alimentación saludable y después se hizo una huerta y después se hicieron unos talleres de cocina y se englobo todo en hoy en dia es el proyecto institucional no ? de vida saludable pero todo va en torno a eso y despues si tengo algunas que mandaron su plan de

acción pero en realidad su plan de acción era tan grande que en realidad era un proyecto pedagógico institucional que está escrito

m. te podría yo pedir eso para consultar y ver como se plasma, no se si, en realidad se me acaba de ocurrir ahora que vos lo hablabas

(arreglo para que Marta pueda enviar materiales escritos de proyectos pedagógicos de centros)

m. siguiendo un poquito ahora con la entrevista, en caso de que se imp,ente totalmente este sistema como estamos comentando recién, a vos te parece que va a lograr favorecer o fortalecer la inclusión educativa?

M: y si, no solo eso no, hay otras cosas pero creo que sí que favorece despues hay otras cosas que tenes que darle a los centros, los apoyos necesarios para atender a otros que a veces no los tienen

m. apoyos de qué tipo?

M: técnicos por ejemplo, bueno tambien accesibilidad física porque hay liceos que no la tiene todavia no, y sobre todo apoyo técnico y formación , más formación en servicio de los docentes

m. formación en q8e sentido perdón

M. formación para esto para la inclusión porque todavía encontramos rechazó , porque todavía bueno hay docente que no tiene ni formación docente es otro tema que faltan docentes formados a la profesión y despues terminamos con u n llamado público que de repente hay gente que anda barbaro pero otros que no y ese no tiene ni la formación de asignatura y crep es un problema

m. como entra lo pedagógico en este sistema?

M. creo que en el seguimiento, cuando detectas un abandono, o detectas un rezago o faltas intermitentes y todo eso, tiene un contenido pedagógico por qué no va, si hay cosas familiares y esas cosas, pero hay gurises que se sienten bien en el liceo por más que tengan un contexto desfavorable van al liceo pero a veces no entran a clase están todo el tiempo en el liceo y no entran entonces ahí hay algo que está pasando, que no se siente bien en clase, y ahí hay que buscar algo no queremos que pase todo el dia en el liceo, queremos que venga pase el dia y aprenda entonces ahi hay que completar las dos cosas primero que si no viene no va a aprender nunca nada ya se desvincula del todo entonces lo traemos para que este y después empezamos a trabajar pedagógicamente

m. y sabes si en un momento del 2015 hasta ahora se ha rediseñado este sistema?

M: el año pasado creo empezaron a saltar esas alturas a los días del a faltas, eso es un cambio y antes no era tan así, antes vos hacias el seguimiento pero no te saltaba en tu portal,yo abro mi portal y revisar que tengo un caso que se me ha derivado antes no saltaba en el sistema, ahora me salta en rojo que tengo un caso derivado para atender por ejemplo y antes no era así

m. cuanto mas o menos casos te tocan ?*

M: a mi me han tocado 3 o 4 por el sistema a veces otros que voy al liceo y los agarro porque esta dificil y ya te digo que tengo un liceo que usa la tabla qu es mas complicado porque o salta alguno que usa la libreta digital entonces se traslada al sistema

M: y cuales son tus posibilidades de obligara a ese centro que incorpore el centro la tablet

M: obligar, lo que pasa que de repente no puedes obligar porque por ejemplo yo le preguntaba a la subdirectora ´r que acá nunca usaron la table ah porque la sala docente decidió no usarla, y están guardadas desde que llegaron en 2015 y nunca las usaron y pero porque no las usaron, y no se me decía, decidieron no usarlas, falta de información no se y despues como que se fue transmitiendo esa resolución de no usarlas y yo que sé me parece que ahora comomo qe estan entendiendo lo mismo con la librería digital que tambien podes pasar la lista este año se incorporó a bachillerato yo fui al liceo 9 y la directora me dijo vinieron a capacitar del codicen con la libreta digital pero los profesores decidieron que no la iban a usar bueno y digo no no pero no es para decidir los profesores no es para decir vamos a hacer una cosa, pero por otro lado hay profesores que la usaron en otros liceos y quieren usarla pero como la sala decidió no usarla digo no pero esto es como yo te diga quiero llevar el televisor a la clase porque quiero pasar un video y que otro profesores diga no no vamos a usar el televisor no vamos a usar el video no se es personal vos plantea en la próxima sala esta bien el que no la quiera usar que no la use pero asi empezar de apoco si no no arrancas mas, y tambien son decisiones de núcleos sindicales que son muy fuertes en el oeste tienes que negociar y convencer y ya te digo el caso de la libreta digital está siendo que la empiezan a usar y se entusiasma y le pones a alguien que lo oriente y lo ayude en caso del 9 todavía llegamos a acordar que por lo menos pasara los semestres y faltas al cerrar el bimestre o trimestre entonces de apoco se va implementando

m.claro porque si no es así como se puede trabajar eso

M. en las coordinaciones

m. las coordinaciones entre

M de todos los docentes y direccione peor bueno creo que ahí vamos convenciendo de a poco que cuando ven realmente lo que les facilita de que en realidad los adscriptos se ven desfavorecidos que no tiene aquella tarea administrativa de posar las notas todo el tiempo y puede dedicarse a lo que realmente , a la tarea pedagógica que tiene que hacer y lo mismo con este sistema de faltas que antes cuando pasaba el adscripto revisando libretas, marcando en rojo cuando tenían que llamar a alguien ahora por lo menos si lo hacen bien se van liberando de eso

m, y algún otro cambio que hayas sufrido la política el sistema?

M en cuanto a esto dices tu

m sí en cuanto a esto , u otros, o persona involucradas en el protocolo de alertas o

M: yo creo que se va a justando el uso cambios después de eso que empiezan a saltar esas aleteadas a los 3 dias y eso creo que no pero creo que un poco se va ajustando no se cuanto va allvar para que se ajuste después también es dificl las familias, hay alumnos que es difícil de llegar no

m. en la práctica de algunos componentes que aparecen allí , el sistema se saltea al actor que estuviera considerado o no lo consulta, o el sistema que no establece que tienen que consultar pero a vos te parece que tendría que consultarlo

M.no, yo creo que en realidad se consulta empieza por el adscripto sigue por el equipo técnico y después va la dirección, está involucrada la udie si le derivan el caso y la inspección yo creo que es correcto así el tema es que el que le viene el caos lo toma

m.y apra cerrar cuál serían las fortalezas y debilidades si tuvieras que decirme 2 o 3 fortalezas, debilidades

M. yo que sé debilidades ya te digo en su funcionamiento porque son cosas nuevas que cuesta que la gente se adapte a trabajar por ahí queda adscrito que te dice que no quiere trabajar con la computadora o algún docente y creo que es cuestión de tiempo lo que pasa que o se puede cuando trabajas con gente no podes pedir que los resultados sean inmediatos, gente de los dos lados no, gente con tanto el equipo como con la familia y los gurises me aprece que es eso que hay que dar cierto tiempo no, y bueno en cuanto a fortalezas yo creo que vale la pena el intento, todos los intentos que san para retener a los chiquilines y que su trayectoria resulte exitosa vale la pena intentarlos}

m. y qué otra medidas serían para vos recomendables para la eficacia para retener estudiantes?

M: bueno quizás mayor apoyo de otros instituciones a vece no os pasa que tenemos chiquilines que no están asistiendo que no puedes convencerlos o que tiene determinadas situaciones más completas familiares y que necesitaríamos más apoyo del inau o de cercanías y a veces no pueden tomar los casos porque están desbordados, superados porque no pueden ya hacerse cargo de la situación y el centro educativo menos puede hacerse cargo cuando no son del centro educativo. nos está pasando en la zona de paso de la arena que había chiquilines que había que atender desde comienzo de año y recién ahora cercanías se pudo hacer cargo de empezar a trabajar con las familias o se que hay centros de referencias del inau que dicen que no pueden tomar los casos porque ya tiene demasiados caso y no suficiente personal entonces me parece que esto tiene que funcionar en coordinación con otras instituciones y que tal vez esto sea lo que está faltando,

m. y la udie ahí?

M. y la udi tiene gente del mides, hacen buenos contactos pero también se encuentran con situaciones que no pueden hacerse cargo de la situaciones

m. bien perfecto

(finaliza entrevista)

9. Coordinador SPTE

M: La primer pregunta es ¿cuál te parece que debe ser, para vos, la función de la educación secundaria?

N: Bueno, yo siempre me imagino o pienso la educación en relación a los estudiantes, ¿no? Y para mí la secundaria, o la media, agarra en una etapa vital a la persona que es la adolescencia, que es una etapa súper particular donde empiezan a separarse de la familia y empiezan a asumir ese rol de convivencia a nivel social donde la familia es parte de esa sociedad pero bueno, también justamente esa separación los hace ir vinculandose con otros actores. En principio es un espacio donde lo colectivo, por ejemplo, aporta mucho. Ellos, los adolescentes, son colectivos, casi siempre están haciendo cosas con otros y desde ese lugar me parece que la educación secundaria o media en general, debería aportar como conocimientos para que los jóvenes puedan vivir en una sociedad de la manera más justa, ¿no?

Entonces, ahí va desde reconstrucciones que tienen que ver con todo el tema de derechos y ciudadanía. Me parece que es una etapa fundamental para trabajar eso con ellos y hoy por hoy me parece que es aportar a la construcción de espacios de aprendizaje, donde no tanto el contenido pase a ser lo central, sino el entusiasmo por aprender, por compartir, y ese aprender también compartiendo con otro. De hecho, casi nada se hace después en la vida solo, ¿no? A nivel profesional, laboral, siempre es compartiendo con otros en distintos lugares y cómo uno aprende a compartir con otros si tiene las capacidades. Para mí hoy es central en el desarrollo tanto humano como económico, entonces enseñar eso y que eso sea el espacio de aprendizaje a través de contenidos, obviamente, que también es importante, pero a mi entender el contenido es importante en el marco de esta otra estrategia que tiene mucho más que ver con una construcción de experiencias de aprendizaje que te queden marcado, de experiencias colectivas, de experiencias de ciudadanía, de solidaridad. Me parece que ese es el modelo que la educación media debería tener y que ese momento específico donde se desarrolle.

Después ya más en la lógica bachillerato tiene mucho más que ver también con seguir hacia adelante con otros proyectos, ¿no? Donde uno empieza ya no en la adolescencia, sino un poquito más en la juventud a definir algunas cuestiones que terminan siendo pilares en su vida posterior; donde también no es lo mismo que hace 50 años, que esa definición te marcaba para toda la vida, ¿no?, el hijo el doctor, todas esa historia que pasaba cuando éramos chicos, hasta cuando éramos chicos nosotros creo que pasó por última vez.

Hoy por hoy, yo acabo de terminar una maestría en un tema que cuando tenía 15 años ni loco lo hubiese pensado, entonces me parece que esas son cuestiones que van cambiando y que en realidad la enseñanza media superior tiene que darte más el vínculo con alguna idea de lo laboral y con tu rol en ese trabajo, cuál va a ser tu rol en lo laboral, desde dónde vas a mirar o cortar, y todo lo que tiene que ver con desafíos también institucionales. Ahí es donde se da la explosión de la participación en gremios, en colectivos, en organizaciones sociales de los jóvenes que participan en distintos lugares. Entonces, la educación debería tener un concepto abierto hacia eso y también de proyección, bueno, ¿cuáles son mis opciones?, la universidad, hoy con todas las variables que tiene. Pero también lo laboral, con todas las variables también, y que eso me parece que es la gran diferencia, es la oportunidad de romper el esquema de reproducción social, que es, bueno, en realidad yo ya soy hijo de y voy a tener solo estas opciones y restringir. La educación media debería ser el espacio donde, creo yo, y por el Uruguay colectivamente, porque siempre precisas un vínculo con otro, incluso para el propio ascenso social famoso, en realidad lo haces a través de conocimiento de uno, de otro. En los 90 había salido una encuesta que...bueno y la del 2008 creo que también lo afirma, la encuesta de la juventud, que la gran mayoría encontramos trabajo por conocidos, por el gallito Luis y por...bueno ahora ya no está más el gallito Luis pero...Ta, tus primeros trabajos siempre son a través de alguien que te habilita, te abre las puertas y te acompaña en ese proceso, y bueno, la educación es parte de eso también, de habilitar y de construir desde ese lugar. Eso implica un concepto de educación. Sé que tiene cuestionamientos en colocar lo disciplinar a un

costado, lo tengo claro pero es mi visión personal, yo lo vivo desde ahí. Lo viví cuando era estudiante y lo vivo cada vez que trato de trabajar con jóvenes; lo disciplinar debería ser una excusa, un momento, una capacidad para entusiasmar, no como muchas veces se lo coloca como para la exigencia, sobretodo hoy que los gurises aprenden de veinte mil maneras distintas. El contenido no se va a dar solo en los 45 minutos y si no accede ahí no va a acceder, hoy el contenido está en todos lados, hay hasta exceso de contenido hoy, pero ta.

M: ¿Cómo concebís vos a la inclusión educativa?

N: Y bueno, es clave porque en realidad es la posibilidad.

Yo laburaba cuando era...arranqué a los 17 años en un centro juvenil y teníamos toda la discusión sobre quiénes participaban del centro juvenil en esa época. Ahí se planteaba la heterogeneidad como una riqueza, como que no quede el centro juvenil solo para los pobres; esa discusión que es eterna a las políticas educativas y sociales que son, bueno, hago algo solo para una población. Yo creo que ahí se pierde la riqueza de la heterogeneidad, esto que veníamos hablando, cómo uno tiene la capacidad de dialogar, de vincularse con diversidades, es lo que a uno lo va a preparar en una sociedad más justa, con más posibilidades, con más capacidad de desarrollo.

Yo tengo que acá venir a hacer hoy la entrevista contigo, hablar con un compañero y acabo de hablar con el cuidacoches, ¿no? Entonces cuanto uno más capacidades tenga de poder vincularse con gente distinta más se enriquece, o sea, todos se enriquecen de una manera distinta; vas aprendiendo cosas de cada uno, tus preguntas, tus cosas, el cuidacoches, cómo está el día, y cómo está pasando él, y que está vendiendo libros y te vas quedando con cosas, vas pensando. Entonces, la inclusión tiene sentido desde ese lugar, no solo del que es incluído, que obviamente estás ejerciendo un derecho, sino de creerse que la educación es más rica cuando más participan, cuando distintas miradas participan, y cuando además, logramos convencernos de que eso da una riqueza. Entonces, cuando decimos, bueno, hay que incluirlos por el derecho, también a veces nos perdemos la riqueza de lo que aporta el distinto. Ese distinto puede ser de género, de raza, económico, de situaciones de discapacidad, todo te trae algo distinto.

Mis hijos, participó una de las gurisas sirias en la escuela, y ella empezó con esa gurisa y desde aprender dónde es Siria, cuál es su situación, qué es una guerra, todo lo vivió desde otro lugar que no es el mismo que si yo le explicara, ¿no? Entonces eso le abre una capacidad al mundo que va a ser distinta, que si no estuviese esa niña ahí no hubiera dado la posibilidad. Y a su vez ella tuvo el derecho de acceder a una escuela, está bien, pero no solo vale la pena cumplir con los derechos, sino desde el modelo de aprendizaje nos está dando una oportunidad que es esta, decir bueno, cuanto más capacidad tengamos de administrar lo diverso, de trabajar con lo diverso, de ser parte de eso y encontremos el gusto que eso te da posibilidades y no un problema, que es lo que a veces nos pasa, ¿no? Las sociedades creen que lo diverso es un problema de incluir a...Yo estoy convencido que tengo una riqueza bárbara y cada ejemplo que encuentro en la vida me da más capacidades; después uno lo puede tolerar más, estará con más capacidad uno, todo lo que pasa, porque lo diverso no es solo lo lindo. Son también las cosas que no nos gustan, que hay que tolerar, que hay que cambiar y que hay que disputar la hegemonía, decir "pa' no, yo no estoy de acuerdo con esto.". Pero ¿cómo discutís vos con el que no estás de acuerdo? Bueno, depende cuál haya sido tu tránsito por la educación, o por colectivos donde uno aprende a que lo que no está de acuerdo también se puede discutir, pero se puede discutir de una manera civilizada, donde el otro aprenda, donde vos también aprendas. Entonces ahí me parece que es la clave de esta lógica de inclusión.

Yo me imagino una escuela inclusiva porque me imagino es una escuela más rica, donde haya más miradas distintas y eso nos aporte mejores aprendizajes a todos

los que están ahí adentro, a los docentes también. Es que nunca terminas de aprender, ¿no? El verso ese: "yo no estoy preparado para esto", yo terminé facultad y no estaba preparado para hacer lo que hice, y terminé el liceo, y fui educador a los 17 años en un centro juvenil y no estaba preparado. Nunca estás preparado para toda la diversidad que hay. Si uno toma eso y plantea la inclusión desde esa mirada, más desde lo filosófico, desde lo administrativo o ético, o solo la parte de cumplir el derecho como responsabilidad, ¿no?, porque uno está en una política educativa país y tiene la responsabilidad de asegurar ese derecho; sino, si lo tomamos como un espacio de aprendizaje...también las formas de encontrar las soluciones son distintas, porque bueno, porque cree que ahí hay una riqueza, no que estoy obligado a hacerlo. Eso me parece que es clave a la hora de ir convenciéndonos con compañeras, compañeros, de cómo desarrollar estas propuestas de inclusión.

M: Hablaste del derecho y la ley de 2008 de educación también habla de derecho, habla de educación, de derecho al acceso a la educación y también a la educación de calidad. ¿Vos dónde pondrías más el énfasis?

N: Lo que pasa que no hay calidad sin inclusión, por este concepto que veníamos hablando. Yo no creo en una educación que deje gente afuera y eso se crea un paradigma de calidad, porque como creo que la educación es en base a la diversidad, no hay forma que sea algo de calidad cuando está dejando gurises afuera, entonces va de la mano.

Yo no creo en la calidad, en el concepto de calidad no creo porque no hay nadie que nos diga "esto tiene calidad y esto no". Creo en el concepto de construcción de aprendizaje, de mirada, de calidad en el sentido de que las condiciones estén dadas para que todos puedan entrar, pero no hay una calidad, no hay un formato de calidad. La calidad está a partir de desarrollar mejores procesos de aprendizaje, que además ya no son unos, sino que serán distintos en relación a acá, a Bella Unión, ¿no? Entonces, esa dicotomía entre calidad e inclusión es un disparate conceptual porque en realidad, dejando afuera no tenes calidad.

M: Pero desde lo docente se manifiesta...

N: Sí, sí. Pero porque están bajo otro paradigma, que es el paradigma de "para poquitos mucho, eso nos va a asegurar la calidad". Ninguna sociedad del mundo sostiene eso, porque cuando vos a pocos le das mucho, tarde o temprano se te cae la sociedad. Tenes Chile, tenes Europa, tenes Uruguay, tenes todos los modelos donde nos basamos en decir "¿se les da poco es mucho?" y eso es cortoplacista, no tiene calidad porque eso además que le estás dando está basado en un paradigma de la exclusión que ya está dejando afuera a otro, donde no me pregunto por qué queda afuera, no me lo cuestiono. Entonces, ni hablemos de concepto de derecho, 2008, todo eso. Insisto en lo mismo, como modelo de aprendizaje, dejar gente afuera es de poca calidad, en mi concepto, en mi idea. Entonces, entiendo el docente que te diga "ah, no, es más complicado", pero eso no es más calidad. Nos engañaron con eso, nos engañaron que haciendo algo de 5 personas es de mayor calidad. No, no es de mayor calidad. Hacer algo restrictivo, yo quisiera tener equipos donde tenga gente que piense distinto, que me traiga otras miradas, que tenga un tiempo o una cosa que salga y que vuelva, y eso sería de mejor calidad. Alguien que...Vos venís y me preguntas ahora a la mitad de todo esto cuatro preguntas y eso me da calidad, me da algo distinto. Si todos hacemos lo mismo porque nos parecemos, tendemos a rápidamente a ser bastante mediocres, comunes, ¿no?

El concepto de calidad está bajo un paradigma que yo no creo, por eso no me gusta ni siquiera la palabra, ¿viste? Es como si fuera el mejor termo, ¿este termo tiene más calidad que el otro?, y bueno sí, si dura 8 horas y el otro dura 6, es un termo.

Ahora, en el proceso de aprendizaje: ¿qué es la calidad? Mi hija, vuelvo al ejemplo de la siria, aprendió sirio con ella, ¿ta? Se sentaban en el recreo y le enseñaba sirio. Eso en un paradigma no está porque no está en las cosas a medir, porque yo preparo todo para darles los contenidos y cuanto más capacidad tengan ellos de recibir el contenido que yo les doy, mayor calidad va a ser, ¿no?, porque ¿cómo lo mido además la calidad? ¿Por el escrito?, ¿por el formato?, ¿por qué? Es un concepto que a mí no me cierra la educación de hoy. Por eso creo que es falso, es una dicotomía falsa de decir "ah no, si no me complico con los pobres, con las situaciones distintas, las raras...", a lo que era hace 60 años nomas, ¿no? Esto me va a garantizar mejor calidad, lo lindo. Yo creo que es una falsa dicotomía y que no hay calidad sin inclusión, por mantener los términos. O sea, si no hay inclusión no hay calidad. Esa es la gran discusión que permanentemente damos.

Una vez una educadora me dijo "estoy re copada, son como 35 en mi clase, me trae pila de cosas distintas" y eso es una discusión. La discusión famosa de si tienen que ser 30, 25, 20 o 15 es una ridiculez conceptual. Yo entiendo que me pongo a discutir con profes y me dicen "ah, vos porque no das clase." Está bien, no hay ningún dato que diga que una clase de 15 es mejor que una clase de una clase de 35, los resultados. No hay uno. No hay estudio que me lo diga. Tengo liceos que me echan a la mitad de los gurises, nos echan a la mitad de los gurises en los 2 primeros meses, igual de tétrico el resultado. Estás laburando con 15, ¿no? Sin embargo hay otros que laburan con 25 y tienen buenos resultados. Entonces ¿el número te garantiza la calidad? No. Está claro, entre 35 y 25 hay una diferencia, pero hay una diferencia de procesos, de tiempo que le puede dar. Sí, sí, yo no me como...Pero no me lo garantiza, y capaz que si ese 28 era alguien distinto que traía y que traía otro aporte, ¿qué sabemos?, ¿ese niño no aporta?, ¿ese joven no aporta al proceso educativo? Entonces es como una vuelta media extraña que hay que darle cuando empieza a colocar en el joven la mirada y en la capacidad de aprendizaje que nos puede traer ese joven. Yo lo visualizo desde ahí, después la vida cotidiana me lleva a discutir esto otro y la política tiene...Pero filosóficamente lo veo desde ahí. Capaz que el número 28 me traía una posibilidad recontra distinta a los otros 27. No lo sé, no lo sé porque no lo conozco, no lo tengo claro, ¿no? Entonces, desde ese concepto sí, si me pones 40 en una clase está complicado, si no entramos, tenemos cuestiones físicas, ¿no? La propia adolescencia...ellos se expanden, hacen...los gurises hacen cualquiera porque son...se les va la mano, todo lo que...Pero, de vuelta, en el concepto de calidad e inclusión yo no creo que haya...Wilson dice una cosa, la calidad multiplicada por 0 da 0, ¿no? En el fondo medio es eso, a ver, a todos los que no entraron ¿qué calidad les diste? Ninguna.

Entonces una sociedad se basa en un paradigma de calidad que deja gente que no tiene nada. Yo creo que va al fracaso, estoy convencido. Estoy convencido que eso...O separamos la sociedad entre opresores y oprimidos y nos mantenemos así. Porque a ver, va el fracaso y a mi me dice "no, hace 50 años teníamos una mejor sociedad". No, no teníamos una mejor sociedad. Había gente que oprimía y había gente que era opresor, y al que era oprimido no se le ocurría discutir, y hoy sí. Las pibas discuten, qué es el patriarcado, cuál es su lugar en la sociedad; nosotros discutimos desde otro lugar, los jóvenes están mirando la sexualidad desde otro lugar y para mi esa es una sociedad más rica. Es más compleja pero es más linda como sociedad, es más libre. Seguro, es mucho más fácil decir "vos tenes que hacer así" y todo funciona, y el que no funciona está tirado en un barrio y nadie se preocupa por él, va viviendo hasta que no vive más y...La máquina social sigue funcionando. Ta, cuando esa gente participa de procesos de aprendizaje empieza a cuestionar, empieza a mirar el mundo desde otro lugar. Es más complejo pero para mi es más rico, más lindo. Atrás de también de esto de calidad está esa situación...

M: ¿En dónde te parece que estaría la clave para fortalecer la inclusión?

N: Es un montón de cosas, ¿no? La primera es irnos convenciendo de que en la diversidad hay mayor aprendizaje. Si logramos eso va a ser todo mucho más fácil.

Después creo que hay cosas estructurales a nivel de que van desde tener mejores edificios o tener más ahora, porque han mejorado mucho los edificios, pero tener más edificios, por una cuestión de número. Nosotros crecimos, en un año 6000 estudiantes pasaron a UTU que no estaban, y eso...vos podes hacer magia pero llega un momento que se termina precisando locales, espacio físico. También si uno se imagina la educación de una manera más diversa puede dar espacios a otros lugares que sean como parte de esta estrategia de inclusión, ¿no? Entonces, si vos no pensas solo en lo educativo en el aula 4 horas, podes pensar en algunas alternativas, también te da posibilidades de inclusión.

El otro día leía todo el tema de las optativas, ¿viste? Bueno, en la universidad ahora ya está como mucho más claro, pero se está hablando para bachillerato un tronco común en el cual vos tengas además del tronco común una serie de optativas, que no te marque tanto. Bueno, pa' mi eso está basado en un paradigma de inclusión, porque vos cuanto más capacidad tenes, la diversidad que te está llegando tiene más posibilidad. Esa es una discusión que la hemos tenido y yo tengo mi postura que es que la diversidad de planes, de programas, de propuestas, es riqueza. Hay gente que dice que no, que eso debilita, en el paradigma este de la calidad versus diversidad y que la diversidad puede dar pobreza de contenidos. Nosotros hablamos, lo planteamos mucho los docentes, si uno cree que el derecho a la educación empieza en marzo y termina en diciembre y si no entraste en marzo no tenes el derecho hasta el otro marzo del año que viene, hay un problema. Hay un tema de las temporalidades que hoy los adolescentes tienen, que nosotros tenemos, cambiamos mucho más de trabajo, mucho más de todo, vas a distintos bares. Antes era todo mucho más...todo el tiempo hacías lo mismo, era mucho más rutinario. Nosotros somos mucho más de cambiar, pero además ciertas poblaciones precisan tener más puertas de entrada diferenciadas. Entonces para mí la clave para la inclusión es la diversidad, y la diversidad en todo, en planes, en propuestas, en temporalidades. Esa diversidad es más compleja, ¿no? Significa mayores estrategias de acompañamiento porque para que la diversidad tenga un potencial precisas gente que te acompañe, sino...También, ¿quiénes nos llevamos mejor con la diversidad? Los que tenemos mejor formación. Entonces hay un momento que es ese momento de la adolescencia y de que vos traes de tu familia la situaciones y cuanto tu familia mayor capital tenga educativo, va a ser más fácil administrar esa diversidad. De hecho, por ejemplo, con los profesores, bueno, tener 12 profesores es una cuestión y para algunos es hasta fácil o normal, o lo transitan y para otros no sostienen 12, ¿no? Entonces, toda la lógica esta de semestralización...Estoy hablando de media básicamente, todo el tema de trabajo por proyecto, de vuelta: lo colectivo, procesos de aprendizaje que no se evalúen solo con un formato,sino tener distintos modelos de formato, distintas temporalidades y que todo proceso de aprendizaje sea acumulativo, no que tengas la repetición como un modelo, no tiene mayor sentido hoy. Entonces todo lo que vos transites, aunque sea poco, se te pueda acreditar en una lógica más escalonada.

Para mi eso son procesos que están sobre la mesa, que hay que dar el paso de instalarlos universalmente, no solo en el formato de...Y que además hay que discutir de vuelta con la calidad, volviendo a tu pregunta anterior. Los centros educativos comunitarios de UTU laburan con una diversidad enorme de miradas, de propuestas, de gente y los gurises ganan premios en robótica y le ganan al colegio alemán, y están en la mitad de sectores populares. ¿Entonces qué pasa ahí con la calidad?, porque sin embargo muchas veces los que dan clase o los que no lo aceptan dicen que es de baja calidad, y ahí trabajan con grupos cruzados, con diferencias, no tienen los grados, trabajan en base a proyectos, a ideas, cruzan las materias con el proyecto que están desarrollando...Una locura si uno se imagina el concepto de calidad clásico, ¿no?, rompe todo lo que tiene que ver con la calidad; "ah no, esto debe ser hecho así pa' pobres", ¿no?, eso es lo que dicen mucho; "no, esto lo hacen así porque como es para

pobres...". Ahora, después vienen y me pasan lo que los dueños de Google quieren para sus hijos, y es mucho más parecido el centro educativo comunitario que al liceo francés, que mantiene una estructura super cuadrada. Entonces, ¿qué es calidad? Yo creo que va por ahí, por pensar en diversidad de estructuras, de propuestas y que todos tengan derecho a eso, ¿no? Cuando éramos chicos nosotros la UTU era un lugar solo para los pobres o para los que menos...y estaba ese concepto, y en el centro juvenil yo discutía con las madres diciendo "no, lo voy a mandar a la UTU porque a él no le da para ir al liceo.". Eso estaba naturalizado, hoy no. Hoy después de mucha inversión, de trabajo, de cambiar y de actualizar la UTU, que no es la misma de una carpintería. Hoy tenes carpintería que es con láser, y la tenes en la UTU. No es la misma cuestión manual y obrera...O tenes audiovisual, o tenes energía eólica. O sea, hay un concepto. Bueno, y el propio nivel terciario en la UTU, que también te enriquece el espacio educativo, y vos lo que ves ahí son diversidad a puertas de entrada y de temporalidades. Falta, falta asegurarlo. Pero, ¿qué pasa?, apenas podemos lo criticamos, ¿no? Apenas podemos decimos "el FPB tiene mayor repetición", "el FPB se desvincula"...Y si, pero papá, fijate quiénes entran, y cómo le iría el otro concepto de calidad. Entonces, de vuelta, los modelos más inclusivos deberían tener mayor diversidad porque esa inclusión te lo obliga, y a mi entender debería garantizar la calidad. No me como eso de que la calidad está solo en los planes 2006, 12; que son elegidos por gente mucho más parecida a nosotros...universitarios, gente de un lugar que...Está bien, no los desprecio, no es que diga "ah, esto está mal". No, esto está bien pero está bien para cierta población, para otra no. Y esa población que hace ese camino se pierde de ver todo lo otro, que eso también te quita riqueza social, porque vamos fragmentando. Vamos diciendo "bueno ta, el que es hijo de un universitario, no se qué, ¿qué hace?, hace el liceo, coso, no se qué...", ya no me meto en público o privado, me meto solo en...Eso deja de ver el resto. Y si los liceos no se preocupan porque el resto esté ahí, lo que vamos a hacer es que no lo veamos. Entonces, la UTU ¿se preocupa porque estén? Yo creo que sí, que hoy visualizo algunos niveles donde la UTU...Veo gente que dice "pa', sí...de 400 gurises que salen de las escuelas especiales, 350 van a la UTU y solo 50 van para el liceo." Bueno, si no nos cuestionamos...

(se corta audio)

sigue: es un dolor de cabeza. Y los tipos de la UTU se enojan porque los eligen a ellos y tienden un problema. Yo lo entiendo, en la práctica lo entiendo pero es lo que vos decís, en lo conceptual...y bueno, para mí es de mayor calidad. El que logra meter 350 de los gurises con discapacidad a ese grupo, yo voy a llegar a un grupo donde tengo un gurí que es ciego, que tiene un síndrome y en principio es un dolor de cabeza, y a mediano plazo es de mayor calidad. Si logro transitar con él, si logro aprender, si logro ver lo que...ta. Me parece que va por ahí.

M: Ya ahora poniéndote la cabeza en el cuerpo de un docente, como están las normas ahora, sin hacer un cambio en ese sentido, ¿cómo un docente hoy, debe manejar la tensión entre por ejemplo: disciplina, exigencia? Disciplina y exigencia en el sentido de que tal vez, lo que le puede estar exigiendo para un inspector de asignaturas, ¿no? Y por otra parte: derecho e inclusión.

N: Están buenas las preguntas...Yo creo que solo colectivamente vamos a dar el paso ese. No me imagino a un docente sosteniendo esa tensión. Me parece que es otro de los problemas que tenemos.

Imagino colectivos docentes pensándose cómo hacemos para solucionar los problemas, que además después del tiempo de recorrer, de hablar con ellos, hay una gama de un paquete de problemas que son medios parecidos a nivel social, ¿se entiende? En realidad cuando uno logre decir "bueno, acá encontré una posible

solución a ese problema, compartida con otros docentes...", los otros problemas parecidos les vamos a poder encontrar distintas soluciones, que siempre varían un poco pero que la estructura de la solución va a ser media parecida. El problema es que hoy está el docente solo haciéndose cargo 40 minutos en una clase. No, no va a pasar. No vamos a encontrarle la solución así. Yo ya estoy resignado, o sea, en esa parte si seguimos como estamos no vamos a encontrar. Ahora, si el docente, las horas de coordinación, en lugar de pasar las listas y las notas, se dedica a discutir: "bo, ¿cómo hacemos para apoyar?, no para echar. ¿cómo hacemos para apoyar a tal familia?, ¿cómo hacemos pa' vincularnos?"...¿no? Y reflexiona entre varios, estoy seguro que hay soluciones pedagógicas pero también soluciones de articulación con otros actores, de pensar con otro. Yo creo que va por ahí.

Entiendo al docente, la soledad estando ahí, solo con 40 gurises o 35 o 20, y 4 se les va de las manos, es un caos. Pero qué, ¿sacándolos?, que es lo que hacíamos. Nos echaban a nosotros de clase. A mi me pasaban echando en clase. Era un molesto, ¿viste? Ta, lo sacamos y ahí...Entonces, el concepto de docente tiene que ser en equipo, tiene que ser pensándose con otro. Las experiencias formativas deberían ser mucho más de discusión de equipos de trabajo, donde vos ahí te formas porque estás hablando del caso este, y la mirada del otro...No es solo que venga Flavia Terigi, que obvio que lo enriquece, está divino. La traemos nosotros. Pero te trae una mirada que a veces vos vas, quedas copado y después volves a la clase y tenes veinte problemas. ¿Me explico?

Entonces, el tema es cómo trabajas con esos problemas con otros. Por eso nosotros le llamamos "equipo de referente trayectoria", porque nosotros queremos que sea un equipo. Yo soy consciente que hoy no lo es, pero le definimos ese término porque la única forma de seguir trayectorias es en equipos. Es pensándose entre varios, es tratando de encontrar, "bo, mira, tenemos este problema. ¿Cuál es?. No mira, yo la vez pasada lo que hice fue hablar con tal, lo que hice fue tal solución." y eso le va a dar un marco, y esa va a ser la misma nota. Capaz que no es la misma pero te ayuda a ir acumulando. Sino el docente, vamos a suponer que uno encuentra la solución. Encuentra para esos 40 minutos la solución, porque hay docentes que lo encuentran, ¿no? Hay docentes que se cuelgan a hacer otras tareas, que plantean la evaluación desde otro lugar, que a esos 4 que son insoportables les da un rol especial y les dice "bueno ustedes van a guiarme, van a acompañarme en tal tema" o "preparamos en materiales", siempre hay una posibilidad. La capacidad pedagógica de los docentes está buenísima y encuentran soluciones, sino estaría peor de lo que estamos. Hay un montón que encuentran. Ahora, el problema es que la encuentran solo para su momento, después se va y viene otro y rompe todo el esquema del que había armado ese. Entonces capaz que le daba protagonismo a estos 4 en "bueno, ustedes van a...", no se. La clásica "vení, ayudenme a repartir las hojas". Les das protagonismo, les da un lugar distinto, lo felicitas cuando hace algo bien, le agradeces cosas. Terminan esos 40 minutos, viene otro y lo empieza a rezongar: "quedate sentado en ese lugar". Entonces no construís nada, y el gurí queda como loco porque no sabe ni cuál de los lugares es el que se le quiere...Entonces, solo colectivizándose como docentes, teniendo espacios de charla, de vínculo, que además en el caso nuestro apostamos a que no sea solo el centro educativo, sino que pueda hablar con otros. "¿Qué pasó con ese gurí en primaria? ¿Cómo le encontraban la vuelta?, ¿Qué pasó con el maestro comunitario?" Capaz que fue 20 veces el maestro comunitario a visitar su casa en 6 años. ¿Qué sabemos de eso? Ahí también, bueno, capaz que charlate 10 minutos con el maestro comunitario y te dice "pa', mira...". No de los problemas, no de "ah no, Nicolás no sabes lo que es la familia. Le pasó tal cosa y le pasó tal otra, y no se qué". Ta, eso tarde o temprano lamentablemente te terminas enterando. "¿Cómo le diste la vuelta? Bo, yo le pude entrar a esta familia hablando con la tía. La tía es bien la clave, porque la tía es la que administra...", ¿no? Entonces, esa es la riqueza de lo pedagógico, de encontrarle las vueltas o de lo social o como se le llame. Eso, si nosotros logramos que ese aprendizaje sea un poquito más colectivo

y que incluso pueda ser hasta territorial, que en ese territorio haya proceso de aprendizaje. Y después lo de los inspectores, que lo colocas ahí como un natural, que el inspector le pide cosas para cumplir. Ese es un problema. No existe un sistema educativo que vos tengas un inspector que solo venga a verte y te pida cosas. O existe pero nos va a ir mal, de vuelta lo mismo. El inspector tiene que tener un proceso de acompañamiento, no es un "inspector". Ya hay que cambiar el nombre. Tiene que ser alguien que venga desde afuera pero que conozcan adentro, apoyarte. A decir "bo, Nico, no le estás encontrando la vuelta con este guri. Vamos a ver qué hacemos". Y ahí de vuelta, apoyarse con otro. No va a ser el inspector el que va a saber todo. Vamos a hablar con otro.

Yo quisiera que los inspectores sean generadores de comunidades educativas, no que vayan a supervisarlas, sino que vayan a generarlas. Entonces "bo, mira, esto que vos me estás planteando es muy parecido a lo que me plantea el otro en el otro liceo. Vamos a juntarnos a pensar juntos." o "pa', mira, ayer estuve en un nodo y se habló de un caso parecido a este" o tal situación, "vamos a hablar con el del nodo". Ese pa' mi es el rol del inspector, todo lo demás, a mi, groseramente, es ineficiente. ¿Viene a controlarme? Vos venís a controlarme acá, vamos a suponer. A mi viene la directora y me viene a controlar. Me controla 2 días, después ya está. O me acompaña...pero el modelo de contraluz ya fue. No hay ni empresas modernas en el mundo.

M: Además de que son muy poquitos para controlar.

N: Además de que son pocos. Y si fueran muchos, y no te creo, es como discutir el fordismo. Ya fue el fordismo, ya está. No hay empresas en el mundo...Hay, las que trabajan con los más pobres y excluídos en el mundo sigue con un modelo fordista. Las que quieren trabajar en desarrollo y no se qué, trabajan con equipos de trabajo, coach y coso, le inventan 20000.

Los modelos van a seguir, van a ser cuestiones colectivas donde el problema sea resuelto por varios. Entonces, así y todo cotidianamente está lleno de docentes que encuentran soluciones en esos 40 minutos. Para pasar a esto que es lo utópico, o el concepto donde uno quisiera ir, que es esto colectivo, y desde este lugar yo creo que lo primero que hay que hacer es levantar esas prácticas. Viste, la pregunta tuya es..."¿cómo va...?" y bueno, está lleno de prácticas de docentes que logran, así y todo funcionando bastante ineficientemente, logran hacer cosas que son maravillosas. Bueno, veámoslas, conversemosnos. Démosle protagonismo a esos docentes para que vengan.

Entonces, nosotros al sistema de protección y trayectoria no fuimos a decirle cómo había que hacer. Fuimos a ver qué se estaba haciendo, fuimos a poner temas y ver cómo encontrábamos respuestas. Estuvimos 3 primeros años haciendo solo eso. Nos íbamos al interior, armabamos charlas, y las charlas lo que hacíamos era, bueno, "¿cómo se hizo una trayectoria?", "¿qué es seguir trayectorias?", "¿desde dónde?", "¿cuál es tu lugar?"..."Ah no, nosotros tenemos un cuadernito, pasamos el cuadernito", "nosotros tenemos tal estrategia". Bueno, dejaselas a los otros, no a mi. A partir de ahí, los instrumentos que hemos generado después tienen mucho más que ver con eso, no con las buenas prácticas, ¿viste que agarras 2 y las vendes como si fueran mágicas?, bueno, en realidad...No, tienen que ver con lo cotidiano. Con cómo cada uno fue encontrando. El sistema de alerta o de asistencia que nosotros trabajamos, vimos llenas de cuadernolas que trabajan con un sistema así, y se anotan, y llaman por teléfono, dejan anotado. Después viene el otro, le apoya el flúo, para decir "a este lo llamé yo". Bueno, todo eso ya estaba ahí. Nosotros lo que hicimos fue una traducción hacia un modelo que sea universal para que todo el mundo lo pueda hacer a partir de esas prácticas y más rápido, ¿no? Salis del papel a...que vos coloques tu cédula y aparezca todo lo que tiene que ver. Pero ta, me fui...

M: No, pero está bien porque ya estamos haciendo el enlace con...¿Cuál te parece que es la acción más importante de este sistema?

N: ¿Del sistema de protección?

M: Sí.

N: El más importante son los equipos de referente de trayectoria. Lo que pasa que como es el más importante es el más complejo también y el más difícil de desarrollar. Tiene que ver con esta concepción que tenemos que es la solución es colectiva y los colectivos docentes van a ir encontrando.

A ver, yo sueño con que un día en Maldonado, es raro porque voy a dar una solución que me imagino yo, no la que va a salir. Pero yo me imagino esto: no se den exámenes en febrero, porque en febrero Maldonado está todo el mundo pensando en la temporada, no en el examen, ¿no? No hay guri ni docente ni familia ni nada que no esté pensando en hacer los mangos que le soluciona el semestre a veces. Entonces, yo creo que eso, que lo que viví después de haber ido a Maldonado, o en Bella Unión está la zafra de la caña, o en Salto la zafra de.. ¿no? Cuestiones que son estructurales, que te transforman la sociedad en ese momento. Hoy los docentes no tienen capacidad de proponer ese tipo de cambios. Entonces si vos tuvieras equipos de referentes con inspectores que acompañara, no que inspeccionaran, sino que justamente, fueran al centro educativo y preguntaran "bo, ¿y el equipo de referencia de trayectoria?" Se llamará así, mañana viene otro y le ponen otro nombre. Lo importante es el concepto, es trabajo en equipo, es pensar juntos. No importa el nombre. El nombre ahora es "trayectoria", después va a ser otro concepto, ¿no? Eso es técnico, no es una cuestión...La política lo que tiene que ser es más esa construcción de equipos. Eso es lo más importante. Después en el marco de eso, nosotros desarrollamos estrategias que son desde protocolizar algunas acciones, esto de decir "bueno, hay acciones que en todos lados se daban pero aisladamente". Entonces, en algún lugar se da con más intensidad, en otro...Entonces bueno, pensemos cómo hacemos para que los gurises que salen de primaria tengan una salida con las maestras, se piense el egreso desde las maestras y se comuniquen con la enseñanza media. O los sistemas informáticos son sistemas que aportan a poder pensar cómo se inscribe un niño para enseñanza media. Bueno, las 3 opciones, discutimos la oferta. Eso tiene que ver con estos modelos de sistemas, ¿viste? Generar sistemas que faciliten a partir de las prácticas que ya se vienen desarrollando. Ahora estamos armando uno que tiene que ver con las previas, todo el tema de previas. Sabemos que los estudiantes que tienen previas tienen una dificultad. De vuelta, no el estudiante, sino el sistema educativo tiene una dificultad con ellos. Básicamente les va mal y quedan regalados, la mitad del año no tiene mayor sentido porque como no salvaron. Entonces, bueno, ¿cómo hacemos para trabajar eso?, ¿cómo hacemos algo práctico que los ayude? Veamos qué están haciendo hoy los docentes. Bueno, arman grupos, arman tutorías, arman...Bueno, generemos un software que les facilite esa gestión. Pero también, además de facilitar la gestión tiene que colocar el tema, ¿se entiende? Entonces, el sistema informático tiene esa dualidad, que no solo es un instrumento sino que también te coloca el tema para que vos digas "bueno, hay que desarrollarlo de esta manera". Después el otro gran pata, ahí son 3, ¿no?, como los sistemas informáticos y protocolos, los equipos referentes...La tercera gran pata para mi es el trabajo de las UDIES en territorio.

El otro día tuvimos encuentro, la semana pasada, y yo les decía "te dan como la pausa, ¿viste?" El docente o el equipo te llega con el problema y la UDIES te da la pausa, dicen "para, vamos a pensarlo. Veamos con quiénes podemos articular.". Te da la frontera también, eso de pensar no solo adentro del centro, sino decir "pa, mira, tal tal actor, la policlínica, tal tal...", otros actores que puedan aportarte a esa construcción de acompañamiento de trayectoria. También te trae gente para que te forme dentro de

los equipos, entonces juega un poco ese rol de decir "bueno, tenemos formación docente en todo el país." Está lleno de gente capacitada, y a veces da solo clase en formación docente, no lo llevamos a los centros educativos, a que de una charla. O la junta nacional de drogas, o los del INAU. Está lleno de gente capaz por todos lados, pero no muchas veces se articulaba para poder pensar a nivel de territorio. Y las UDIES han jugado ese papel, han jugado el papel de aportar el pienso, reflexión, y también de hacer acompañamientos específicos de algunas poblaciones. A mi entender, eso fue una estrategia de legitimación, ¿no? No es una cuestión central que tengan que hacer ellos, porque vos con 4 personas no vas a poder hacer el seguimiento de...ahora estamos casi 180000 estudiantes, las cortes del 2015 en adelante. Tiene un límite eso. El tema es que vos para ganar la estrategia de legitimación tenías también que saber qué les estaba pasando a esos gurises, a sus familias y saber también cómo el centro las recibía y qué les pasaba, esto de qué le pasa a un docente cuando tiene este problema, ¿no? Las preguntas que vos hacías...Bueno, entonces, trabajo en territorio y también directo es estratégico para legitimar a las UDIES. No es que vienen 3 a darte cátedra de cómo hay que hacer, no. Conocen el barrio, conocen la situaciones, han encontrado soluciones y pueden pensar contigo cosas. Para mi es el tercer pilar del sistema de protección, bueno, el trabajo en territorio donde ahí se da casi todo lo que queremos que pase, o lo que no queremos pero pasa ahí.

M: Si, además hoy por lo que he visto son como un gran apoyo para el docente cuando ya no saben calcular una situación, la deriven ahí.

N: Bueno, es que está parado desde ese lugar. Desde el lugar de acompañamiento, de apoyo. Esa es la clave. Esa es la gran discusión que yo tengo con los equipos, no con las personas, sino con el concepto de la inspección. Yo creo que la inspección debería ir más hacia un modelo similar.

M: Inspección...¿me estás hablando de asignaturas o de inspección docente? Porque la inspección de asignaturas si bien no es considerada, digamos, formalmente en este sistema de protección, tiene un rol.

N: Si. Yo creo que hoy está más cerca. Yo creo que las dos. Hoy tenemos equipos de inspección de asignaturas que entendieron mucho más esto que el equipo institucional, de centro, la inspección de centro. El de centro a veces entendió el discurso pero todavía no se ubica en ese lugar. Y el de asignatura como a vece están más cercano, porque habla de la asignatura en sí mismo y termina hablando del aula, habla más de la contradicción de ese docente, ¿no?, del límite, como trabaja lo pedagógico un poco más y ahí se da la discusión de trayectorias en un sentido más amplio. Para mi deberíamos cambiar todo. Deberíamos pensar equipos de acompañamiento donde la asignatura sea mucho más transversal, no de a una asignatura. Porque además tampoco dan a basto. De vuelta lo mismo, es super ineficaz. Te inspeccionan una vez cada 4 años, ¿qué puede pasar? Capaz que vos sabes más que yo pero yo veo en los centros educativos una legitimidad de las UDIES, de estas cuestiones cotidianas y siento que para el centro es un espacio de apoyo, esto que vos decías recién. Lo siento así. Y haber construído eso me parece que es el gran éxito de...si querés colocarlo en éxito de la política. Vos construiste una forma de hacer la política que el docente encuentra un apoyo y que no ve una amenaza, no se siente amenazado. Está bien, se siente amenazado porque le traes a los gurises y llega un momento que te dicen "no me traigas más gurises porque no doy más", pero no es contigo, es porque la situación, la complejidad y todo eso, y porque no sabemos muy bien cómo trabajar. Pero ven en las UDIES un equipo de acompañamiento y de apoyo, y esa es la clave. Encontrar más de eso, generar más de eso, más. Y ven en el sistema eso también, que no te caen con "ah bueno, te lo

meto todo adentro", si, te lo meto adentro pero voy a ir generando herramientas, te facilito, voy trabajando. Me parece que esa es lo que pocas veces se analiza de la política, se analiza mucho más los dispositivos y resultados, y se analiza poco la implementación, que para mi es la clave. Bueno, ¿cómo construiste esta política?, y bueno, nosotros construimos yendo de abajo, charlas. A veces nos decían que éramos pocos claros, "¿para dónde quieren ir?", queremos realmente construirlo a partir de lo que vaya saliendo. Eso hoy tiene el resultado de que se hable del sistema con cierta...hasta cariño, es como muy subjetivo el término pero es medio así. Vos escuchas ¿y el docente te habla de la UDIES, del sistema?, no. No ve un problema ahí. El problema es lo que pasa, pero no ve el problema de...Eso es parte, para mi es central. Porque cuando pasa a haber un problema, lo vamos a ver ahora, ojalá no se de. Pero si vos colocas una política tratando de solo hablar del diagnóstico y de las soluciones, y no de cómo construir eso, rápidamente se te va a construir el problema porque la gente va a decir "bo, yo ya sé los problemas que tengo, no me vengas a decir que tengo...", ¿no? Ya se que los gurises no aprenden todo lo que quisiera aprender. Ahora, me mostras el informe PISA pero no me decís cómo transformarlo. Bárbaro, me seguis diciendo que hago mal las cosas ¿pero estás conmigo tratando de ver cómo...? Colocarlo en una dicotomía, los compañeros de PISA son compañeros, no estoy colocando en...Estoy diciendo, ¿cómo construís un programa educativo, una línea, una política educativa? Desde afuera diciéndole "el diagnóstico es este, los problemas son estos y la soluciones son estas", vos vas con ellos tratando de ver. Bueno, es mucho más lento esto. Podríamos haber contratado equipos de referentes de trayectoria. En lugar de ir con el docente, el adscripto educador, traemos hacemos un llamado, 500 personas. Las contratas, las metes adentro del centro y les decis "ustedes muchachos se encargan de seguir las trayectorias", listo. Tenes gente ahí mirando y tratando de...Capaz que alguna hasta la rompía y hacía transformaciones dentro del centro, eran buenos articuladores.

Ahora, yo coordiné Compromiso Educativo, ¿sabes la cantidad de veces que me dijeron "no, los gurises becados son del articulador"? Era un rol que tenía 10 horas, 15 o 20 dentro del centro. O "estos son los tuyos", o "estos son los de Compromiso". Entonces, la lógica programática o de modelos clásica te termina llevando a que los problemas son del programa. Las cuestiones de problemas ya no son del centro, pasan a ser de quien dijo que iba a atender eso. Entonces, cuando nosotros fuimos con esto del sistema de protección no había uno que...Era la adscrita, era el docente. En cada uno de los lugares cada uno trata de proteger la trayectoria. Entonces, es mucho más complicado porque en realidad precisas más cambios, precisas gente que está adentro, que tenga que cambiar su idea de cómo trabajar y a su vez, los logros no son de uno o del programa, son de la propia construcción de la política. El logro es en cada centro, no es que yo diga...Cada tanto nosotros salimos a decir bueno, como sistema hemos mejorado la cantidad...Pero no es el sistema, porque sino las maestras de sexto no hubieran laburado para inscribir a los gurises, no hubiera pasado nada. Entonces son las maestras las que lograron bajar, y si no se les daba mejores bienvenidas o no se discutía la oferta educativa mejor, la media iba a seguir siendo un desastre. Eso son los que han logrado cambiar y cuando hablas de político o de sistema te mezclas mucho más con eso. Si yo le coloco el nombre "programa equis" y lo hago en 30 centros, capaz que esos 30 mejoran pero no cambio...Y me voy y lo que pasa ya está comprobado. Te vas y en realidad se va todo el programa. Es más, después dicen de que no funciona bien porque no está el programa, que al principio se hizo la resistencia, ¿no? Nosotros tuvimos que sacar tránsito cuando empezamos con este modelo. Tengo compañeros que estaban en tránsito, dentro de mi equipo. ¿Sabes la cantidad de horas que escuché que tránsito era fabuloso? Antes de ponernos no lo apoyaban, cuando lo empezaste a sacar era fabuloso, y al primer semestre no se hacían las cosas porque no estaba más tránsito, ¿entendes? Entonces decis, tan fabuloso era cuando sacaste un recurso y medio que

tenías ahí y no pudiste cambiar nada. Esa es la lógica de la construcción programática y política, va por ahí, en cómo basas, permeando, trabajando con la gente de ahí.

M: Te voy a hacer unas preguntas sobre el nivel de implementación de algunos componentes que aparecían en el primer documento que aparece sobre el sistema. Se habla primero de la información del estudiante, que vos lo comentaste todo el tema de los sistemas de información, que es en parte que las maestras pongan los datos para que luego cuando entren al liceo o antes de que ingresen al liceo mejor dicho, ya el centro ya los conozca digamos, y también que los mismos docentes por ejemplo pasen la libreta electrónica también es parte de este sitio de información. ¿Qué nivel de implementación ves de este componente particular?

N: A mi me parece mejor de lo que esperaba, pero todavía falta, ¿no? No tengo datos yo que sé...Se habla del 80 por ciento en el tema de la libreta, depende...Mejor de lo que esperaba porque son avances tecnológicos que no tenemos un perfil que esté muy afín de eso. No están en contra pero no están muy afín de lo tecnológico, y a veces lo sienten como cierta competencia.

El otro día Terigi lo planteaba, el decir, el día que nos demos cuenta que es una oportunidad, por ejemplo, para que horas docentes no se ocupen en eso, y se pasen a ocupar en otra cosa. Todo el tiempo decimos que nos faltan horas docentes. Y las reuniones de equipo, por decir algo, antes de la libreta electrónica era horas de gente diciendo la nota del estudiante. Vos tenías que decir la nota, cómo le fue en matemática. Hoy apretas un botón, está todo ahí. Esa parte ya ganamos horas de trabajo. Podríamos discutir otros. También uno lo hizo tantas veces que termina siendo como más...ahora se usa mucho el término zona de confort. Conozco más esto, entonces la llevo, no me complicaba tanto. Pero no me di cuenta que estaba perdiendo mucho tiempo en eso y podría hacer otra cosa.

Nosotros por ejemplo con el modo de la asistencia nos fue muy bien, se utilizó mucho. ¿Vos le hiciste entrevista a Milton o le vas a hacer? Silveira. El que trabaja toda la parte de sistemas...

M: No.

N: Pero después te paso algunos informes. Se han apropiado, lo han utilizado, y esa es la clave del registro también de situaciones puntuales.

Bueno la utilización de Guri como sistema para preinscripción, hoy llegamos al 99,8 por ciento de preinscritos. Y hemos mejorado este año con un algoritmo para la distribución, que nos achican un tiempo. Si vos me decías antes de empezar "vas a hacer todo esto", yo decía "pa, no. Comprame otros problemas porque este la verdad que...". Me parece que en esa línea de componentes nos ha ido bien. Siempre falta, ¿no?

M: Ahí va. Me decías, falta el tema de que algunos equipos docentes o unos docentes comunes pasen la libreta electrónica. ¿Qué otras cosas más podrían faltar en este (inaudible) ?

N: Para mi faltan dos cosas. Una es a nosotros que cuando generamos los sistemas, demos más análisis de la información que el sistema genera. A ver, yo creo que acá hay, la gente te carga mucha información pero recibe poco análisis de eso. Precisas un sistema informático que te genere algunos análisis estandarizados y que te los devuelva rápidamente. Entonces yo me imagino a un equipo de dirección discutiendo sobre las inasistencias, donde recoja todo lo que se cargó del sistema de inasistencias, y se pueda en una coordinación plantear 10 indicadores claros.

M: Por ejemplo tal alumno se ubica dentro de los que más faltan en..., por ejemplo.

N: Seguro. Ahí va. O agrupar, bueno ¿cuáles son las razones de la inasistencia de los estudiantes? "No, los estudiantes faltan porque van al baile y no se despiertan.", esa puede ser una, o por la zafra, o porque "tengo matemática a primera y me cae mal el de matemática entonces...". ¿Los estudiantes faltan siempre o faltan algunos días?, ¿Faltan esos días que está el docente o faltan días porque el lunes les cuesta más? No se. Esa capacidad, de vuelta, organizada, debería darnos capacidad de cambios. Eso de decir capaz que el lunes no hay que poner la materia más complicada a primera hora, porque los gurises no llegan. Eso es un detalle pero en realidad no termina...De esa cantidad de detalles está hecho el proceso educativo, entonces ta, no metas o mete la materia que más le gusta. O no. No se, no tengo la solución. Lo que digo es habría que darle más información para que ellos puedan tener eso. Y también lo otro que hay que hacer, que va a llevar un tiempo, es enseñar la capacidad de análisis que trae esa información. No todo tiene que llegar digerido, sino tenes que decir, bueno de todo esto ¿cómo podes vos imaginarte cosas?, posibles. Porque hay datos que están ahí, en realidad hay que sistematizarlos. No siempre vas a estar a la altura de la cantidad de preguntas que se pueden hacer los centros educativos. ¿Me explico? Todo esto construye información. Sea lo que sea. Sean las inasistencias, sean las notas, sea lo que sea. Va construyendo una gran base de datos. Yo soy un equipo y a veces no sé ni qué preguntarle a eso, a esa información, ¿viste? Entonces, yo creo que hay que hacer dos cosas. Una es mejorar esa gran base de datos, de volverla en un análisis, con 10 indicadores y que eso te ayude a pensar mejor tu centro educativo. Y otra es generar espacios de aprendizaje o de consulta a los educadores para ver qué le pueden preguntar a toda esa información que tienen ahí, que antes no estaba, porque antes estaba dispersa. No era sistemática, esto de las libretas, todo eso estaba suelto.

Las adecuaciones curriculares no se, por decir un bolaso, ¿impactan o no impactan? ¿Qué tipo de adecuaciones hacemos? ¿Es por territorio los niveles de adecuaciones? ¿Tiene que ver con el docente? Después de haber hecho un curso sobre adecuaciones curriculares, ¿se hicieron más adecuaciones o no? Todo eso antes no lo podías tener, hoy sí. Entonces vos tenes que tener equipos centrales que piensen y que se hagan estas preguntas, pero también en el centro educativo tener o ir a consultarles, y decir me siento con un equipo y les pregunto "gurises tengo toda esta información, ¿qué hacemos?, ¿qué le preguntamos? A mi siempre me gustaría saber si...los gurises faltan porque tal cosa. Bueno vamos a averiguarlo". O yo tengo una hipótesis, si los gurises no se, un delirio mío: yo creo que los gurises salen de la escuela con un grupo y después se dispersan en varios grupos, ¿viste? Vos salis de sexto, después elegís UTU y secundaria pero además vas a secundaria y no van todos al mismo grupo. Bueno, primero van a distinto liceo, y además después van a distintos grupos. Yo creo que eso es un crimen en la adolescencia, porque en realidad vos tenes un acumulado de 6 años en primaria y separarlo no es tan beneficioso. Esa es mi idea. Hay otros que no, que me dicen "en realidad está bueno porque crecen los gurises al separarse." No se, no importa. Eso es una pregunta que hoy lo podemos saber. Hoy yo puedo agarrar y decir bueno, toma todas las clases, llevalas a los grupos que se mantuvieron más y mostrame parte del resultado. No va a ser el único indicador, pero...O podría decir "a estos gurises les va mejor". Yo ayer tuve una comida con los padres de mi hija, nos fuimos al Parque Leccoq a hacer una comida, con los padres, con los gurises pero fuimos todos. Esos padres yo dentro de 2 años no voy a saber dónde están. Tengo que volver a construirme. Y hoy yo tengo confianza con padres, me vi 6 años en la puerta. ¿Eso no impacta en el proceso educativo? Yo no sé, ese es un delirio que se me ocurre a mi. No se si está bien ni siquiera que se me ocurre. Lo que digo es, así como yo me hago esta pregunta, puede haber un docente que se haga otra pregunta sobre situaciones y hoy tenemos la capacidad

tecnológica para empezar a dar respuestas. No es de un día para el otro, pero vos si tuvieras equipos de gente trabajando, eso a su vez distribuye mucho el poder, porque el poder ya no está en los que tenemos los datos generales, sino está en las preguntas de la gente que se hace.

Entonces, si vos me preguntas hacia dónde deberíamos ir, deberíamos ir hacia eso. A tener sistemas con análisis básicos, que te ayuden a hacerte mejores preguntas y gente que acompañe a hacerse mejores preguntas sobre la información que tenes. Porque eso te repercute directamente en la carga, porque ¿para qué voy a cargar yo?, ¿por qué cargo la libreta? La cargo en principio porque el inspector me rezonga. Ahora el día que la cargo porque entiendo toda la posibilidad de datos y de capacidad de respuestas, me entusiasma más cargarla. "Ah yo voy a cargar ahora porque se que en dos años le voy a estar preguntando a todo esto que cargué, que si el otro cargó también. Entonces acumulo." Creo que eso, los que somos de las ciencias sociales nos sale más naturalmente, ¿no? De hecho nos apasiona. Yo no creo que logremos contagiar la pasión pero si logramos que se entienda que esto puede tener posibles respuestas sistemáticas, sin perder lo singular de presión. Estoy hablando justamente de territorio es poder preguntarnos cosas. Bueno, yo voy a cargar con más ganas, y no es una obligación cargar la información, sino que es parte de un proyecto. Pero para eso voy a tener que tener decodificadores, gente que venga y que me decodifique la base de 400000 estudiantes, y todo en la sábana de datos que tengo, cómo eso se puede transformar en preguntas que tengan que ver con mi cuestión cotidiana. Había una encuesta de bienvenida que se hacía, yo no tengo los microdatos de eso pero le preguntaban qué música les gustaba a los gurises, situaciones más...No le preguntamos nunca qué música les gusta, y el día que le preguntamos sabemos de los 5 que...

(se corta audio)

sigue: ¿Hay algo que nos diga a todo este colectivo le gusta más tal música que otra? Yo que sé, si yo salgo al recreo y escucho la música que me gusta, ¿me dan más ganas de estar en el centro o no? Y yo tendería a decir de que me daban más ganas. Vos utilizar esa información es casi un crimen, es una negligencia, porque vos sabes de que a todos los gurises les gusta tal cosa. Bueno, ¿no hacer algo con lo que les gusta no está bueno? ¿Para qué se lo preguntas?, "Ah se lo pregunto porque es una obligación hacer la encuesta de bienvenida.". El día que entendamos de que es eso, que el docente sienta que es útil va a apretando con otro entusiasmo, entonces capaz que en lugar de tener el 70 tenemos el 90.

M: Y va a ser otro uso además (inaudible).

N: Y además va a usarlo. Pero para eso hay que generar un proceso de acompañar, de ir y de volver, de esto de conversar con la gente pa' que entienda ese potencial. Y eso no es fácil y no es barato. Tampoco es tan caro, pero no es barato. Es invertir para que a mediano plazo tienda a un sentido mayor.

Tener más de todo te quita el poder a vos, entonces es raro. Porque yo puedo resolver qué música les gusta a los gurises y mandar a que todos los recreos tengan cumbia. Lo puedo hacer, me siento, consigo los microdatos, saco y armo un artículo y salgo en el diario El País a decir que es importante esto, y me coloca a mi "ah mira el experto Nicolás se le ocurre esto y tira ese bolazo". Después no pasa nada, ¿no? O puedo agarrar y darle eso a los territorios para que empiecen a probar, y que el saber esté en el territorio, no en la centralidad. Bueno, ese es un concepto que hay que disputar permanentemente.

M: En cuanto al componente del tema de las alertas y de protocolo, ¿ese cómo viene implementándose?

N: Bien. Es eso que te planteaba. Después te paso un informecito más con datos...

M: En Montevideo en realidad porque yo estoy apostando en Montevideo.

N: Bueno en Montevideo siempre cuesta más que todo, ¿no? Ya te habrás dado cuenta. Pero creo el 65 por ciento de las alertas estaban ya atendidas, no me acuerdo bien, no tengo el dato pero después te lo...Pero sobre todo es esto, de vuelta, nos está dando una riqueza de información que al poder devolverlas empezamos a generar problematizaciones sobre esta situación. Me parece que funciona bien porque no tiene grandes costos administrativos y mejora la gestión. No es una carga muy compleja, siempre tratamos de hacer que sea lo mínimo posible, pero además suplanta cosas que eran mucho más pesadas o aburridas, o que se perdía mucha información. Básico, el papelito, llamé a tal, lo guardé en un papelito, no lo encontré y otro día buscando el papelito, todas esas cosas. Y el protocolo viene de a poco, como funcionando en ese sentido. ¿Cómo se le pasa a las UDIES?, ¿cómo se pasa la inspección?, todo eso parte del proceso. Para el poco tiempo que llevamos, yo creo que viene mejor de lo que esperaba.

M: Me han dicho en algunos centros que, como que recién lo atienden, no se bien cómo es el sistema, pero como que recién lo atienden pero como que a veces no les da el tiempo como de dar respuesta, o no le dan respuesta porque se ven saturados o cosas así.

N: Bueno sí, hay esos cuellos de botellas ¿viste? Hubo un cuello de botella al principio, después nosotros hemos hecho ajustes al sistema. Por ejemplo, un estudiante que falta 3 veces y después vuelve, en cierto momento se lo bajamos, no seguía porque ya había vuelto. También es lo que uno espera del sistema, ¿no? Este sistema es para la desvinculación básicamente, no para la inasistencia. Son dos términos distintos. La inasistencia nos genera indicadores de posible desvinculación. desde ahí fue que desarrollamos esto. Pero nuestro fin es bajar los niveles de desvinculación.

Entonces, todavía ahí falta un poco más, que eso sea automático. Por ejemplo, falta 3 veces y vino 3 veces, por decirlo de una manera, y a veces no te da el tiempo para trabajar con todo. Entonces si ya vino 3 días ya está, dalo de baja. Que no te aparezca como caso. Eso hemos aprendido también con los propios centros a partir de la puesta en marcha, que siempre tiene un costo de inicio, de aprendizaje. Pero así y todo se atendió bastante.

M: El tema de algunos tipos de centro, yo estuve con algunos subdirectores, me decían que tal vez hubiera sido o estaría bueno que en vez de 3 días que sea 5 días para darle más tiempo, como para diferenciar (inaudible). ¿Se ha hablado algo de eso, de cambiar algo, o matizaron digamos eso?

N: No, hemos matizado. Es esto que te digo, hemos generado algunos cambios. Por ejemplo la licencia, vos podes decir, un estudiante que sabes que no va a venir le das licencia para que no salte la alerta y eso no te genere el caso. Siempre es discutible y siempre hay momentos de eso de cuánto te rinde que sea 5 días y cuánto ahora, un gurí que falta 5 días seguidos es un montón, sin que nos preguntemos. El tema es así, ¿qué hay atrás de esto? Porque ese el sistema, ¿qué es lo que hay atrás? Atrás de esto está que deja de venir un gurí y nadie se pregunta. ¿Toda una semana tiene que dejar de venir para preguntarnos qué pasó? El docente dice "no, yo me pregunto si", bueno, y ¿si te preguntas qué haces?, "bueno a veces le pregunto a la adscrito", ¿y el adscrito qué hace?, "bueno ese llama a la familia o habla

con un hermano". Bueno, entonces registremos eso. El final es muy parecido al sistema, la discusión es cuánto tiempo. ¿5 días es válido? Yo dejo de laburar 5 días y...¿no? Vos no vas a estudiar 5 días y esperas que alguien se pregunte "bo, que pasó con aquel?" Y bueno, y volvemos al origen, ¿cuánto eso no tiene que ver con lo colectivo? Porque en realidad, un compañero de clase debería preguntarte.

M: ¿Y por qué te parece que no se registra o que no se pregunta en aquellos centros que tal vez es más frecuente digamos? Porque seguramente hay algunos centros que también pasa que está sobresaturado o lo que sea, pero en aquellos centros que tal vez es más sistemático de que no se use el sistema, ¿a qué se debe?

N: A ver, primero, se usa mucho más de lo que esperábamos, entonces yo estoy super contento. En donde no se usa tiene mucho que ver con desde las máquinas, que estén en tiempo y hora.

Ahora llevamos tablets por ejemplo, para incorporar, para ayudar a esto, porque tenes también un tema de la tecnología. Tiene que ver con entender y con lo que hablábamos hoy al principio de decir "yo cargo acá porque esto me va a dar otra capacidad, no lo siento como una obligación". Tiene que ver con eso, tiene que ver con también entender que de que la derivación a un tercero como es la UDIE también tiene buenos resultados. Es como...No hay una variable sola, son muchas variables que van funcionando. Hay algunos que como vienen del CODICEN están en contra, y es una cuestión ideológica. Nosotros hemos encontrado diversidad de cuestiones que todas terminan cuando tenemos espacios de diálogo para poder sostenerse y esos espacios de diálogo básicamente se carga mucho a la UDIE que es la que está más cerca a la situación. También si el inspector no pregunta es como raro, ¿no? Esta lógica que hoy tienen. Algunos también te lo cargan porque el inspector pregunta y le temen al inspector, a la inspectora y te lo hacen. Entonces me parece que es eso, es un proceso de ir de a poco generando e ir devolviéndole a los equipos los resultados que da. Que cuando eso pase yo creo que lo vamos a hacer con más ganas, pero todo lo demás es un proceso.

Nosotros arrancamos en mayo, es como muy temprano todavía. La libreta, para pasar a tener lo que hoy es el 80 por ciento promedio demoró 3 años. Nosotros estábamos en el 85 por ciento a nivel país de situaciones atendidas en junio, julio. Hay que ver cómo se mantiene y seguir trabajando eso, pero fue muy asimilado. Yo la pregunta que haría es ¿por qué pasó eso?, ¿por qué fue tan bien visto?, no por qué no funciona. Porque en realidad porqué no funciona te abre a la complejidad cotidiana, esto que vos contabas. Un día llego y se pelearon dos, ¿que me voy a poner a cargar esto? Todo el centro está convulsionado por la pelea, ¿no? Eso es lo que pasa en un centro educativo. Lo raro es que haya funcionado con tan poco tiempo.

M: ¿Y por qué te parece?

N: Y porque creo que es lo que hablábamos hoy. Porque era muy parecido a lo que venían haciendo. No se los cargó con una locura de 20 variables nuevas y vamos a pedirle todo a estos. No, no. "Bo, ¿cómo están trabajando ustedes?", "Estamos trabajando de tal manera, ¿y ustedes?", sacamos como un mínimo que a ellos les sirva y que también a nosotros a nivel central nos aporte, pero no fue cargado desde lo central. Entonces, les facilita más saber, porque no sabían. Ellos te dicen 5 días ahora pero antes no sabían los 5 días, no tenían a alguien mirando, y si lo tenían es carísimo porque tenían que ir contando. Ahora eso les salta automático.

El año que viene vamos a colocar una variable que para mi va a ser transformadora en esto también de para qué sirve, que es el vínculo con la familia. O sea, cuando la inasistencia generada a partir de 3 días, automáticamente le envío un mensaje a la familia, eso también va a enriquecer porque va a cargar menos el centro educativo de eso. Y va a democratizar la responsabilidad porque también va a colocar

en la familia parte de esa responsabilidad, que hay que tratar de no culpabilizarla pero que también tiene que estar sabiendo que eso está pasando. Ese es como la segunda parte de este módulo. Es mejores informes sistematizados, que es lo que estamos trabajando ahora, procesando. Y el vínculo con la familia para que le llegue en tiempo y forma.

M: En cuanto al acompañamiento y como vos me habías hablado del equipo de trayectoria que venía funcionando bastante bien, o que era la principal pata digamos de...

N: Yo creo que es la principal, no creo que esté funcionando bastante bien. Creo que es la que nos cuesta más todavía.

M: Ahí va, eso es lo que te iba a decir. Que yo al revés, yo de las entrevistas lo que veía es que todo el mundo lo aceptaba, luego no se qué matices había pero era como que lo que más se aceptaba y lo que más compartía, al menos en los cinco que yo abordé. ¿Cuál es tu perspectiva de eso que me decías? o ¿por qué ves de que tal vez no esté funcionando tan bien?

N: A ver, logramos algo...Cuando empezamos hace 4 años dijimos que tenían que estar estos equipos. Íbamos al centro y nadie sabía quién era. Si vos ahora me decis si vas y preguntas el equipo de referente trayectoria y alguien sabe qué ellos son, ya es importantísimo. Antes no sabían ni que eran ellos. Porque los nombraron tipo los directores y no...Pero vos eras el adscrito. Si dimos ese paso que ahora vos me estás dando, me parece que es un salto fundamental porque ya nominarse y sentirse parte de un equipo es como clave. Es hacia dónde uno quiere ir, ¿no? Yo me imagino mesas de este equipo pensando sobre situaciones.

M: Claro, quizás ese es el paso que falta, pero al menos todos escuchaban y sabían lo que era el equipo de trayectoria.

N: Eso es un golazo, por eso. Creo que es el principal pero por principal es el más difícil. Porque es más difícil porque tenes que cambiar tu tarea cotidiana, tu forma de organizar. Si vos sos parte de un equipo pero seguis laburando solo, no sos parte de un equipo. Estarás nominado dentro del equipo pero en realidad...La gran transformación, ¿cómo me imagino yo esto que debería ir?, es el director teniendo una reunión de 2 horas por semana con este equipo pa' decirle "bo, ¿cómo venimos?", "pa', no. Venimos más o menos", "pa', tal situación nos trae compleja", "ah no, mira, los sábados logré conseguir con el centro juvenil que haga un taller", "pa, que bueno, a quien invitamos?" Desde esa lógica me imagino yo que debería funcionar un centro educativo con esta mirada de referente trayectoria. "Ah, vamos a llamar a la UDIE para preguntarle sobre tal situación." No que vaya uno a uno, sino que se piense como un equipo. Ahora, eso es recontra complicado, porque es eso, es de un día para el otro empezar a cambiar. Hay equipos que lo hacen. Esto es lo de siempre, cuando yo digo complicado digo todo el país, en todos lados. Hay equipos que ya laburan así.

Un día empezamos a trabajar, al segundo año fui a Salto y había un director que nos dijo "Nosotros acá ya generamos la comisión". Ni siquiera estaba el equipo planteado, estaba el primer documento de protocolo. "Generamos la comisión de seguimiento de trayectoria, y participa el adscrito, esto no se que", y ellos se juntaban toda la semana...

M: Bueno nos vamos, pasamos a otro centro.

N: Listo, ¿me explico? Un golazo. Explicándole a los otros, porque armábamos reuniones de varios, ¿viste? Y ahí es cuando te sentas para atrás y dejas que hablen.

Decis listo, esto es todo lo que está bien pero bueno, era coyuntural, era un liderazgo, era alguien que entendió que se re colgó y que ta, tenía equipo en el centro también que lo podía hacer. Entonces, igual me das una buena noticia. Si fuiste y todo el mundo empieza...

M: Si, por lo menos escuchaban. Solo en unos centros me decían de que sabía de lo que era pero que no había logrado. Pero a lo largo de los otros 4, me habían dicho, por lo menos escuchaban y sabían quiénes eran los que formaban parte. No se luego de ese paso a...

N: No, no, pero ya que sepan ya es un...

M: Si, eso si. Y por último, el tema este del cambio o de la modificación del proyecto institucional pedagógico de los centros, para que sea como con esta lógica de adaptar el centro al estudiante y que no sea el estudiante que se adapte al centro, ¿cómo viene el trabajo en ese sentido? ¿Cómo se trabaja también en ese sentido?, ¿qué acciones se diseñan desde los central para trabajar algo tan complicado?

N: A mi me parece que algo hemos desarrollado con la discusión de oferta educativa, creo que es el principal eje de trabajo. Es esto de decir bueno, ¿qué oferta tenemos en los territorios? Y de última eso implica en los centros, y eso repercute directamente a ver si se puede abrir un plan distinto o pensarse. Ahí hay una cuestión que me parece que ha sido estratégica, y lo trabajamos con las comisiones centralizadas pero que vienen directores de los centros también, o sea, hemos permeado los subsistemas. No todo lo hacemos nosotros, nosotros hablamos para que los subsistemas muchas veces se ejecuten. No nosotros hablamos, sino a partir del trabajo colectivo surgen las líneas estas de trabajo. Después otra es esta naturalización de que todos tienen que estar adentro, ¿no? Yo creo que eso también. Ahora viste la noticia de los equipos pero...Yo creo que hay cierta naturalización de que ya no se pueden dejar gurises afuera, que eso cuando empezamos no era así. Y eso te obliga al centro educativo a discutirte, porque en realidad para que estén todos adentro tenes que pensar alternativas para estos que están en el borde. Porque se caían antes, y que las alternativas eran o llamarlos por teléfono, o pensar otras propuestas. Y hay colectivos que están dispuestos a pensar otras propuestas, que tienen que ver con la semestralidad, con no hacerlo en un lugar solo adentro, con ir a no se. Y así y todo me parece que es parte de lo que nosotros deberíamos pensar en una segunda fase de sistema, con una lógica más de coordinación con los planeamientos, con otras estrategias a nivel central que puedan habilitar.

Ahora salió esta resolución sobre que los equipos definan si repite o no repite. Salió estos días. Bueno, esa es una lógica que va de la mano. Ahora, ¿cómo hacemos para que esto pase? Bueno, hay que trabajar con esos equipos para que se empoderen realmente a resolver, porque sino lo que van a sentir es como una carga, ¿ahora me pasas a mi la responsabilidad? Antes estaba escrito ahí, ahora la tengo que tomar yo. ¿Qué herramientas me diste para que eso pase? Pero bueno eso tiene que ver con la construcción del equipo referente, con el liderazgo, ¿no? Y es como...De vuelta, es el proceso más difícil. Nosotros quisimos ponerlo como un componente, fue una resolución discutida, porque era mucho más fácil no ponerlo y lo dejábamos pasar y nadie nos iba a preguntar nada. Trabajamos para la inclusión y no nos poníamos la gestión del centro. Después los sistemas, los sistemas te terminan desarrollando modificaciones de gestión. Ahora esto de que le llegue a la familia la inasistencia, las faltas y todo eso a través de la aplicación, eso va a generar un cambio de gestión. El otro día alguien me decía y el ritual del carné lo perdes, eso de que vengan a retirar el carné. Si, está bien. Bueno, habrá que encontrar otros rituales, no llamar a la gente solo para entregarle el carné, sino lo podes llamar para planificar el año con sus hijos, por ejemplo, para explicarle cuándo son los exámenes, las

materias, las cosas; que a veces los padres ni saben. Los llamas solo para el carné y cuando está mal además, no lo llamas cuando le va bien. Entonces también la relación de las familias con el centro muchas veces es desde el problema, "nunca me llaman para decirme algo bueno de mi hijo, me llaman siempre cuando...". Bueno, todo eso es lo que hay que ir problematizando y es lo que termina generando el cambio de gestión, pero es como todo el paquete, no es una cosa sola. Y yo no creo que sea un modelo de que un día para el otro definamos que se cambie la gestión del docente, esas son las otras opciones. O que ese modelo es bastante más peligroso, porque va a incrementar la desigualdad. Porque ¿qué va a pasar?, hay equipos que funcionan re bien y hay otros que no. El problema es que si dejas solo que el equipo resuelva, el que no funciona re bien se te destroza, ¿no? Entonces, ahí hay que ver esto de la autonomía de los centros y las capacidades que tiene cada centro para que sucedan estas líneas de trabajo, de gestión. Pero tiene que ver con el sueño este que los exámenes se definan, o que haya una malla curricular distinta, o adaptada al territorio. Tiene que ver con eso, la lógica que nosotros planteamos de cambio.

M: No se la magnitud de esto, pero ¿te parece que algunos centros estén en contra de esta otra visión? ¿Es por un tema de formación?

N: ¿De qué otra visión?

M: De esta visión nueva de que todos tienen que estar adentro, de tratar de que incluso, flexibilizar un poco las prácticas docentes, incluso bueno, los proyectos educativos que comprendan estas nuevas ideas. ¿Te parece que la oposición a esto viene por el lado de lo que vos dijiste en un momento, del tema de "bueno, yo no estoy capacitado para esto, para estar en esta población, para hacer tal cosa"?; ¿un tema de recursos? de que faltan recursos humanos para lo que sea; ¿un tema de concepción? de la inclusión de que yo creo de que en realidad no concibo algo deseable, sino que para mi no es deseable y listo; ¿o porque vienen de CODICEN? ,como dijiste vos en un momento, ¿por qué?

N: Por todo.

M: Sí, seguramente, pero...

N: No, no. Está bien, voy a profundizarte pero básicamente es en distintos lugares por distintas cosas. Hay algunos que están convencidos y que no tienen recursos, ¿no? O que hay escasez de recursos y precisan más herramientas, pero ese tipo o esos equipos buscan recursos en otros lugares y logran. Hay otros que ideológicamente no están de acuerdo, que creen que es un derecho pero es una obligación. Están amparados en el concepto de la obligación de la educación, ¿no? Entonces, ellos tienen la obligación de venir, y quien banco soy yo el sistema, no es la familia. Están amparados en ese concepto que para mi es erróneo, no es de ciudadanía. El derecho o la obligación a la participación del sistema educativo es una obligación que tiene que construir el Estado, no la familia, no es hacia la familia.

Hubo muchos años en este país y en toda América Latina diciendo que la gente que no participaba del sistema educativo era porque tenía ciertas características, ¿no?, porque era pobre, porque era tal cosa, porque tenía un menor capital social o menor capital educativo, y todo eso abonó a esta construcción. ¿Qué es la construcción del problema?, no es el sistema educativo, sino son ellos. Los que traen el problema son los que no logran adecuarse porque rápidamente encontramos dónde estaban los problemas. Entonces, eso construyó una subjetividad, que es "bo, esta gente no se adapta a nosotros." Y el sistema de protección se para desde el otro lado, que es que nosotros tenemos que adaptarnos a las construcciones, a las situaciones que hay, y la no adaptación es un problema nuestro. Nuestro de sociedad, de

derechos, de sistema educativo. Tantos años le metimos de que en realidad el problema era de que el que tiene más de tantos años de escolaridad en los padres, repercute directamente en los de los hijos. Bueno, si. ¿Si me convenciste de esto ahora me querés decir de que tienen que estar adentro? Cuando me convenciste de que esto impactaba directamente. Entonces, también estamos deconstruyendo muchos años de trabajo desde un lugar. Después hay prácticas, que las prácticas positivas no sean...Que cuando hay prácticas de inclusión no se las valorice, no se les de un espacio, no se las jerarquice, también habla mucho. Hay docentes que están desgastados porque hacen, hacen, hacen y nunca se los valoriza. Y hay otros que no hacen casi nada e igual concursan por el mismo lugar o cosas. La trayectoria meritocrática que tiene la educación es contraria a este concepto, porque en realidad solo con estar o con no se que...Ahora empieza a valorarse más el concurso de estudios afuera. ¿Pero vos valoras la práctica? Las maestras de Casavalle, estas que hacen todo raro, ¿se las valora más o no?, ¿o van a salir y después van a ser las mismas maestras después de haber pasado por ahí? Tienen multigrado, tienen todo raro. (se corta audio)

sigue: "Ah, porque funciona bien pero no nos convence del todo", ¿no? Entonces, digo, no es simplista decir todo, me parece que realmente pasa todo. Pasa gente que tiene ganas y no...y hay otros que no. Yo en lo escolar no estoy de acuerdo con el concepto "no estoy preparado", porque yo no creo de que vos te prepares y a partir de ahí...Un médico no está preparado para curar el cáncer de hoy que no es el mismo cáncer de hace 50 años, sin embargo es el mismo médico y se va adaptando y va construyendo, y no dice "ah no, yo no te lo opero porque no...; sale una tecnología láser y "ah no, no la uso porque no estoy preparado". No. No tiene esa lógica, ¿no? Entonces, todos en nuestros trabajos...Eso me parece que es un discurso que también no calza. El estar preparado o no estar preparado a mi no me rinde. Ahora, preciso más herramientas, me gustaría participar, quiero más, eso me parece es otra cuestión. Más formación, más espacio de diálogo, más reflexión, si. Pero no es que no hago porque no estoy pronto. Generalmente la gente que participa de estos espacios es la que más ganas le pone a lo otro. También ahí hay algo medio...(interrupción externa).

M: Entre secundaria y UTU, ¿notas alguna diferencia en cuanto al nivel de apego digamos, a este sistema?

N: Los números no se si marcan mucha diferencia. Noto una cuestión discursiva. Como todo, no se puede generalizar, ponelo muy entrecomillas, pero yo creo que la UTU está más abierta a la universalización. Está más abierta a que todos puedan estar. Como que eso lo acepta. Insisto, tiene que ver con esto de la discapacidad, tiene que ver con el que repitió 2 años, tiene que ver con estiro un poquito más los cupos, no me paro en el paradigma de los 25. O sea, hay algunas cuestiones que también son relatos construidos por parte de un grupo y de otro, que te das cuenta porque además es la puerta de entrada. O sea, está siendo más puerta de entrada que el otro, que en realidad si vos ves los números tiene menos población que hace 10 años. Esa es la realidad.

M: Sí.

N: Y cuando decis tiene menos población...y bueno. Hay algo también que tiene que ver con la formación, ¿no? Pero ya va como para otra tesis.

Tiene que ver con esto de que mucha clase obrera participa de la UTU, y eso hace que esté más cercana a la realidad. Pero ta, no lo pongas mucho eso pero me parece que hay algo ahí de lo subjetivo, ¿viste? Vos hablas con un director de UTU y a veces está pintando una pared, está arreglando un baño. Yo eso no lo veo en todos los directores, y en la UTU pasa a ser como más común, eso del hacer y de pensar.

Está como más adentro metido. Yo además creo realmente que además la sociedad está yendo hacia modelos más mixtos, no un modelo tan asignaturista como el de secundaria. Precisan hacer más los gurises, hay que darle.

(inaudible)

sigue: Yo visualizo cierta tendencia a más apertura. No se si hay número que lo sostenga.

M: (inaudible). Sigue: Y mismo en Montevideo han a medida aumentado unos datos y también lo estuve viendo ahora en esta última entrevista, y con respecto a las anteriores, que también es como más por zona, ¿no? Porque más en la zona Oeste es como que todavía cuesta un poquito esta idea. De vuelta, yendo al tema de las causas, ¿te parece que responde a una causa en particular que en la zona Oeste se apoye menos que tal vez en la zona Este de Montevideo o en la zona centro de Montevideo, este tipo de propuestas?

N: Yo no sé qué te dijeron. Para mi no se apoya menos. Hay algunos...

M: Me mostraron unos numeritos, no se si era de la libreta electrónica o el protocolo. Algo así, que era como bastante que a medida que te ibas hacia el Este se hacía más alto el número de implementación de ya no me acuerdo cuál componente era. Mismo en las entrevistas yo noté...

N: Más crítica.

M: (inaudible). Sigue: Sí, noté como una actitud más en cuanto a la disciplina, a la exigencia, más énfasis en eso. En algunos centros más de la zona oeste, pero de vuelta, cinco centros, ¿no?

N: No, no, está bien. A ver, creo que hay cuestiones estructurales, no es por casualidad que en el Oeste nos están quedando muchos gurises afuera o en su tercera o cuarta opción comparado con...O sea, cuando uno mira la distribución de los estudiantes, en el Oeste es el lugar donde quedan con menos, en la primera y segunda opción los estudiantes en Montevideo. Ahí tienen un problema estructural de que tenemos mayor cantidad de estudiantes jóvenes que en relación a los centros educativos que tenemos. Eso nos genera un problema.

Después hay problemas estructurales que también podría verse si tenes mayor capacidad. También hay algunos arraigos gremiales y eso que a veces bloquean miradas distintas, ¿no? Eso no es generalizable y además también tenemos gente ahí que reflexiona mucho. Incluso, dentro de los propios gremios se trata de encontrar algunas vueltas. Puede darse la garra que si es del CODICEN no lo tomes, algunos colectivos que ha costado un poco más ingresar, con las UDIES por ejemplo que en otros lugares. Creo que tiene que ver con su propia historia. Por otro lado, creo que en el Oeste está toda la potencialidad de las organizaciones sociales y barriales y podríamos utilizarlo de una mejor manera. Pero no tengo tan claro así como un diagnóstico de decir bueno, allá no pasa y en el otro...Insisto en esto, en lo primero, lo estructural es el lugar que tenemos una complejidad. Si vos me decis, "bueno tenes que pensar de acá a 10 años a dónde tenes que"..en todo el país, el Oeste de Montevideo es de los..si no es el segundo, está entre los tres primero lugares que hay que invertir, de generar mayor capacidades edilicias, mejores equipos, porque tenemos una cuestión real. Los gurises no van donde quieren ir, y eso a mi entender te determina. O no te determina pero te estructura bastante, no estás yendo...Queres ir a carpintería o mecánica en Colón y bueno, van 35, y quieren ir 150, y solo 35 van ahí. Bueno, ahí tenemos un problema, ¿no? Eso ya genera un desgaste distinto y ay te

posiciona también a vos como docente de decir, bueno, queres hablar de inclusión pero no tenemos lugares. Eso va tiñendo las distintas realidades y cuestiones. Después ta, hay un núcleo más duro que yo no lo coloco como un cuco decir "ah no, esto es con el gremio", porque incluso hay algunos actores que hemos dialogado muy bien a partir del trabajo, de que nos entendieron. Siempre está el problema de la centralidad y territorio, pero no es una razoń así como muy clara.

M: Bien. Y del otro lado de la pregunta, como vos me dijiste hace unas preguntas atrás, ¿por qué tal vez en la zona regional Este ha tenido más apoyo si se quiere o más similar a lo anterior?, ¿tiene que ver algo de la inspección?

N: Yo creo que también ahí hay una cuestión de los inspectores y del lugar. En el Oeste ha variado, se ha modificado mucho los inspectores, no solo hay menos compromiso sino que además se ha modificado mucho, lo cual ya te habla, ¿no? Porqué se modifica y porqué no se sostiene, y en el Este tenes a Silvia que además de participar en la mesa tiene una concepción bien distinta. Entonces, pero insisto en lo mismo, habría que ver. No lo tengo tan afinado. ¿Cuántos estudiantes quedan en el lugar que querían estar? ¿Cuál es el lugar? Esto de lo estructural. Pero sin dudas, cuando vos tenes una inspección que está convencida que trabaja y logra desde el diálogo con los actores, convencerlos, y bueno eso fluye mucho más que cuando viene una dirección y te obliga "no, pasa la asistencia porque estamos obligados a hacerlo". Si te construye desde ahí todo lo que viene después va a ser más difícil. Las descentralizadas no funcionan casi en el Oeste, ¿pero es casualidad que en el Oeste estén los inspectores que menos ganas tienen? No, yo creo que no. Yo creo que hay una cuestión de también, como es complicado no me meto ahí.

M: La regional centro también tiene, bueno, la Oeste también, pero digo la regional centro también tiene bastante complejidad. ¿Notas alguna diferencia de visiones entre Marta Kandratavicius y Silvia? A Marta la voy a entrevistar, porque todavía no la entrevisté.

(inaudible)

sigue: N: Si, total. Son dos. Una está convencida. Se jubila ahora Silvia.

M: Si, si.

N: Hasta el último día va a estar haciendo cosas. Hay otros que parece que se jubilaron hace 4 años. Eso te resume. Una cuestión de la actitud, de entender esto, de colgarse, de disfrutar, de comprarse los problemas que hay actores que no los tienen.

Hay un problema, que los inspectores estén más cerca de jubilarse que de empezar es un problema. ¿Qué riesgo vas a agarrar vos cuando te estás por jubilar? Salvo que estés muy comprometido como hay casos, después la navegas. Ya te estás yendo. ¿Te vas a ir a agarrar la disputa, la pelea? Vas a un centro educativo que tiene problema de recursos, ¿te vas a pelear con el de arriba o vas a mediar ahí?, vas a decir "pa no, realmente es necesario más recursos pero no podemos hacer nada". Con las inspecciones yo soy muy crítico. Ana tiene un concepto de que es central, yo creo que son centrales pero es central si logramos modificar la lógica de no inspección, pasar a la lógica de acompañamiento. Sino, lo voy a hacer porque hay que hacerlo, pero básicamente los recursos que invirtamos ahí no nos va a garantizar directamente el cambio en los centros. Ese es mi concepto. Creo que compramos mucho el modelo centralista y el modelo centralista sirve en primaria porque tiene un ejército con gente, y porque estaba parado desde otro lugar. Pero sobretodo porque además de supervisar también acompaña. Pero en secundaria, en UTU que son poquitos, no tienen esa capacidad de...En el interior un poco más y ahí te das cuenta de la

influencia de los inspectores en el interior. Pero acá no tienen peso ninguno, anda a preguntarle a un centro cuándo fue la última vez que los visitó, cuál es su vínculo. (inaudible). sigue: Yo no creo que con este modelo podamos lograr transformaciones. Creo que es mejor cuando tenes gente a favor, ¿no?, y ahí está lo del Este, que favorece porque además también estar a favor de esta lógica también te obliga a estar más cercano.

El concepto que tiene Silvia de inspección no es el centralista, es una cuestión más de construcción. Pero lo demás si, está claro. Repercute directamente. No hay ninguna duda. Cuando vos tenes un inspector a favor, que está dispuesto a arremangarse para laburar este tema y esta área...Y si, te cambia. Pero así y todo creo que el problema es estructural. No lo estamos aprovechando del todo como si tuviésemos más, otra lógica de trabajo.

M: Para cerrar, ¿cuál dirías que es el punto más fuerte de este sistema y cuál dirías que es el punto que das más a mejorar? Y en esto te lo divido en dos: dentro de este sistema y por fuera, para que este sistema funcione.

N: El punto más fuerte además de la implementación, que para mi es el mejor, es lo que hizo la diferencia de implementacipon de la política.

M: ¿La forma en que se implementó?

N: Si. Creo que está ahí la clave. Todo lo demás son herramientas, pero la clave, el punto fuerte es la forma de construcción. Si tengo que poner un componente dentro de los que tenemos, me parece que el más vistoso son los sistemas, y el más transformador son los referentes. Y en el medio están las UDIES ahí, que sin ellas no podría decirte uno.

El más vistoso son los sistemas porque es lo que rápidamente...Y generan transformaciones, y yo soy fanático de eso. No lo dejo como...Creo que el fin no son los sistemas. Creo que si no tenes referentes, equipos y todo eso no funciona. Después, ¿qué hay que hacer para...? Yo estoy convencido que hay que profundizar mucho más la lógica territorial y la de diversidad de propuestas. Para hacerte un resumen, ¿no? Creo que va por ahí, por la diversidad de propuestas, de planes, de programas y que el territorio pueda participar de esa construcción. Donde tengamos bueno, ta, ¿vos queres hacer el plan 2013?, a mi no me convence del todo pero bueno, allá vos con eso. Porque tiene que tener el colectivo la posibilidad de defenderlo, y de ser parte de las propuestas. Entonces, yo no colocaría 2000 planes 2013. Pero si diría que hay que ir hacia una construcción de diversidad de propuestas. Tenes 2013, tenes este, tenes el otro, tenes el otro y tenes otro a construir mezclando. No puede ser cualquier cosa, tiene que tener calidad, ahora esa famosa. Tiene que garantizar un mínimo. Ahora, ¿quién define?, ¿el inspector, la centralidad, las cosas? Yo creo que hay que ir construyendo con los territorios, donde la oferta no solo sea de un subsistema sino que puede ser pensada entre otros, ¿no? Y después la otra cuestión que hay que transformar, drásticamente es la navegabilidad entre los sistemas educativos. Ya no puede ser que un gurí salga y haga un FPB y sea un dolor de cabeza ir al liceo, y del liceo a la UTU, y después bachillerato sea un caos. O sea, tiene que poder pasar por todos lados. La trayectoria tiene que ser diversa, complementaria, rápidamente navegable. Esto tiene un costo altísimo. Para un país como el nuestro, que somos así. Te mudas y tenes un problema. Es una locura, no puede ser. Te mudas de departamento y no sabes ni dónde ir ni con quién, ni qué plan, ni que coso. Es como si fuera un castigo, ¿viste? Estamos chiquititos como Uruguay. En otros países no somos ni un...No se, debería todo eso pasar de un lugar a otro suelto. No sé cómo. No es mi lugar, pero ese debería ser una meta. Que vos puedas transformar. Hasta, bueno con esto de las optativas, de hacer materias en otros subsistemas y volver. No tiene sentido la lógica que estamos colocando en los

subsistemas separados. Das matemática de primero, la das en la UTU o en el liceo, es lo mismo. Deberíamos ir hacia más esa lógica de territorios educativos donde vos puedas ir eligiendo tus propias propuestas, tu propio espacio.

Después una apuesta a lo colectivo, en todo sentido. En los estudiantes, en los docentes, creo que eso...esto es hasta ideológico. Yo creo que va por ahí el cambio. Si no apostamos a cuestiones colectivas donde se piense en varios centros, 5 escuelas pensando cosas con los liceos. Eso de dejar cada uno estar solo, que es el gran problema de la educación. Hay gente que la rompe pero está sola, y hay otros que son nefastos y están solos y nadie los controla. Ahí tenemos que dar un paso de esos y decir bueno, somos colectivos.

M: Pregunta de yapa, perdón porque se me acaba de...

N: Dale.

M: ¿Faltan recursos para la implementación de este sistema? ¿Para estos cuatro componentes?

N: Siempre faltan recursos. Porque además lo que tiene el sistema es que te va abriendo o detectando problemas. Nosotros decimos, el sistema de protección tiene que encontrar desprotecciones a la trayectoria. ¿Qué desprotege la trayectoria? Bueno, en algunos son cuestiones de recursos. Esto que te digo, si no tenes centros educativos para recibir las propuestas de los gurises...Si no tengo cursos no tengo cursos. Hay que armar cursos. Eso es presupuesto. Falta capacidad técnica para devolver los análisis. Yo quisiera tener 5 personas que estén todo el tiempo esos macrodatos y devolviéndoselos, y haciendo talleres con la gente. Si, siempre va a faltar. Pero si queres tomarlo realmente con el potencial que tiene, deberías o canalizar recursos que están sueltos por ahí y aportarlos acá, o nuevos recursos como desde la institucionalidad. Los equipos nunca dan a basto. ¿Entrevistaste a UDIES?

M: Si.

N: Bueno, te habrán dicho "no damos a basto.", ¿no?

M: Si.

N: Y nunca van a dar a basto, eso es lo que yo trato de convencerlas. Siempre vas tener más problemas que las cosas que haces. Pero bueno hay una tensión ahí. O la desgastamos y en dos años rotas la mitad de las UDIES, porque se desgasta la gurisada y "no puedo más y me voy." O empezas a fortalecerlas, darle alguien que sepa más de informática, que pueda ayudarles, que acompañe. Algunas de esas respuestas serán intranet y otras serán con otros, que eso también hay que pensarlo porque el problema de la net es que solo se ve para adentro. Capaz que lo que hay que arreglar es un buen paquete de que las políticas del MIDES sean hacia la educación, pero de verdad, no como...Bueno, entonces los recursos son escasos, así y todo hemos podido hacer cosas. Y además el recurso a veces se suplanta con respaldo político, ¿no? No tengo muchos recursos pero puedo tener el respaldo político para que estos que...Nosotros no tenemos que tener muchos recursos en grupo, en sistemas. Son los subsistemas que tienen que mejorar.

M: Si, claro.

N: Entonces, nosotros lo que tenemos que hacer es pelear para que haya tutorías donde tiene que haber tutoría, no que estén resueltas las zonas en cualquier lugar.

M: Si, con recursos me refería a eso, más horas para la adscripción, más horas para tutorías, más horas de coordinación.

N: No hay dudas que faltan. No hay dudas. Yo no me lo coloco como mi principal bandera, pero no me compro de que como tenemos más recursos ahora debería estar funcionando todo bien. Porque tenes mucho más gente tambien adentro, que se saque la cuenta de cuántos están ahora en la educación pública con la inversión y que se saque la cuenta cuantos había en el año....Gustavo de Armas tiene ese informe. Cuando empezó el siglo tenia 3 por ciento del PBI . No había nadie en la educación. Todo el mundo me dice "funcionaba bien", y si, ¿cómo no va a funcionar bien? Tenías un presupuesto enorme y no había nadie. Ninguno de nuestros abuelos iba. Era muy casual.

Hoy tenes un núcleo, nunca en la historia hubo tanta gente dentro de la educación, y tenes más inversión. Si pero nunca tuviste tanta gente. Eso además de cantidades de gente, te trae heterogeneidad de situaciones. Ahí precisas muchos más recursos.

Yo no sé cuánto es de PBI, no voy a caer en esa, pero no hay dudas que precisamos más recursos. hay lugares que nos falta materialidad. ¿Viste cuando decis "acá faltan salones, faltan profesores? Y no es solo una cuestión de un dia para el otro, eso tiene que ser sistemático, de mucho tiempo. Te muestran los países de la OCDE, hace 80 años que están invirtiendo, ¿y me los comparan con Uruguay? Hay 4,5 en uruguay nada más. Me está comparando con 80 acumulado, y 80 de ese PBI. A veces somos un poco injustos en creerle que de un dia para el otro como estamos pagando mejores sueldos ahora debe mejorar todo de un dia para el otro. Estás pagando mejores sueldos, ahora, ¿la capacidad de los docentes que tenemos, cuanto demora en transformarse? El censo docente demostraba que los docentes no son los mismos de hace 40 años porque se había bajado tanto el sueldo que también la gente que ingresaba. Todo eso repercute, pero esas son las cuestiones más estructurales que nosotros tarde o temprano terminas tocandolas, porque el sistema te habla de eso.

M: Ta, prontos. Perdón por todo este rato robado.

11. Directora DSIE

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: bueno, la función principal es lograr que todos los adolescentes y jóvenes de nuestro país tengan el derecho a recibir esa educación media que es obligatoria, por un lado eso, como derecho de educación de todo niño,niña, adolescente y joven.

A su vez, cuando pensamos en el para que la educación secundaria, hoy por hoy, si pensamos en las concepciones, por supuesto que la socialización, hay un montón de sentido de la educación que por la edad que abarca la educación media básica, de los 12 a los 15 la básica y de los 15 a los 18 la superior, tiene que ver mucho con esto de la socialización, pero sobre todo que logren construir aprendizajes para la vida, y hoy por hoy es clave como mínimo para tener un trabajo mínimamente digno y poder desarrollar su vida.

Entrevistador: ¿cómo entendes vos el derecho a la educación?

Entrevistada: como el derecho a aprender, esa es la clave para mi, el poder acceder a la educación, poder sostenerse o transitar esa educación pero sobre todo con un aprendizaje, porque si transcurre o camina por la educación, pero egresa sin los saberes, habilidades, destrezas, competencias básicas para la vida, tampoco tiene sentido. Podrá tener sentido como un papel que lo habilite a un trabajo mínimo donde

se pida el ciclo básico por ejemplo, pero el derecho a la educación es el derecho a aprender. Y es el derecho a acceder al sistema educativo y transitar por él sin obstáculos y mucho menos puesto desde el propio sistema.

Entrevistador: ¿cuál te parece que es el concepto de la inclusión educativa?

Entrevistada: más que pensar hoy en una inclusión educativa, hablaría de una educación inclusiva, o sea vuelvo al tema de del derecho a la educación, si la educación es un derecho para todos y todas, la inclusión tiene que ser un hecho porque es un derecho y todos tienen que estar, entonces espero y aspiro a que en un momento no tengamos que hablar sobre inclusión educativa, que podamos hablar de una educación inclusiva en una educación que logre alcanzar a todos y tenerlos a todos dentro del sistema educativo.

De hecho nosotros estamos dentro de la política educativa de este quinquenio proponiendo hacer grandes cambios en ese sentido, tanto en el derecho a la educación, y por eso la protección a las trayectorias, como en la inclusión educativa -que es una línea de nuestra dirección- pensando desde una concepción del derecho a hablar de una educación inclusiva, y no de una inclusión educativa.

Entrevistador: dónde te parece que está la clave para fortalecer la educación inclusiva?

Entrevistada: tiene muchísimas puntas este tema, porque evidentemente todos queremos que todos estén dentro del sistema educativo porque es un derecho como decíamos recién, no obstante no se puede decretar, porque el decreto ya está y todos tiene que estar. Por algo la educación es obligatoria entre los 4 años de edad (tratando de incluir la los de 3, ya hay universalizar los de 3 años) hasta el bachillerato inclusive, ese es la educación obligatoria de nuestro país, y todos deberían estar, y no se debería cuestionar que alguno no estuviera. No obstante, todavía quedan en nuestro país escuelas especiales, todavía quedan estudiantes que una vez concluida la educación primaria porque son estudiantes en situación de discapacidad, no ingresan a la educación media, y en ese camino estamos.

Nosotros dentro del sistema de protección de trayectorias lo que estamos procurando es que todos puedan estar, y estamos ocupandonos de generar caminos y formatos para la transición entre la educación primaria y media de todos los estudiantes. No solamente de los que no tienen situación de discapacidad sino de todos, y en ese camino, por un lado se generan estrategias dentro del sistema de protección de trayectorias para que todos los que ingresan de primaria ingresen a media básica, y por otro lado, que todos aquellos estudiantes que están en educación especial, o que no están en educación especial, hayan transitado en escuelas comunes, pero que tengan situación de discapacidad que realmente puedan continuar en la educación media, y desde este lugar, la dirección de la ANEP, estamos procurando eso, y hemos logrado que muchísimos estudiantes de educación común, pero que tienen situación de discapacidad sean acompañados en transitar en la media, pero también mucho de la educación especial capaz que no son tantos, pero hay unos 300 estudiantes que este año logramos pasar de primaria especial a educación media, por lo tanto yo creo que hay muchos factores.

Después tenemos otro factor o aspecto a trabajar que es como hacer para que esos estudiantes puedan realmente sostenerse en educación media, porque hay que acompañarlos, yo creo que la gran clave hoy no es tanto la protección de trayectorias como sistema que si es muy importante, sino la palabra es acompañamiento, y por supuesto que tiene que haber una intencionalidad, por eso el sistema de protección de trayectorias lo que trata es de garantizar esos acompañamientos se pueden dar, y que esas transiciones entre un nivel y otro, entre una realidad educativa y otra, que es educación primaria, tanto secundaria como UTU, que se puedan acompañar, y en esa línea estamos trabajando.

Otro aspecto es la formación de los equipos docentes, tenemos que paulatinamente ir generando instancias formativas que permitan acompañar estos

tránsitos, estos pasajes de una modalidad a otra, tratando que los docentes de educación media tengan herramientas adecuadas para trabajar con estudiantes en distintas situaciones. Puede ser en situación de discapacidad como puede ser una situación "x" que puede ser hasta temporal, que necesite un apoyo en matemáticas, o en lengua o en ciencia, en lo que fuere. Incluso hay áreas como la educación física que también requiere ciertas destrezas y habilidades, hay que acompañarlos o apoyarlos en esas áreas, y para eso los equipos docentes tienen que estar formados y preparados. Entonces otras de las patas a tener en cuenta es la formación de los equipos docentes, que por un lado es la formación inicial y también puede ser la formación continua y permanente, entonces transitar de una inclusión educativa a una educación inclusiva significa cambiar la cabeza, por un lado, aceptando y reconociendo la educación como un derecho, y buscando que todos puedan aprender, y por otro lado generar que haya un acompañamiento en la formación de los equipos docentes que permita que sostener esas trayectorias desde distintos lugares

Entrevistador: Algunos docentes notaban dificultad para incluir a gurises, ¿como se debería manejar esa disyuntiva entre inclusión, y por otro lado una serie de exigencias del sistema y también de los docentes en la disciplina y exigencia?

Entrevistada: para nosotros, esta postura del derecho a la educación y de que todos tienen que estar, y por lo tanto hay que apoyarlos en ese caminar por el sistema educativo, implica un cambio de posición de los educadores. No olvidemos que hace poco tiempo el estudiante se tenía que adaptar a la institución. Esto es lo que nosotros tenemos, esta es la institución (sistema educativo): "o encajas en esto, o te vas". En el fondo es el mensaje que el sistema educativo ha estado dando durante tanto tiempo y esto es difícil de revertir en pocos años. Esta dirección se creó para llevar a cabo las políticas centrales de la ANEP, la principal es el sistema de protección de trayectorias, la otra línea es la inclusión educativa y la otra es la ampliación del tiempo educativo, o sea las 3 lineas que lleva esta dirección adelante. Todas ponen en el centro el estudiante y siempre hemos dicho en tanto educadores como docentes- el centro es el estudiante, pero luego en los hechos, nuestra estructura de sistema educativo está pensada poniendo énfasis en las instituciones, en cómo se arman los horarios, en cómo la institución se organiza, y el estudiante viene a esa institución, y en esa institución trata de transitarla, de vivirla. Hoy nosotros nos basamos conceptualmente en la pedagoga Flavia Terigi, (que mañana viene a una conferencia nuestra), y en realidad ella lo que hace es decir: "si nosotros queremos que un estudiante tenga una trayectoria dentro del sistema educativo, el sistema no puede pedir que se adapte a nosotros, sino que nosotros tenemos que generar la situación pedagógica tal que permita que él pueda transitar dentro del sistema, para garantizar que ese estudiante va a aprender. Entonces eso es una postura totalmente diferente.

Entrevistador: pero eso lleva conflictos con...

Entrevistada: lleva tiempo, lleva cambios en la modalidad. Antes un docentes iba y decía: "yo doy mi clase, y los que me siguen me siguen". Eso ha ido cambiando y lógicamente años que no es así, pero en el fondo seguimos poniendo la carga de la desvinculación- tanto que antes se le llamaba abandono- y se le cargaba al estudiante: él abandonó". Hoy se habla de un vínculo, se rompe el vínculo, pero esa ruptura vincular nosotros todavía se la cargamos al estudiante, a su entorno, a su familia, a que no tiene un apoyo externo, bueno, es verdad, todo eso es una realidad de vida, bueno, ¿que hacemos nosotros docentes formadores, educadores para lograr que aprenda con esa realidad?: ese es el nuevo desafío, ¿cómo hacer para que igual aprenda? porque él tiene derecho a aprender, y tiene derecho a la educación más allá de la situación de vida que le tocó- le tocó una familia así, le tocó una situación a veces de discapacidad,bueno, y como hacemos para que aprenda? y que aprenda qué? bueno, en su ritmo y a su realidad… es bastante utópico esto que estoy planteando, pero cómo generamos una situación de aprendizaje en la que aquel que pueda aprender más rápido o porque tiene otra situación, contexto o realidad, que lo

haga pero que el otro también pueda aprender. Ahi va de la mano muchas adecuaciones curriculares que te las habrán mencionado...esa es una estrategia, y no es la única estrategia. Los acompañamiento a traves de tutorias y de otros apoyos incluso articulando con otras instituciones del medio, por eso nosotros dentro del sistema de protección de trayectorias generamos las unidades departamentales de integración educativa tiene mucho que ver con articular con otras políticas sociales, porque esas situaciones de vulnerabilidad social que tiene un estudiante se puede medir paneando, apoyando, acompañando con otras estrategias que muchas veces tiene las comunidades educativas, por ejemplo si tiene un tema de alimentación, de salud,...ir generando vínculos con salud, con ASSE, consultas, apoyos, y los vínculos con la familia, estrechar esos vínculos. Si bien no es la solución total , pero no más el estudiante en el aula recortado de su realidad y de su entorno, y recortado de todas las políticas sociales que puedan apoyar… o directamente de todos esos apoyos que hay en la localidad.

Muchas veces hay localidades que tienen estrategias para el tiempo libre, y nosotros lo que hacemos en estas líneas que trabaja dirección es justamente articular para ver qué oportunidades de aprendizaje en otros ámbitos se le puede dar al estudiante que tiene pocas oportunidades de ir a un club social, de ir a un club deportivo, de generar otros momentos de aprendizaje que logren luego sostenerlo. El estudiante de por sí solo muchas veces tiene algún interés o no de seguir estudiando, si el interés es: "bueno ,arreglatelas solo, anda apoyo cuando puedas"...el estudiante termina desvinculandose también, pero si a ese estudiante le hacemos otros apoyos, puede tomarse de esos apoyos, y no soltarlo de la mano a ese estudiante. Capaz que en un momento dado dice: "eso me superó, voy a desvincularme, no voy mas al liceo o a la UTU" le puede pasar, y lo que nosotros tenemos que lograr es acompañarlos en ese proceso, buscarle otro lugar donde se sienta cómodo y pueda aprender...bueno mirá un centro juvenil, un CK (?) ,lo que fuere, aunque fuera temporalmente, y el año siguiente plantearle de nuevo una propuesta, o a una determinada altura del año decirle, bueno: "qué te parece ahora"… ellos mismos se vuelven a acercar cuando no les soltamos la mano.

También es cierto que la diversidad o no de propuestas educativas puede ser más atractivas o no para ellos. hay propuestas que son muy estructuradas y rígidas y el estudiante no se puede sostener 5 horas y media sentados en un banco de un centro educativo aprendiendo cuando está pensando a veces que no tiene para comer, o para estar en un lugar acogedor en pleno invierno. Entonces a veces se va, y deja el sistema. Si las propuestas son más acordes a su realidad, puede tener más incentivos, y muchas veces la ampliación del tiempo educativo puede generarle un lugar en un club deportivo o plaza de deporte - capaz que lo mantiene enganchado con la propuesta educativa.

Entrevistador: eso con que componente del sistema se engancharía?

Entrevistada: nosotros estamos hablando de una política educativa que intenta ser universal (o es universal) porque las acciones no las pensamos para algunos, sino para todos, entonces esa política universal está siempre buscando estrategias que sean universales. Entonces a lo que nosotros nos compete en el nivel que estamos, lo que buscamos es que tanto secundaria como UTU genere diversidad de propuestas, planes y programas que sean atractivos y acorde a la edad del estudiante. No no olvidemos que la edad del estudiante de educación media entre 12 y 15 años de edad está en un desarrollo psicopedagógico que tiende a ser un abordaje integral del conocimiento y no tan específico, entonces por ejemplo una propuesta asignaturista no sería tan ideal para un estudiante de esa edad, que es la propuesta que hoy tenemos, más universal, entonces hay que generar otras propuestas que los invite mucho más. Nosotros a este tipo de estudiante de mayor vulnerabilidad social por ejemplo, lo derivamos a propuestas alternativas dentro del sistema formal como son las propuestas Secap (?) ANEP, entonces tenemos por ejemplo tanto propuestas de UTU como de secundaria que terminan reconociendo el ciclo básico porque lo cursan

en Secap, pero en interacción con secundaria o con interacción con UTU. Entonces esas propuestas combinadas o coordinadas entre Secap (?), secundaria o con UTU son mucho más adecuadas a ese tipo de alumnado.

Otras propuestas puede ser el plan 2013 por ejemplo y también en UTU hay mucha variedad, o plan 2009, esas propuestas son más atractivas. Pero también propuestas curricular formal del plan 2006 se hacen flexibilidades curriculares, la 2259, la 3384 que le validan las asignaturas aprobadas y no las tiene que volver a cursar...todo eso es una aliciente para los estudiantes, pero solo tampoco, entonces hay que complementarlo con propuestas de planes extendidos o con propuestas fuera del centro educativo, que el gran paraguas de la política es el sistema de protección de trayectorias pero desarrollamos la línea de inclusión educativa que mira a aquellos estudiantes - que nosotros le llamamos población minoritaria - en situación de discapacidad y vulnerabilidad, y e eso le llamamos programas prioritarios, por ejemplo migrantes o estudiantes que desarrollan propuestas deportivas que les implica mucha dedicación y no pueden estar sosteniendo un plan curricular formal anual, bueno, o todas situaciones que también están dentro de la vulnerabilidad social, que son trans, la afro que son poblaciones minoritarias, y eso está dentro de lo que nosotros llamamos la línea de inclusión educativa, que queremos que algún día éste la educación inclusiva, o sea tal que logremos que todos estén incluidos.

Entrevistador: de los 4 componentes del sistema, información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento, modificación de los centros pedagógicos de los centros - ¿cuál de estos 4 te parece que es la acción más importante que el sistema lleva a cabo o mas ideal que se plasme?

Entrevistada: no se puede elegir uno porque en realidad un sistema de protección de trayectorias es un sistema, no es con una única acción, si fuera de una única acción es porque existía un único factor, entonce es impensable pensar el sistema de protección de trayectorias desde un único lugar, por eso el abordaje tiene que ser de distinto y hay más aspectos que atienden las trayectorias. Los dispositivos que fuimos encontrando son en parte algunos que tu mencionas, acompañar la transición de primaria a media -política de enlace como nosotros le llamamos- en conjunto con esto desarrollamos sistemas información para la gestión y dentro de eso procuramos generar información unificada de los estudiantes para darle continuidad y que no se tenga que empezar de 0 cuando se cambia de nivel educativo, entonces el registro único del alumno y del estudiante es fundamental, pero además de ese registro único, toda la información que se viene acumulando a lo largo de su caminar por el sistema educativo se va teniendo en cuenta para acompañamientos posteriores del estudiante.

Por otro lado los acompañamientos si vos decis, lo primero debe ser poner el eje y el centro en las personas y estudiantes, y desde ahí acompañarlos a lo largo del transitar del sistema educativo. Eso sería lo central, ahora ¿como se lo acompaña? conociendo, teniendo información unificada, bases de datos que nos ha costado mucho, sabiendo cada cosa del estudiante, por supuesto su cédula de identidad, su transitar, por dónde ha ido caminando, porque se va uniendo bases de datos como por ejemplo su salud, que es muy importante.

(SIGUE CON LA RESPUESTA)

Y luego por supuesto que las alertas tempranas tienen que ver con el sistema de información y es fundamental para ir previniendo, anticipandonos a la desvinculación porque uno de los indicadores claves de la desvinculación es que empiezan a dejar de concurrir, entonces ese también es muy importante.

Y el último que tu mencionaste, que son los proyectos educativos institucionales, claro que son clave, y a nivel de territorio es fundamental, que cada centro educativo pueda generar un proyecto educativo acorde a la población que recibe, pero para poder generar ese proyecto tiene que tener información, porque para el diagnóstico de un proyecto...entonces, yo diría que todos van muy unidos y que la

mejora en los sistemas de información facilita los acompañamientos y las producciones de proyectos educativos pertinentes, no como antes que habían centro educativos que hacían proyectos muy buenos y otros que bueno...la moda era trabajar la convivencia, y la trabajaban sin un diagnóstico de población que recibían, de realidad, de entorno educativo, y se les ocurrió que la convivencia era y se trabajaba la convivencia sin un sostén de un buen diagnóstico como punto inicial del proyecto. Hoy esos diagnósticos se ven facilitados porque ya en el mes de noviembre o fines de noviembre conocen la población estudiantil que van a recibir. Entonces la pre inscripción o la inscripción temprana es fundamental, ya tiene el listado de estudiantes que van a recibir. Y también tienen el listado de estudiantes prioritario que van a recibir, porque ¿qué hace el sistema de protección de trayectorias? nosotros además nos hemos anticipado y ya en el año 2019 generado ciertas bases de información con estudiantes que vamos a priorizar en función de su vulnerabilidad social, económica, de discapacidad, trayectoria académica(si tiene repeticiones), también todas las situaciones que vive el estudiante y ya podemos prepararnos a recibirlo,incluso de algunos chiquilines que no tienen diagnóstico médica, entonces ya es lo espera en el centro educativo, se prepara el colectivo docente para recibirlo y se puede ir gestando un proyecto y de ahí la flexibilidad curricular, que no significa bajar la calidad, que muchas veces ponemos como antagónico, cuando en realidad no es bajar la calidad, sino lograr que aprendan de la mejor forma posible acompañándolos en su proceso de aprendizaje, porque no se trata de decirle: ah bueno, te pusimos esta vara acá, no llegaste, y volvé al 1er casillero, sino “anda transitando los casilleros del juego hasta que logres llegar a tu meta”. Esa es una gran diferencia y no es fácil prar los profesores hacerlo, porque yo me pongo en el lugar de los profesores y fuimos preparado para un alumno tipo, modelo.

Entrevistador:¿cuál es el nivel de implementación de información del estudiante?

Entrevistada: tu me decias del sistema de información del estudiante...Realmente la ANEP ha logrado ensamblar bases de datos, pero todavía no se logró un único sistema informático, pero hoy está el programa gurí por un lado o por otro incorporativas de secundaria y por otro lado Bedelías de UTU, no obstante, se ha logrado integrar las bases, entonces esas bases se trabajan de forma conjuntas. Al punto que este año por ejemplo se logró generar una base de información, una distribución de estudiantes luego de la pre inscripción y se corrió con algoritmo, donde se tomó en cuenta distintas priorizaciones que se hicieron. Por ejemplo en 1er lugar los estudiantes que egresan de escuelas donde se instaló un CEA por ejemplo UTU, entonces esos estudiantes tienen prioridad porque no pueden salir de una escuela e ir a un liceo o UTU que queda lejisimo si eligen modalidad UTU ...si eligen modalidad liceo se van a otro lugar. Pero como es por opción de los estudiantes, se consideran esas opciones y se prioriza. Después otras de las priorizaciones es que los estudiantes que provienen de programas de escuelas especiales se tengan en cuenta para respetarles el lugar, y así sucesivamente. Una serie de categorías que se pusieron de acuerdo todos los subsistemas de la ANEP, primaria, secundaria, UTU, y nosotros, 3 direcciones sectoriales que conformamos el grupo de sistema de protección de trayectorias y se armó un algoritmo para asignarle por orden de prioridad, y la verdad que con ese algoritmo, 99 de cada 10 quedaron en su primera opción, y eso está fantástico. Después hay un 7% que quedó en la segunda, y el resto en la tercera, pero en realidad es excelente eso. Los niveles de implementación han sido muy altos en torno a los sistemas de información porque hemos logrado generar sistemas de información unificados que se apoyan unos en otros y por ejemplo desarrollar información válida que está en nuestra dirección y de los sistemas informáticos, que acá está en el piso 8 de la ANEP y trabajan descomunalmente con nosotros que estamos en el piso 12, que ellos manejan los sistemas de información y nosotros el sistema de protección de trayectorias, nosotros trabajamos juntos y las bases de datos son impresionantes, y gracias a eso se pudo desarrollar la 1er

plataforma de inclusión temprana, la 2da plataforma la del módulo de asistencia, la era plataforma el módulo 2 esta plataforma que podemos decir que 3 es familia -estudiante- centro educativo, que se acaba de largar ahora en piloto, y cada uno puede ingresar y se puede interactuar porque hay 2 plataformas. Una que es qué elijo estudiar entonces esa te da información, vos buscas...pero la plataforma 2 ingresas el número de la cédula si sos estudiante de la ANEP de cualquier subsistema o el usuario de tu familia, entonces se va a poder interactuar, va a ser como el gurí de primaria más usado para el nivel medio. Entonces el estudiante puede haber interacción entre el centro educativo, puede haber comunicación desde el centro educativo a la familia, preguntas de la familia al centro educativo, entonces esto va a permitir interactuar de forma excelente y está en pilotaje.

Entrevistador: ¿por qué no se logró la integración en la base de datos?

Entrevistada: no hay un sistema único todavía

Entrevistador: ¿por qué se mantienen las diferencias?

Entrevistada: porque cada subsistema ha desarrollado un sistema informático...están buscando la forma de armar un único sistema, lo que sí han logrado es integrar las bases de datos**.**

Entrevistador: ¿cuando ellos recibían los de la escuela les escribían pocas palabras, como una rúbrica...

Entrevistada: eso no tiene que ver con que haya un único sistema informático, pero el RUGA**,** eso pasa automáticamente, hay muchas cosas que ya están, lo que no se ha logrado es que se deje de usar por ejemplo el sistema corporativo de secundaria y el sistema de bedelías de UTU, porque ellos necesitan ese sistema porque ahí tienen la información de todo, lograr un sistema único porque también es difícil porque cualquier accedería a la información de cualquiera, entonces es como muy complejo. Yo lo que te puedo asegurar es que está en vías de lograrse pero lo que sí ya se logró es integrar las bases de datos. Por ejemplo levantar del programa gurí para los sistemas de secundaria y UTU sí ya hay conexion y ya está. Y también nosotros tenemos desarrollado el sistema de pre inscripción temprana y y todos los programas con los que trabajamos, y es donde se visualiza quien se inscribe, como se van inscribiendo y todo lo que se va cargando, las UCDIE manejan unas plataformas informáticas que son muy buenas.

Yo entro por ANEP y tenemos cuántos se inscribieron, cosas que voy poniendo cosas en este buscador y voy buscando, pero por ejemplo pre inscriptos en el país, hay 99,96%, tenemos los de educación especial….y cuando dice 0, por ejemplo en Colonia, los confirmados de educación especial en Montevideo, Montevideo Oeste y los distintos Montevideos...

Entrevistador: ¿Cómo ves el nivel de implementación del componente?

Entrevistada: excelente te diría porque se empezó...tenemos los usuarios y podemos seguir absolutamente todo. Está usado por un 80% del país

Entrevistador: ¿por qué te parece que los centros educativos no aprovechen la herramienta digital?

Entrevistada: primero se empezó a implementar a partir del 2 de mayo, cada innovación que pasa del papel a lo digital cuesta mucho de apropiarse, y sobre todo en gente de años de trabajo, por ejemplo también acá estamos haciendo un estudio de ver quienes son los que más lo usan...y la gente más joven lo usan continuamente con la computadora y el celular y están ingresando información y demás. Las personas más acostumbradas al papel ya les cuesta, desde sentarse a una computadora, de ingresar la información. No obstante, yo creo que el nivel de uso para lo que es este tipo de instrumento ha impactado porque hicimos una capacitación en todo el país desde Marzo a Abril, y cuando el 2 de mayo ya estaban todos formados, pero vuelvo a decir, no es fácil que se apropien

Entrevistador: puede ser un tema también de que insume más tiempo?

Entrevistada: insume tiempo porque no lo hacen escrito a mano, porque en realidad es lo mismo que los escribían muchas veces en papel, porque lo que hay que

destacar que esta plataforma tiene uno de sus módulos las alertas temprana, los sistemas de asistencia...nosotros tomamos modelos, fotocopiamos y trajimos de cómo registraban los adscriptos que hacían bien la tarea, el tema de las inasistencias y como le hacían los seguimientos. Entonces tratamos de llegar a un sistema informático lo que ellos hacían en el papel. Entonces por ejemplo en julio que se hizo el 1er informe, mayo a junio y julio..llevaba 2 meses de implementado que capaz que lo más costó, y teníamos en Artigas un 90% de alertas trabajadas, y esto fue a 2 meses, y muchos que no trabajaban era porque tenían problemas con las conectividades porque hay lugares….

Entrevistador: y en el caso de los equipos de acompañamiento en el centro como lo ves, como funciona?

Entrevistada: los equipos de acompañamiento en realidad se están formando recien, nosotros generamos un plan de formación integral que las 2 primeras instancias fue una recorrida territorial, nos recorrimos todo el país en el año 2018 en 2 momentos y en el año 2919 en 2 momentos, en Mayo y Junio y ahora largamos la 1era edición del curso que mañana termina semipresencial para acompañamiento de trayectorias educativas y ese curso se genero para Montevideo - Canelones y ahi estamos formando docentes profesores de docencia indirecta, pero también de docencia directa que se quisieron inscribir y en cada centro educativo se forman esos equipos. En la medida que se vaya formando se van a ir apropiando paulatinamente. En educación todo lleva su tiempo, nosotros entendemos que pasar en el 2015 de 4.000 estudiantes de primaria que quedaban afuera y no continuaban la media a pasar a 100 y poco en este año que no preinscribieron me parece fantástico, un avance sustancial. Se terminaron preinscribiendo por ejemplo en lo rural, un 99,8% acá tenemos como fuimos mejorando el % de preinscripción en el total de las escuelas como de internado rural.

Hoy por hoy fuimos generando los programas prioritarios y los no matriculados y llegamos a preinscribir 42.600 personas, preinscribimos más de los que ingresan en primaria porque metimos adentro los que se habían desvinculado en algún momento y preinscribimos, los fuimos a buscar, que hay 150 estudiantes en esa situación y preinscribimos todos los programas que son jóvenes en red, bueno todos esos programas, muchos de CECAP y nosotros logramos vincularlos, entonces hay más preinscritos de los que ingresan a primaria. De los que ingresan a primaria nos quedan muy poquitos que no preinscribieron y se los está yendo a visitar.

Entrevistador: en cuanto al cambio del proyecto institucional pedagógico, como lo ves vos en Montevideo?

Entrevistada: Nosotros desde la política educativa promovimos muchas estrategias universales, y la verdad que confiamos en que cada subsistema de la ANEP, porque parte también de nuestra dirección es lograr que los subsistemas pueda dialogar en clave a ANEP, por lo tanto unificar las voces, tratar de ayudar a que las voces esten en sintonia. promover a través de los equipos inspectivos que se generen proyectos de centro educativos acorde a esa necesidad. No lo abordamos desde lo central en el entendido que hay cuestiones que se tienen que plantear en territorio y en los centros educativos. Nosotros desde la política educativa lo que generamos fueron grandes estrategias como son instrumental, las plataformas informáticas, para hacer detecciones tempranas, acompañamientos tempranos, pero masivo. Toda esta población que a tal altura del año tuvo más de 10 o 15 inasistencias hay que acompañarlos porque en un momento se va a desvincular. Le damos las herramientas al centro educativo, pero después con los equipos inspectivos y los subsistemas , porque la ANEP no puede en tanto CODICEN, de alguna manera decir qué tiene que hacer cada subsistema, es decir cada subsistema tiene que plegarse a esta política y alimentarla ¿cómo la ha ido alimentando? la ha ido alimentando, generando instrumentos para adecuaciones curriculares, para flexibilidades curriculares, para normativas que acompañen, por ejemplo orientar - hay muchos equipos inspectivos que orientan a la construcción de proyectos educativos que

permitan sostener a los estudiantes en el centro, y lograr que aprendan. No todos los equipos inspectivos han abonado esta propuesta, y nosotros pensamos que todavía hay mucho para hacer, porque en poco tiempo se ha logrado mucho.

Entrevistador: ¿por qué te parece que muchos equipos inspectivos no se han plegado?

Entrevistada: no sé hasta qué punto se ha promovido el trabajo en proyectos, pero sí sabemos que se ha hecho y se que hay muchos centros educativos que ha generado una propuesta llamesele proyecto educativo de centro, proyecto educativo o institucional, planificación, plan singularizado...se han generado propuestas. También pienso que han ido cambiando los equipos directivos,y eso también ha llevado a que no se hayan consolidado algunos proyectos o el que ingresa tiene un tiempo para conocer la institución...pero yo puedo hacer un análisis desde las políticas desarrolladas y tratando de implementar todas las que desde esa dirección se pensaron y se fueron construyendo con los delegados de los distintos subsistemas se han logrado concretar y digo: politicas de enlace: ahi esta el acompañamiento temprana, el acompañamiento en la pre inscripción y confirmación de inscripción. Esto ha permitido una anticipación para esperar a los estudiantes y acondicionar el centro educativo y trabajar con los equipos docentes para recibir a la población específica. Otra de las líneas fue desarrollar una plataforma informática que tuviera minimo 4 módulos: el 1ero es de preinscripción temprana, el 2do es el de asistencia que ya está en implementación total, el otro es el de vínculo familia-estudiante-centro educativo, que es el módulo Vos, y el 3ero es el módulo de acompañamiento que está en desarrollo, lo está haciendo un sistema de información de una plataforma que se presentaron para desarrollarla y la lleva adelante una agencia a través de una cooperación internacional con el CAF, que lo está financiando. Y ese modulo va a permitirnos poder decir: “acá tenemos un problema en este centro educativo, no solamente de asistencia sino también por ejemplo de historia, entonces tenemos que trabajar con las ciencias sociales de la historia demuestra que los chiquilines tienen problemas en las calificaciones”, o trabajar en la evaluación, y así ir acompañando a esos chiquilines para ir proyectando y planificar en que tenemos que poner apoyos, “si en este educativo no tiene problemas en matemáticas pero si en historia” veamos que le están pasando en historia y pongamosle apoyo a los estudiantes para que superen las dificultades en historia

Entrevistador: en el tema del protocolo de adaptación a las alertas me decían que a los adscriptos los recargaban se les suman nuevas responsabilidades y en cuanto al proyecto institucional pedagógico que no se hacían cargo...en estos dos sentidos se le suman nuevas responsabilidades , no se les daba muchos recursos (mayor remuneración por ejemplo)

Entrevistada: yo no se que te respondió la directora general de secundaria pero tengo entendido que actualmente los centros educativos están dotados de recursos mucho más que antes y que la función de cualquier docente es lograr que los estudiantes aprendan, y cuando un estudiante no aprende hay que buscar las estrategias para que aprendan, y lógico que esto da trabajo, la función docentes es muy compleja y yo admiro a todos los profesores y maestros porque es una tarea muy importante y estoy segura que es una de las tareas más complejas en el mundo...lograr que el otro aprenda, por eso los valoro muchísimo y a mi porque elegí esa tarea, no obstante, es verdad que cumplir bien con esa tarea implica mucho esfuerzo y poner mucha energía y entiendo que cuanto más podamos distribuir esa tarea, más se aliviana para cada uno, pero también es verdad que en los lugares que mejor se ha llevado el módulo de las alertas tempranas es donde más rápidamente el equipo referente de trayectorias...cuando recae sobre los adscriptos, siente que además de todas las tareas que tiene, que en el 80 y 90% es acompañar a los estudiantes pero también hace esa tarea el adscripto. El adscripto siempre tuvo la tarea de acompañar al estudiante, y en ese acompañamiento el vínculo con la familia es fundamental, y siempre trabajó comunicándose con la familia, dialogando con los

docentes del aula, haciendo de nexo entre el estudiante, el docente del aula, las familias, el centro educativo, generando las mejores condiciones. Siempre trabajo protegiendo trayectorias, no se le llamaría así, pero siempre acompañó a los estudiantes que es la persona más cercana a los estudiantes, y lo que invitamos es que haya más equipo, romper algunas barreras de tareas que estaban compartimentadas porque la vida mismo de cualquier organización nos lleva a compartir tareas...entonces antes por ejemplo un docente en la biblioteca sólo estaba en la biblioteca, y solo cumplia un rol de entregar libros, hoy, el profesor orientador bibliográfico hace una tarea pedagógica muy importante, porque no sólo entrega libros, sino que orienta y lo va guiando y le sirve de apoyo...y también es un protector y acompañante de trayectorias, acompaña al estudiante... bueno, hoy lo que se busca es generar equipos que se complementen y que la tarea no sea sólo limitada a algo específico sino que se compartan tareas. Esto pasa en todas las organizaciones a nivel mundial y de todas las organizaciones, en cualquiera de las áreas, y más en lo educativo porque entendemos que el docente sólo en el aula ya cada vez es menos, cada vez coordina mas con otros compañeros, se construye y se trabaja más en equipo ,entonces creemos que rol del adscripto que siempre fue acompañar a los estudiantes tiene que abrirse un poquito más y apoyarse también en otras figuras que hoy existen en los centros educativos de docencia indirecta que antes ni siquiera estaban en el centro educativo que hoy el adscripto debería apoyarse, entonces en aquellos centros donde los equipos directivos generan equipos de protección de trayectorias, los adscriptos sienten alivianada su tarea, realmente lo viven de otra manera.

Entrevistador: te voy a preguntar sobre 3 actores en Montevideo, como los ves vos, si agilizan la política para que se implemente mas o si la enlentecen o la desvían? Central, regional y local.

Las UCDIES en Montevideo te parecen que agilizan o enlentecen la política?

Entrevistada: son facilitadores siempre, porque son unidades que están para llevar a cabo la política, es má, yo creo que son la figura clave en esta administración para concretar las políticas.

Entrevistador: Las dos inspecciones regional de Montevideo?

Entrevistada: bueno, ellas son facilitadoras de la política, lo que pasa que siempre depende de cómo se trabaje, entonces ni siquiera podíamos hablar de las dos inspecciones como una porque de acuerdo a las características, una ha facilitado mucho, es muy apegada a la política, y otra no tan cercana.

Entrevistador: y las inspecciones de liceos también tienen esa diversidad?

Entrevistada: bueno, lo que pasa es que también esto es una cadena, en la medida que la inspección regional promueva un trabajo de protección de trayectorias, esas inspecciones de institutos y liceos también las promoven, y las observan, y las apoyan y las guían y orientan a los equipos directivos. En la medida que no es algo que se pone como prioridad, no lo trabajan tan profundamente y ahí los actores territoriales pueden tener mayor facilidad para la implementación de las políticas o más obstáculos. Porque las UCDIE empujan mucho en este sentido, abogan mucho la concreción y la implementación y a veces encuentran algunos escollos.

Entrevistador: y las inspecciones de asignaturas en el tema de flexibilizar el rol del docente, qué rol juegan?

Entrevistada: bueno, voy a ser honesta. No considero que hayan sido un actor clave en la implementación de la política, no ha sido un colectivo que se haya comprometido.

Entrevistador: y los liceos de Montevideo ?

Entrevistada: yo que estoy más en el nivel de la política educativa, no te podría decir con tanta seguridad como por ejemplo te lo podrian decir quienes están en territorio, tanto las UCDIE como las inspecciones pero yo creo que hay diversidad,

aun si tengo que decirlo yo creo que los centros educativos han trabajado bien...y es una cadena, en aquellos centros educativos que han estado encima de entonces lógicamente han trabajado muy bien, y los otros han trabajado con menos impulso...no obstante yo creo que todos han encontrado o logrado reconocer la importancia de acompañar las trayectorias, de cuidar que los estudiantes no se desvinculen. Eso ha sido una política muy importante en general.

Entrevistador:

Entrevistada: puedo decir que todas las regionales tiene sus características propias en general el interior ha sido mucho más en el tema de la protección de trayectorias, siempre han trabajado mucho más comprometidamente. La región metropolitana siempre tiene más complejidad entonces atribuimos a la complejidad de la metro por el tamaño, por la cantidad de personas, por la cantidad de centros educativos, por el tipo de alumnado. No nos olvidemos que 1 millón y medio de habitantes están en Montevideo, y con lo que significa eso y con eso aparejado de que antes estaba el 85% adentro de los centros educativos y ahora tenes el 99,8% adentro, entonces la población que entra es el núcleo más duro y se complejiza mucho más la gestión de cualquier centro educativo, la gestión del aula, entonces los docentes están más complicados porque tiene estudiantes que antes no tenían. Porque también cuando uno analiza los resultados de aprendizaje, hay que pensar en eso, logramos sostener los resultados de aprendizaje en el mismo nivel incorporando población que antes no estaba. Desde el 2012 a la fecha se ha ido subiendo los resultados de aprendizaje, las promociones han mejorado, e ingresando más población que antes no estaba. Nosotros creemos que la educación no ha ido para atrás, sino ha ido para adelante, hemos logrado una organización mucho mayor, llegar a todos, terminar con los programas que alcanzaban a 20 centros en todo el país y que no impactaban...no solo pilotos, sino un promejora un excelente proyecto, pero ¿a cuantos alcanzaba?...

Entrevistador: una inspectora me comentaba que los inspectores de asignatura...me comentaron de un caso de un alumno que había copiado y el docente le puso bajo y que se iba a examen y la directora insistió a que se le diera otra oportunidad, y el inspector se puso del lado del docente y le dijo al director que no se tenía que meter en eso...y escaló en una regional… hasta qué nivel también los inspectores tiene un rol a jugar?

Entrevistada: esto más allá de las líneas de política universal, siempre existió, siempre hubo algunos malos entendidos, docentes de aula, equipos inspectivos y directivos, e incluso contradicciones de cómo abordar...incluso liceos donde nosotros ya hacíamos protección de trayectorias con los estudiantes, ya los inspectores de asignatura, el profesor pasaba por arriba y buscaba el apoyo en lugar de ir a favor del proyecto del centro que era lograr que todo los chiquilines tuvieran oportunidades para salir adelante, no bloquearlos o no generarle un fracaso que luego es más difícil de remontar para que continúe aprendiendo, bueno...muchas veces recurrían al inspectores de asignatura para que les de la razón, muchas veces les diga no se puede entrometer en la calificación, “usted es el docente del aula, mandelo a examen o haga que repita”..eso es histórico y no es de ahora.

Lo que es verdad es que hoy hay una intencionalidad de país, y antes quedaba muy sujeto a un formato de funcionamiento de los centros educativos que queríamos de alguna manera lograr facilitar el caminar por la educación y que sean aprendices toda la vida, como una filosofía diferente, pero lo que también es cierto es que nosotros desde el sistema de protección de trayectorias, no solamente abordábamos estrategias macro, sino que fuimos haciendo formación como te decía tanto de los equipos de trayectoria, sino equipo nosotros invitamos a inspectores de institutos y liceos, de regionales, en cada lugar que íbamos en tanto grupo de sistema de protección de trayectorias y inclusión educativa haciamos encuentros con docentes,equipos directivos y se invitaban siempre a los inspectores de asignatura. Los inspectores de asignatura a lo largo del tiempo muy pocas veces concurrieron.

En la última convocatoria de este año hubo una mayor concurrencia porque la directora general mando una invitacion especial y promovió su participación, entonces no alcanza a veces con decir: vamos a hacerlo tiene que haber esos lineamientos claros, entonces la directora general promovió su participación y ellos concurrieron (algunos) el que concurre a esas instancias de formación nos da la oportunidad a nosotros de trabajar y de hacerles ver por dónde hay que ir caminando en la protección de trayectorias. Yo dije acá hay que poner énfasis de la formación, ¿de quienes? de los equipos de docentes de trayectoria, de los equipos institucionales, o sea equipos educativos y de los equipos directivos. Eso era como un debe, y claro, que nos quedaba para esto? un año y poco… empezamos a generar instancias de formación de referente de trayectorias y también de equipos inspectivos, pero de inspectores de institutos y liceos, y regionales que son como los más estratégicos, los que más fácilmente iban a responder, porque de asignaturas hay tantas, que llamarlos a todos era más complejo, entonces abordamos por etapas.

Entrevistador: entonces vos notas la diferencia entre la inspección de asignaturas y...

Entrevistada: sí noto la diferencia, y no es por una mala intención sino que es porque todavía no se ha podido abordar y lo mismo pasa con los equipos directivos, yo estoy segura que una de las pendientes es generar cursos de formación de directores.

Entrevistador: te parece de formación o por una concepción de la inclusión educativa distinta?

Entrevistada: no, cuando yo digo formar no digo que no están formados, sino que están formados bajo una lógica o una mirada diferente. Hoy educación media se ha tenido que replantear el porqué los centros educativos empiezan con un número de estudiantes y terminan con otro y en esto estamos todos preocupados, entonces desde los distintos lugares y dimensiones tenemos que analizar y una de esas dimensiones es: ¿como nos vamos preparando para mirar diferente, para hacer una práctica diferente? entonces hay que formar los equipos docente en estos formatos nuevos de como hacer para acompañar a un estudiante que no tiene apoyo familiar, que tiene una situación de discapacidad o que tal vez esta solo en el mundo, y que no puede permanecer sentado 5 horas en un centro educativo, como hacer para acompañar a un estudiante que aprende diferente...ta? todo eso es verdad, el profesor de aula, pero así como el profesor de aula tiene que tener esas herramientas, también lo tiene que tener los equipos directivos e inspectores.

¿que se ha trabajado y avanzado mucho? si, claro, se ha avanzado mucho, pero todavía queda camino por recorrer porque los cambios culturales son muy lentos. Cuando digo formación no digo de un saber específico, sino de la formación de las nuevas lógicas de abordar la realidad.

Entrevistador: yo cuando entreviste a 3 inspectores de asignatura como que había una gran mirada en la calidad y exigencia, se ponía ciertos reparos en adaptar las prácticas docentes a un aprendizaje para todos.

Entrevistada: hay un artículo hace varios años, pero todavía tiene vigencia, escrito por Tedesco y Néstor López que lo trabajamos mucho a nivel de centro educativo de los comienzos del 2000 del nuevo siglo, y en ese artículo lo que decía era como subyace en el inconsciente un doble discurso en el docente, entonces por un lado tiene claro que todos tienen que estar y que es una educación para todos -porque ya se hablaba de una educación para todos- como estan convencido de que eso es una realidad, no lo hacen por hipocresía, lo hacen convencidos de que la educación es un derecho y tiene que ser una educación para todos , pero cuando van a la práctica son expulsivas, entonces ese discurso de educación para todos está en el deber ser, pero luego en la realidad ...y hablo a principios de los 2000' entonces yo sí creo que sanamente todavía se plantea esa falsa dualidad entre calidad e inclusión, y cuesta cambiar la concepción.

Entrevistador: conoces el caso de que un actor se haya desviado al implementar una política por su discrepancia o por x razón?

Entrevistada: he visto algunas controversias en relación a que se trabaja en en grupo en el sistema de protección de trayectorias en nuestra dirección se llegan a algunos acuerdos de las figuras responsables de este grupo de trabajo de secundaria y de UTU y que luego en territorio se toman otras decisiones pero felizmente se ha logrado detectar a tiempo y en algunos casos han habido malos entendidos, y en algunos casos actores en lo local sienten que pierden grados de autonomía cuando la política le dice cómo tiene que actuar, pero en realidad no entienden que nosotros en nuestro formato de trabajo hemos ido y venido entre lo central y lo local a través de las comisiones descentralizadas de la ANEP y a través de las UCDIE, hemos recogido la voz del territorio entonces nosotros lo que hacemos desde el nivel central es tomar esa voz, conjugarla con la intencionalidad de los consejos de secundaria y de UTU, y de primaria y de formación docente y devolverla al territorio como política, entonces a veces eso se ha vivido en territorio como: bueno, ustedes hablan de descentralizar y de empoderar a los territorios y despues nos dicen, bueno hay que preinscribir de tal manera, y hacer esto de otra manera porque es una política universal, entonces hay que lograr que todos los chiquilines que es desvincularon y que les hemos hecho seguimiento de cohorte se vuelvan a vincular, y entrar otra vez a prepos a los centros educativos. Bueno pero la política dice que si detectamos que un chiquilín en el año 2018 estaba inscripto, y en el 2019 no está, se lo fue a buscar y se lo promovió para que esté en el 2019 en el sistema educativo formal, y se interpreta en territorio como: “ah, claro, a prepos nos ingresan estudiantes en los centros educativos”. Eso es cierto , sienten como una dualidad o como invasión a la autonomía de ellos, lo que pasa es que el hilo entre desarrollar una política e implementarla, cambiar una cultura de trabajo que era: “si venís es a aprender, y si no queres aprender, te vas” porque en parte ese era el discurso, no siempre a nivel consciente. Lo quiero dejar claro, no porque el docente crea que está expulsando, sino porque está en la matriz de que la educación media era para pocos y era elitista. Está en la matriz fundacional de la educación media y secundaria, entonces como está en la matriz fundacional, romper con esa matriz que nos ha calado en el inconsciente de todos, no solo del equipo docente, de las familias también. ¿Por qué si un vecino no va a la escuela todos los denuncian? pero si no va a un liceo o una UTU nadie lo denuncia? porque eso caló en la matriz de los ciudadanos.

La educación secundaria es para aquellos privilegiados que van a seguir estudios superiores, entonces no entendemos y naturalizamos que algunos estén y algunos se vayan.

Entrevistador: sabes si al ir implementando la política se le hecho algún cambio?

Entrevistada: sí, siempre se le hacen cambios, se ha ido trabajando en territorio, con la UCDIE, con los equipos los referentes de trayectorias pero también las comisiones descentralizadas de ANEP y también el grupo nuestro acá hemos ido construyendo, por un lado hay una política que sigue firme que es: todos tiene que estar y lograr que continúen estudiando. Eso sí, las bases son sólidas, pero las estrategias se han ido ajustando, por ejemplo esto de que antes se preinscribian a centros educativos,se iba a un territorio, se analizaba un territorio, y los inspectores podian modificar, y si tu estabas en un 1er lugar , pero si se entendía que Martin estaba en la 2da o 3er lugar lo podían cambiar...hoy con esta distribución y este algoritmo que fue un avance llegamos a acuerdos de criterios entre todos los subsistemas de a quien priorizabamos, 1ero, 2do tercero. El año pasado por ejemplo nos quedaban chiquilines que iban a una escuela que el centro educativo asociado quedaron en una UTU a 10 cuadras, entonces fuimos ajustando los modelos, los criterios y la metodología (todo esto en 4 años) . Y se fue mejorando el sistema de preinscripcion temprana, de seguimiento por cohorte, de visitas a la familias, fuimos generando protocolos con el INAU protocolos de procedimientos de actuación para trabajar a la persona en el centro, no es que el INAU hace una cosa y la educación hace otra, la ANEP junto con el INAU protocolizamos como trabajar con el estudiante.

Lo mismo con el MIDES y ASSE...fuimos generando vínculos con procedimiento de actuación. Para madres y padres con hijos menores a cargo, hicimos un protocolo entre INAU, MIDES Y ANEP que nos costó muchísimo porque cada organización tiene su lógica institucional pero logramos decir bueno: “si hay una mamá o un papá con un hijo menor a cargo y no puede continuar estudiando, como hacemos desde el MIDES, como hacemos desde el INAU, como hacemos desde secundaria, UTU”...entonces un protocolo de actuación para sostener su trayectoria educativa.

Entrevistador: ¿en cuanto al protocolo de alertas se le ha hecho algún cambio en estos 3 o 4 años respecto al diseño inicial?

Entrevistada: sí porque primero se piloteo, y los centros educativos que probaron, se los acompañó y se ajustó el sistema de alertas tempranas, y se les tomó: qué están necesitando? y ahora se sigue ajustando

la alerta temprana lo lanzamos recién ahora porque por ejemplo se le van a hacer algún ajuste, y las alertas quedan y quedan y capaz que el chiquilin lo que hizo fue irse del país. Entonces lo que nosotros hacemos ahora o por ejemplo un estudiante que tuvo una alerta, falta una vez más y se le genera otro… a ver, hagamos que si se cierra la alerta, y cuando se generen otras 3 se le vuelve a generar, o si un estudiante tiene que generó 3 alertas consecutivas, ese estudiante ya lo priorizamos y lo ponemos para acompañar. Entonces eso han sido modificaciones al sistema de alerta para que no se genere...

Entrevistador: el tema de las inasistencias se planea cambiarlo? para qué eran 3, 5 o más?

Entrevistada: todo eso se va ajustando a medida que los usuarios nos van dando aportes, a nivel de educación media, la lista la pasa cada docente, entonces entra a la clase, le ponen inasistencia, estuvo en las 4 primeras horas, y se fue a las 2 ultimas y tenía inasistencia por toda la jornada y ya contaba como una alerta temprana, es cierto, es para poner atención, pero todo esto a veces el adscripto demoraba en pasar la justificación de la falta y ya..esas cosas se van ajustando a medida que se van usando.

Entrevistador: el protocolo decía que tenía que demorar 15 días como máximo desde que lo veía el adscripto hasta que llegaba a al inspector, eso mantiene lo de los 15 días?

Entrevistada: eso se ha aplicado al punto que por eso pasan tantos casos a dirección porque si el referente de trayectoria que aborda el caso no lo hace en un tiempo determinado - que lo puede poner en espera también - pero puede llegar a pasar que escale a el director.

Entrevistador: La persona que ve todas las alertas el referente, no tiene porqué ser el equipo?

Entrevistada: son los equipos de referente de trayectoria o quienes equipo directivo autorice y le haya dado un usuario.

Entrevistador: ¿cuáles te parecen las principales cosas a mejorar del sistema?

Entrevistada: yo creo que continuamente lo estamos revisando y que cada equipo (del área de formación, territorial, sistema de protección de trayectorias, de inclusión educativa y de ampliación del tiempo educativo) entonces como nosotros nos reunimos todas las semanas, todos los miércoles en reunión de equipo de gestión y a su vez el martes se reúnen los 4 subsistemas con nosotros que coordinamos ese grupo...el martes nos reunimos en grupos, y ahí detectamos problemas que está visualizando secundaria y UTU, y además avanzamos en documentos, en producción.- Al otro dia nos reunimos en equipo de CIE, solo y ahí traspasamos: miren, están teniendo problemas en el registro de asistencia, está pasando muy rápido esto, y lo otro” entonces son ajustes continuos, y no decimos que tenemos que mejorar hoy, sino qué nos ha quedado pendiente porque todo es abordado a mejorar. Para mi como pendiente o en proceso, es el tema de hincarle el diente a una vez que los estudiantes están, los acompañamientos dentro de los centros educativos, antes de que se genere

la alerta, con propuestas anticipatorias. Entonces conocer en profundidad al estudiante para desplegar acciones acorde a las necesidades de ese estudiante, cuando digo acorde digo dentro del centro educativo trabajar dentro del centro e ir haciendo estas formaciones permanentes o de servicio, pero también aquellos apoyos que necesitamos desde el afuera, saber con tiempo que tenemos que apoyarlo en el MIDES, en esto, en otro… pero tenemos que lograr que cuando el estudiante esté dentro del sistema educativo no caiga por un tema de no poder sostenerse con cuestiones que son de afuera o de adentro, entonces hay que hacer lo que dice Flavia Terigi, generar una situación pedagógica tal que el estudiante no tenga el problema puesto sobre sí, sino que pueda estar para aprender, lo que también otros autores llaman componer y armar el acompañamiento. Y esto nosotros este año lo empezamos abordar este año con este curso en acompañamiento a las trayectorias, pero lo tenemos que seguir profundizando y generar más instancias formativas de todos los niveles de los equipos de referentes de trayectorias como política educativa tenemos que cuidar que la formación docente lo aborde o que distintos territorios aborden esa formación, promover que se hagan.

12. Directora General CES

-entrevistador: ¿qué es lo primero que se te ocurre con el sistema de protección de trayectorias (SPT)?

-entrevistada: sí, mi cargo era inspectora regional en el Norte 2 en Rivera, Tacuarembó y Cerro Largo y trabajé en 3 comisiones descentralizadas, en las 3 comisiones de educación de los departamentos, o sea que vimos la génesis del trabajo del SPT desde el lugar mismo del territorio, es decir el lugar donde se presentan los problemas. Eso hizo que fuéramos solucionando en el seno de las comisiones las dificultades que salían en los algoritmos de la predeterminada, en 2do el lugar de la familia, y en el 3er lugar un poco al inicio siguiendo la trayectoria del gurí de los alumnos en el salto escolar- pasando de 6to a 1ero, pero luego también fuimos más allá de los que nos pedía Codicen sino ubicando a los chicos que estaban en condiciones de ser insertados en UTU, o en los licos y que tenían discapacidades. Eso nos llevó a articular con el dpto integral del estudiante, ver como lo hacían las maestras en primaria y acercar los equipos directivos de secundaria con los equipos inspectivos de discapacidad de secundaria.

Entonces eso fue muy útil y venimos en este cargo con la defensa de la política de distribución de alumnos y de atención en los departamentos, las distribuciones en las localidades, y por lo tanto tener una manera más técnica y con mayores evidencias las necesidades de los distintos liceos o liceos rurales, y por lo tanto necesidades de salones, cuantos van sentados, cuantos adscriptos se necesitan, qué tipos de discapacidades puede atender ese centro y que cosas no puede. Entonces estuvimos ahí desde el vamos de STP, y después al tener un cargo de directora general, esa escala la tuve que llevar a nivel nacional. Y bueno, me encontré con un sistema bastante aceitado, teníamos una inspectora de Montevideo, Silvia Izquierdo como enlace del CES en Codicen, ella está próximo a jubilarse y quien va a quedar a cargo será la inspectora regional Elisa Sosa que es de la zona Este de nuestro país. La sede está en Maldonado, pero abarca los deptos de Maldonado, Rocha, Treinta y Tres y Lavalleja. Es allí que tenemos una política descentralizadora parecida a la del Norte 2, tenemos un abogado residente en ambas regionales, ella tiene su propia reguladora en Maldonado y este año hay una experiencia piloto de distribución de los alumnos en enseñanza media superior. Toda la zona Este está piloteando una experiencia donde salen de ciclo básico y salen a la enseñanza media superior distribuida por turno en los distintos liceos y localidades.

Este trabajo suponemos que sería deseable extraponerlo a todas las regiones- Litoral, Centro Sur, Metropolitana, Canelones porque nos hace una distribución más eficientes de los recursos - las bancas, los locales y nos achica una discusión con sindicatos.

-entrevistador: hablame un poco del proceso de la gestación:vos me decias que estuviste participando en la implementación en sus inicios

-entrevistada: Estuve desde sus inicios, y luego tuvimos la coordinadora de Ucdie, la patita "MIDES o social", y esos fueron muy buenos.

-entrevistador: ¿Vos cómo recordas la parte de diseño, cuando se empieza a pensar en la política con distintos componentes o distintas patas?

-entrevistada: bueno, al principio las salas departamentales de directores lo ven como "ay, me están sacando"- en el interior tenemos una reguladora que tiene un currículum oculto, que en los hechos se da que "estos alumnos de estas escuelas alimentan este liceo, los tuyos alimentan el otro", y ahí se produce en general cuando tenes un presidente de sala elegido por los compañeros diferentes destrezas según cómo se posicione el presidente de la sala de directores. yo tuve una muy buena experiencia en Tacuarembó y costaba un poquito, pero por ejemplo quiero decirte que en Rivera se ponían absolutamente de acuerdo. La regional de Rivera intervenía en chicos que venían de otro departamento o venían del privado al público y en general los privados elegían o ir al 1 o al 6 de rivera que tiene buenos índices de promoción y está ubicado cercanamente al liceo, pero había como cierta generosidad y apertura de la sala de directores. Es un órgano que preserva mucho, porque incluso ellos están en las elecciones de horas departamentales y ahi trabajan con representantes de ATD y de Fenapes muy bien. Rivera es un departamento altamente politizado y no deja margen a ningún flanco de que entre otro actor, por lo tanto funcionaba bien,por ejemplo cuando yo tenía alguna dificultad, algunos directores ya se reunían y había un órgano que ya solucionaban el tema, o mandabamos a la directora departamental o presidente de sala alguna vez a la comisión de educación, entonces estaba "empapada". Enseguida hubo un tratamiento más fluido; creo que fue importante que en la sede regional presentamos junto con la Ucdie y la política de protección de trayectorias con todos los actores del gobierno central allí y ellos hicieron todas las preguntas, o sino había por videoconferencia de punto a punto que se solucionaba enseguida cualquier dificultad;por ejemplo si faltaba transporte, enseguida se arreglaba con la intendencia el transporte para atender esa demanda.

El primer año no teníamos Ucdie formada, tuve 400 padres cortandome la calle en la sede regional y en todos los canales; querían todos el liceo 6 de Rivera, es un liceo de tiempo extendido con un 97% de promoción, un local estupendo sin guardia de seguridad con cámaras, y en pleno centro- no entra nadie, todos los actores tienen un compromiso tal que no es necesario tener portería.

Es un liceo donde no te das cuenta que no es un liceo porque no rayaron nada, porque hace años que pasan generaciones y generaciones en 3 turnos donde el nocturno trabaja con el diurno, los equipos directivos tienen puesta la camiseta (literalmente que dice liceo 6).

Si implementas un sistema de tutorías, el padre tiene la cartelera tiene a ver que tutoria tiene el hijo y en el celular la aplicacion para ver si su hijo está o no está en tutoría y cuando le toca; hay un programa de radio los sábados que habla de padres. Entonces tenía 400 padres que querían que sus hijos fueran al liceo 6 y yo no tenía bancas para todos ellos, pero los profesores dijeron hasta 35, 36 por clase bancamos, es decir, había un compromiso que además excedía la capacidad- y la directora empezaba a decir: bueno, en el liceo 3 cuántos alumnos tienes tu, y luego abrieron la computadora, atendí a los padres, después se habló con los directores y despues la comisión descentralizada y se solucionó el tema. Si no había lugar en el liceo 6 para algunos, estaba el 1 apocas cuadras que también tiene prestigio (es un liceo de bachillerato) y se acabó el problema.

-entrevistador: ¿La Ucdie vos decis que sirvió para canalizar esos conflictos?

-entrevistada: más que conflictos, lo que hubo fue que al principio celos profesionales de que vengan otros del gobierno de Codicen a decirnos lo que es distribuir y después atender a los padres. Esos celos de que se presenten otros en

concursos, que entró y en general se presentaban algunos directores que les importaba el tema de gestión. Tanto en Tacuarembó como en Cerro Largo tuvimos directores en la Ucdie, y en Rivera alguna asistente social pero que era muy conocida en los centros educativos, entonces eso habilita. Perofue importante que los regionales habilitaramos entrar con la Ucdie a tal punto que teniamos liceos que tenian buen equipo directivo generaron su propia Ucdie me decían: "vengan, venga al 6, nosotros somos la Udcie interna"- ellos hablaban, así que tu trabajas, tenian una Ucdie interna, con adscripto, PCP en ese momento profesor de apoyo, que ahora se llama orientador pedagógico y alguno más o subdirector tenían su propia Ucdie interna del matutino y del vespertino y se comunicaban entre sí. Los liceos que trabajan bien aprovecharon eso de tener asistente social, llamaron los de la patita MIDES: mirá que este chico no tiene carné de la adolescencia"

-entrevistador: **¿y qué pasa con los centro que no (se corta audio)**

-entrevistada: y por esos celos yo pienso, yo puedo hablar como es la llegada en los centros del interior, que en general están más habilitados, recorren todo el departamento. Hay una distribución e integración más educativa. En general me parece que hay celos profesionales.

La cultura docente se quejan de lo balcanizados que están, pero a la hora de entrar otros actores no quieren que entren: no quiero que venga un universitario a decirme de hacer un taller de radio y mostrarme que todos los docentes no pudimos llevar adelante un diario liceal y cuando yo era directora venían egresados de la ORT o del IPA y generaban un relacionamiento de las cosas que hacían un taller de radio que podía emitir... entendes?

Acá pudo haber habido lo mismo, me quejo de la cultura balcanizada pero cuando la puedo tener mas efectiva necesito un equipo directivo que me alerte que esto me va a facilitar el trabajo; es como el ejemplo del portafolio digital, que me quejo que me van a perseguir de que tema doy o no doy, si cargo los promedios... entonces ahí hay una discusión que afecta la profesionalidad.

...no lo discuten tampoco la Federación de profesores: "me sacaron un grupo, me bajaron un grupo" y hay que preguntarse porqué determinados liceos no retienen los alumnos, o porque muchos papás piden determinados liceos como primera opción. Nos está hablando el sistema cuáles son los liceos que trabajan bien y que son requeridos, y cuáles son los que no están bien conceptuados, aunque ojo porque a veces no se relaciona con la realidad. Se les ha puesto tutorías, se ha trabajado con la vulnerabilidad más extrema y han mejorado su proceso, entonces no te podes quedar con la foto de hace 3 o 4 años.

-entrevistador: ¿y cuál pensas que es la/las acción/acciones más importante/s de este sistema?

-entrevistada: bueno, continuar con esta identificación del estudiante y del joven que egresa de la escuela y que sigue este comportamiento donde podemos saber mes a mes en primaria como le va a nuestros nietos (en mi caso, yo tengo nietos, no?), pero podemos ir comparando cualitativamente con un boletín que llega al celular de la madre como le está yendo, y esto lo van tomando en enseñanza secundaria. no son todos los liceos (hay 106 liceos), pero una gran mayoría sí se vale de este avance, entonces me parece que esta cuestión de que estamos también siendo mirados en forma más técnica a la vez que escuchamos el territorio. Me parece que acá hay un juego que para mi es un valor que adquirió secundaria, que antes podía recaer en una persona.

Cuando yo empecé a trabajar en los años 80, sabia que el director general de secundaria - Cadronell (?) hacía así en la computadora, y sabía cuántos asientos habían en el Zorrilla, en el Miranda, a qué turno y a qué hora terminaban. Pero hoy en la era de la informática tener esto, y saber quién es quién, qué edad tiene y cuando repitió y en qué formato ya no anduvo, eso es impagable.

-entrevistador: o sea vos vas por el lado de la información del estudiante, no?, pero también hay otro componente que tiene este sistema -identificación

temprana del rezago, y también se habla del seguimiento del acompañamiento estudiantil y de la modificación de los proyectos institucionales pedagógicos de los centros. En estos ultimos 2 puntos, cómo consideras que viene la mano?

- Entrevistada: Mirá como siempre, no? hay liceos que trabajan bien con todos los actores de Ucdie, que pueden escuchar, y otros que además de escuchar pueden ser creativos y propositivos. En esos liceos donde que te digo que cuidan la trayectoria del estudiante y que tienen su Ucdie propia- cuidan los estudiantes, llaman tempranamente, tienen alertas tempranas, traen al integrante del Ucdie para que visite a las familias, actúan en inmediación cuando sabemos que puede existir situaciones de vulneración de los derechos de los estudiantes o porque hablan, o porque manifiestan con signos exteriores, alguna charla psicopedagoga, se tear a la gente de la Ucdie, y eso ha sido un enlace en la protección de las mujeres. En general mujeres, no? o porque viene la mamá y está sola y tiene una situación de violencia o porque la chica tiene un contexto de trata,y esa situación ha sido posible porque Udcie puede articular esas situaciones con en Inau, con el MIDES...nosotros hemos recibido estudiantes que cumplen penas en el liceo, y ese seguimiento lo hace Ucdie. Que también el liceo puede tener un relacionamiento con su asistente social cuando lo tiene, o su psicólogo cuando lo tiene, o su educador cuando lo tiene (no todos tienen todo), pero están distribuidos los grupos pluri profesionales digamos, y eso ha sido muy bueno porque ha permitido generar un lenguaje de los directivos con los docentes y el equipo que se hace responsable… (se corta).

-también cuido las trayectorias, cuido no perder estudiantes, no perder grupos significa ser exitosos. Como todo, afuera se tiene una cercanía mayor, el docente tiene una situación simbólica y social de mayor privilegio que en Montevideo, es decir acá tenemos docentes que dicen: “trabajo, en el Miranda, o en el IAVA, ya tengo un status diferente, pero a la vez no vivo de esto, trabajo en una radio, etc. En cambio en esos lugares del interior, el profesor lo es todo. Y además se ha permitido desarrollar otras destrezas en donde el sistema les permite ubicarse en otros subsistemas mejores, en donde la maestra sabe cómo sigue la trayectoria en primaria y puede volcar su saber en secundaria cuando tiene algunas horas, o aquel docente de UTU que a la vez trabaja en secundaria, o en una escuela agraria, o en el campus, o en el polo tecnológico y puede usar esos espacios. Hay como una sinergia que lo unió si queres el Sistema de protección de trayectorias.

-entrevistador: y en cuanto a estos últimos dos elementos, los del seguimiento y lo del proyecto institucional, mediante las entrevistas que ya he ido teniendo he notado que hay hechos que están un poquito rezagados respecto al tema de la información y a la identificación temprana que ya está bastante universalizado que cualquier miembro del centro puede identificar las problemáticas de los distintos centros, pero lo del seguimiento y acompañamiento, sobretodo los proyectos de los temas institucionales como que viene un pasito atrás, vos lo notas igual?

-entrevistada: tengo que hacer un corte entre los liceos del ciclo básico y los de bachillerato

-entrevistador: (paréntesis- me centro más en ciclo básico de secundaria)

-entrevistada: el proyecto institucional pedagógico del centro son las metas del CES, que hablan de sostener a los estudiantes y aprendizaje de calidad con todas las habilidades metalingüísticas, cognitivas. Las metas del CESa es educar en calidad, entonces el SPT tiene que entrar en esto. Lo que el sistema ofrece de protección de trayectorias es una herramienta que los retiene y los sienta, pero lo que sucede pedagógicamente en el centro es responsabilidad del centro, del liderazgo directivos y los equipos inspectivos que acompañan, que integran, pero es una herramienta.

Yo creo que se ha seguido y hay un acompañamiento importante a tal extremo que Canelones por ejemplo, proyectos de estudiantes del Plan Ceibal generaron aplicaciones…(se corta)

Fijate que es un tema de relación, liceos de Canelones que no son de las ciudades, son liceos más chicos. La política educativa entró en los propios jóvenes que quieren saber qué le pasaba a algunos compañeros que no asistían. Esto no es aislado, esto va con la política de promoción de derechos, sobre la inclusión de las mujeres o el aporte que tienen las mujeres en ciencia y tecnología en situaciones de inasistencia, el módulo de asistencia es muy importante, y también en algunas cuestiones que enlaces con la vida, un proyecto de depto integral con el estudiante que tiene que ver con la prevención del suicidio y de trabajar con los trabajos de Pablo Heinz. Nosotros tenemos liceos en zonas rurales de violencia doméstica, de abuso, de declaracion de estudiantes y de suicidios. Por suerte solamente un caso sucedió en un liceo donde la chica eligió ese lugar.

Un poco entra también dentro de esos proyectos donde pone énfasis un liceo, algunos lo hacen en la alimentación saludable...evitar la siniestralidad, algunos han usado los consejos de participación estudiantil o los consejos de participación de padres o de profesores, otros hacían como un cabildo abierto grande, una asamblea grande porque no usaban el casco y estaban muriendo muchos chicos con las motos.

-entrevistador: vos estás marcando la parte de proyectos, digamos?

-entrevistada: de proyectos si, y como va de la mano el SPT con una política de protección de los derechos porque el SPT al ingreso completas, continuas y protegidas me interesa que el estudiante esté sentado enla instituciones, y para eso ponen talleres.

-entrevistador: hay algunos centros que se ponen a escribir, como mas de planificación y otros lo trabajan en coherencia con este sistema, pero de boca a boca

-entrevistada: algunos registran y sistematizan, algunos lo dicen explícitamente, pero los que no lo dicen están compartiendo las metas del CES. Hay algo que hace algunos años empezó CES en la administración anterior que era iniciando la vida inicial, diciendo cómo teníamos que empezar, con salas, docentes, poniendo tema al inicio de las clases en ciclo básico y eso lo tomaron algunos liceos y lo siguieron trabajando aunque ya no declararamos. Pueden trabajar el libro tal, no no, ya lo fueron haciendo, y fueron haciendo pruebas diagnósticas. Es un poco todo lo mismo.

Además de que voy a detectar la ayuda de detectar vulnerabilidades o posible enlaces con la familia,y eso me lo da Acudie (?), voy diagnosticando como estan estos chicos en forma interdisciplinaria para poder avanzar en las metas que nos proponemos en el desarrollo de las macrohabilidades. Y esto me permite el marco curricular de referencia nacional,que es una gran sombrilla que habla de las competencias que deben de tener estos que el SPT me sentó en este lugar, me los va a cuidar y llevando las metas del CEs tengo esto para ir trabajando adaptado o situado en el centro, eso no todos lo pueden visualizar así, pero si los inspectores y los equipos directivos.

Otros trabajan en forma más alocada, hay muchas peculiaridades. Cuesta mucho pasar del rol de director a un rol de acompañamiento de las políticas educativas, lleva más tiempo y más reflexión.

-entrevistador: sintetizando en estos 3, información del estudiante, seguimiento y proyecto, cuál dirías vos que es el más avanzado. Coincidís vos de que la parte más avanzada es la de información? Me refieron que los centros más avanzados actúen en coherencia con el SPT?

-entrevistada: sí, lo de seguimiento y acompañamiento también, te voy a decir que pasamos de tener directores que decía: “ah, bueno mira de cada clase tengo estos 4 que no sabemos nada de ellos, como si fuera problema de la Ucdie, (porque hay prácticas exploratorias en los centros), “me quedo con los que me siguen, o los que vienen siempre y en hora y huelen bien, en cambio estos otros son para la Udcie”. Yo era inspectora y les decía pero esta hojita no es para la Ucdie, vamos a ver que problema tenes. - no porque este viene sucio, que no tiene calefón… A veces la

discriminación está muy adentro de las instituciones, verdad? tenemos un uniforme para él cuando lo tuvimos que llevar a hacer el carné del adolescente, entonces lo bañaban como un bichito y lo vestían, pero después tenía que dejar la ropa porque si la llevaba a la casa no sabes lo que era, y ahi hay que hamacarse un poquito, pedalear para ver quien en el centro tiene una sensiblidad distinta con igual compromiso y profesionalidad de la directora, que pueda ir trabajando para la aceptación de esa persona que no tiene padres, que vive con la abuela, que viene en un lugar de barro, que no tiene wifi, no tiene nadie que lleve la ceibalita arreglar, o que ya repitió, y tiene que tener el carné del adolescente - no por una política higienista de que no me contagie a los demás, sino porque él tiene derechos. Entonces en ese liceo donde sucedió esto, ahí fue UNICEF, fue derechos humanos, y hoy es un liceo promotor de derechos. Quiere decir que hay realidades que se pueden revertir, el tema es cuando tenemos en cargos jerárquicos o mandos medios.. hacer un poco más de caso a prácticas expulsatorias… es muy difícil quererlos a todos desde la colonia a hoy.

-entrevistador: yo he dado clases en secundaria en liceo privado y se que a veces los queres matar a los gurises, en mi caso no tenían mucha problemática social, pero a algunos no les interesaba la materia y todo…

-entrevistada: incluso en liceos habilitados de buen nivel económico que la vida les ha atravesado con un trauma. Yo tenia en un liceo de 5to año en 21 de setiembre un chico que en realidad me quería descubrir a ver cuánto sabía yo de historia universal, a ver yo era profesora de historia y estaba encantada con el colegio, y trabajaba muy bien, estudiaba planificaba y recortaba, pero él me hacía preguntas para saber cuanto yo podía dar, como una competencia… porque busca un referente adulto que lo escuche, busca que un adulto le preste atención.

En realidad me la puse al hombro, y reconozco que al principio los documentos que bajaron resultaron muy agobiantes todos juntos… (se corta)

Ahí lo que entra en juego es el pienso de una política y el como la instrumentas, en estos equipos de integración educativa había varios que colaboraron mucho, pero me parece que el que pudo articular la teoría con la practica fue Nicolás Ambrosi, una persona que ademas iba a territorio y hablaba con los equipos directivos, y con los equipos inspectivos. La pudo traducir muy bien, siempre te daba una respuesta, y te preguntaba cuando iba a hacer cambios, y eso me parece muy importante.

-entrevistador: comentame que se le ha cambiado a la política, o que se le ha ido mejorando sobre la práctica

-entrevistada: Y bueno, han aparecido peculiaridades, por ejemplo primaria fue sacándose de encima muchos estudiantes con discapacidades y no lo va absorbiendo sólo la UTU, sino que también lo fue absorbiendo secundaria, pero vamos midiendo qué tipos de discapacidades pueden tener determinados centros; si podemos tener sordomudos, que pasa, sale del liceo 32 y va Ensina a vivir con la abuela y no tiene intérprete, la única que conoce es una idónea y que es maestra a la misma hora que va este chico que me cae en Tacuarembó en un pueblo, en cambio en el liceo 5 de Tacuarembó tenemos allí una batería que puede albergar ciertas discapacidades.

Por ejemplo en Fraile Muerto en Cerro Largo es un lugar donde hay experiencia acumulada en chicos down. El liceo Mandela tenemos chicos continuando con la politica de primaria, y esto nos ha permitido trabajar sistémicamente muy bien entre los subsistemas. Hay una continuidad en políticas como Mandela en la escuela y liceos Mandela.

Tenemos equipos tanto en el dia como en planeamiento que puedan apoyar a esta gente, reuniones los sábados invitas a la Ucdie, etendes?

las regionales son como llaves para que este el dpto integral del estudiante, pero que esté la Ucdie departamental, y están compartiendo con los educadores y directores y secretarios -que en las prácticas expulsatorias es fundamental que estén

incluidos en estas políticas, y al administrativo también, precisas a todos-. Y eso fue un cambio cultural.

-entrevistador: y ellos en un principio no estaban considerados en la política?

-entrevistada: la política era con informáticos y con la teoría, y precisar llevarlo a territorio, escuchar las demandas y demostrarle a la gente que esto no es para sacarle nada, esto es para facilitarle la distribución. Como me lo dijo un padre (de esos 400 padres): "Yo se que lo que usted busca es unir a los pobres con los ricos acá, pero nosotros ya lo pensamos eso, y lo pusimos en un jardín para que fuera a determinada escuela para que le toque el liceo 6 de Rivera", me lo dijo claramente.

Esta política permite darle a todos los hijos de los uruguayos un lugar en la enseñanza pública, y eso es lo principal.

¿Qué es lo que apareció después? que muchos privados querían pasar al público, y entonces nosotros teníamos -en el interior- que muchos que iban a los privados empezaron a ver que el sector público te lo facilitaba y eran los últimos que en Febrero les tocaba confirmar, y si no les gustaba ese liceo no había mucha opción, entonces se tenían que quedar en el privado. Entonces ahora se los unió y en diciembre se aprieta el calendario , ya vienen todos los chicos y se ingresa los chicos que vienen del privado para darles posibilidad de tener un lugar, y es lo guardamos a ese lugar hasta mas alla de febrero, y ahí significa negociar con informática que necesitan esos lugares libres por si hay alguien que pidió pase. Porque a veces sucede que se divorcian los padres o cambian de trabajo, o cambian de dpto y piden un pase. Esto se ha ido solucionando.

-entrevistador: volviendo un poquito sobre el tema, cuales son los principales cambios que se le ha hecho a la política si los tuvieras que enumerar.

-entrevistada: ha sido más ordenada, contempla distintos actores y ha aceptado innovaciones de actores, actores que vienen de otros lugares. Es posible prever cuántos repetidores vamos a tener- ha movido otras aristas del sistema educativo, como por ejemplo tener reuniones on-line, en el momento tenemos una proyección lo más cercana posible de los lugares que podemos tener, o sea vienen a 1ero tantos estudiantes, pero ya sabemos que liceos y en qué lugares podemos tener algún repetidor, que tenemos que reservarlo, y no expulsarlo. Ha sufrido modificaciones producto de una acumulación que cada año se ha ido subsanando más. Esta distribución de enseñanza media superior es un piloto que la queremos hacer en Salto y la Zona Norte 1, pero justamente la regional de esa zona está a cargo de Codicen, pero la señora ya se jubila y no vamos a tener una cabeza

-entrevistador: te parece que en la práctica la política de hoy 2019 en el SPT se saltea algún actor que en un principio estaba considerado?

-entrevistada: no, al revés, se ha ido puliendo mucho más. Creo que más allá que suceda en próximas administraciones, no podemos dejar de lado esta política porque nos ha facilitado la distribución y nos ha dado más información en calidad y en tiempo. Incluso nos ha permitido comparar lo que sabíamos antes de los chicos a lo que tenemos hoy. Ha sido muy importante.

-entrevistador: ¿cuán presente se tiene a la política el dia a dia a nivel de consejo?

-entrevistada: en todo, es como un principio que te ilumina la decisión más chica que tenes que hacer sobre un estudiante. Se ha escuchado mucho mas los reclamos y localidades, las fechas, los calendarios, las propuestas, los concursos, los viajes. Se tiene presente esto en el SPT teniendo en cuenta que son continuas, protegidas y permanentes. Incluso en las equivalencias de planes de estudio. Pero fijate que hasta los propios secretarios, pueden mandar una propuesta a dirección general de que aquel estudiante del nocturno que va hasta mitad de año pero hace una cosa anual, cuando pasa o va de dia pero tiene que dejar que esto que hizo que esto se acumule en su legajo como estudiante. Es decir, que acredite y eso fue

escuchado por la inspección técnica, pero esa secretaria estaba con el SPT en la cabeza, eso es en visión macro- en Bauza- entendés?

Y un liceo departamental como el liceo de Rivera 1 que tiene miles de estudiantes, también, desde los secretarios han sentido que en el marco de esa política deben propender a ajustes, resoluciones, planes, equivalencias. Es permanente tener eso como meta, ya que no pudimos cambiar curricularmente el básico y bachillerato, pero si lo vamos a dejar con propuestas de cambio de diseño curriculares nuevos

-entrevistador: ¿Cómo te parece que sea el trabajo entre el consejo y la dirección sectorial educativa en cuanto a este sistema?

-entrevistada: muy bien, ha sido permanente, hay un ida y vuelta fluido, vamos siempre todos los equipos de gestión y desarrollo, informática, los consejeros vamos a Codicen y trabajamos con integración educativa. Tenemos nuestro enlace que es una inspectora de Montevideo y vamos trabajando con los calendarios, las fechas , las confirmaciones con informática y con dirección de gestión.

-entrevistador: ¿y en cuanto a las diversas inspecciones de institutos de secundarias y también con las asignaturas?

-entrevistada: nosotros trabajamos con una inspectora jefe que renunció, asumí... trabajamos los consejeros con las regionales acá, invitamos los coordinadores de asignatura que sería el (FRIV)?, que es el que coordina asignaturas, entonces está incluido con la política. Además una de las regionales es el enlace CPTE y que va a ser Elisa Sosa porque tiene experiencia en Maldonado, con una regional y con una reguladora. Y también involucramos al departamento docente, o sea es como un engranaje diverso porque a veces vamos con informática, y a veces vamos con direccion de gestion y soporte, pero en general ellas están en contacto con todas esas direcciones.

-entrevistador: ¿cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria?

-entrevistada: bueno, generar un mundo más armonioso, y cada una de las asignaturas es una excusa para ir a comunicarse como un referente adulto, según los profesores que están liderando o trabajando en algunos proyectos. Tenemos otros que los proyectos es ocasional por empatía según la asignatura, pero hace unos días la TD nacional me decía que historia tiene que ponerse en línea con la geografía, y yo le dije que historia tiene que ponerse en línea con la geografía, con economía, con derecho, con arte. Historia con literatura.

A veces desde la dirección hay proyectos que son transversales, que no son inventos nuestros, que España lo hizo hace mucho tiempo, y en Europa se hace. O que por ejemplo la política de derechos humanos o la política de tolerancia, a veces los une un mundo menos contaminado y con menos violencia, o el aprovechamiento del suelo y la conservación de la identidad, a veces es un tema del uso de las tecnologías y las posibilidades del uso que da Plan Ceibal, a veces es una olimpiada en matemáticas. Lo importante es que ahí se desarrolle un micromundo de referentes adultos que le den al joven un pasaje en un momento muy duro y les permita un desarrollo personal en un mundo con cierta esperanza. El liceo es el lugar esperanzador por excelencia. Los estudiantes quieren ir a los liceos.

Yo ahora recorrí en algunos, y ellos van aún cuando terminaron las clases a esperar a los compañeros que tuvieron tutorías porque fueron a examen, y están en el laboratorio y no tienen otro lugar mejor que la mesa de ping pong que tiene el liceo, o el ajedrez, o ir a charlar a la cantina con los cantineros. Es un lugar de socialización por excelencia, y se los espera y se los acoge con personas que están acostumbrados a tratar con adolescentes, entonces las bibliotecas hemos fortalecido- acá se lee. Las bibliotecas son de vidrio y con madera buena pero donde tens profesores orientadores bibliográficos o gente con horas de apoyo que son docentes que ven si quieren libros recreativos, si queres llevarte, si queres estar. Los laboratorios, para la gente que le guste la ciencia. Entonces son espacios de

crecimiento y desarrollo personal, pero a la vez territorial. No concebimos a la educación por fuera, es decir, a menos que existan enfermedades varias posibilidades: hace muchos años- la joven embarazada que resiste la vergüenza- bueno, los profesore llevan o el estudiante que no pueden estar con otros- tenga asperger o no tenga. A veces tienen una patología temporaria, y bueno, y también pueden recibir online, o alguna tutoría o carpeta o portafolio que vaya con deberes de trabajo, porque necesitan ese enlace, es una carpeta de comunicación, más allá de cuánto y qué bien lo hará. El compromiso de los docentes es no dejar a nadie de pie, y en esto el SPT viene a interpretar para qué estamos en los liceos, qué hacemos en los liceos.

-entrevistador: bien, eso penúltimo que me decias, el tema de la inclusión, ¿vos cómo definirías el concepto de inclusión educativa?

-entrevistada: bueno, la inclusión puede ser presencial en los centros educativos y de aceptación pero puede estar hecha a distancia, pero sobretodo la inclusión es un gran paraguas que nos permite querer integrar y ofrecer posibilidades de éxito personal. Por eso nosotros tenemos que adaptar los formatos.

Reformulación 2006 es lo que tenemos, pero cuantos formatos admite? muchísimos: la interdisciplinariedad de proyectos trabajar en el laboratorio, muchas veces tenemos estudiantes que necesitan acciones tutoriales que no son cuando le estoy hablando a los 25 o 30 -a la media de los estudiantes-, necesito acciones tutoriales más personalizadas, por eso es que estamos yendo hacia nuevas formas de acompañamiento - documento que sacó actualmente secundaria-. Yo visite el distrito de Obama, entré en un centro educativo hace muchos años cuando estudiaba historia económica, y alli tenia como un piso que era una feria- estaban los mejores profesores que llegaban a 7mo grado, más o menos acá. Cada uno tenía una oficina, un globo terráqueo, unos libros o unas pesas, y allí vos tenias el kiosco: vos no entendiste la clase de la profesora tal, pero vas allí y le preguntas y tenes una tutoria incitu (?), donde esa duda no te la quedás y empezas a molestar en clase porque no entendiste nada de lenguaje, no te quedas con la duda. Esas acciones tutoriales hoy las admite el liceo nuestro uruguayo. Nosotros tenemos una circular, la 3384 que se promulgó hace unos años y que permitía que aquel estudiante que haya terminado casi todo 5to, pero quedaron 3, no tuviera que recursar las 3, si tuviera acciones tutoriales, no tendria que recursar todo. Y capaz que con una tutoría - que es como un profesor particular- lo tiene que ofrecer la institución en el marco de sistema de protección de trayectoria te permite generar una trayectoria diferente: tutoría a distancia, con los contenidistas del portal educa, con aulas virtuales. Nosotros tenemos un espacio de educacion y tecnologia, le damos clase a los que compiten y van a China, están en China y además están estudiando, entonces cómo los que están estudiando en los liceos no van a tener lo mismo?- Generamos un sistema de bachillerato virtual, como lo hay en algunos colegios privados y tienen docentes que trabajan en la órbita pública.: piloto en algunos liceos, pero yo creo que también eso se puede expandir.Entonces nuevas formas tutoriales que admita al docente otras formas de tutoría: no me entienden a mí, pero también le pueden entender a 3 compañeros que también dan historia y saben de historia de 4to, y tienen otra visión, o proyectos que admitan que un adscripto o un POP participe, porque a veces no tenes que saber del núcleo central conceptual, pero si sabes el formato, cómo se presenta, cómo se dicta, también podes trabajar en la parte logística- precisas de otros actores- que es como aprenden los estudiantes hoy, no? o en el problema inicial o en el trabajo de campo (se corta)

-entrevistador: la clave para fortalecer la inclusión educación iria mas por el lado de reajustar…(se entrevera audio)

-entrevistador: adecuaciones curriculares tenemos, pero no es solo para el estudiante tal...es decir, buscar la forma, y eso lo hace el docente y también los equipos directivos y los equipos inspectivos habilitando que eso se de, y que cuando no hay se traiga de afuera, de otro liceo, o se pida al órgano central, no? recursos.

Porque así es como trabajan las instituciones que les va bien, no estoy inventando nada.

-entrevistador: y para qué es buena o útil la inclusión educativa? en que lo fundamentarías?

-entrevistada: cuando se habla de inclusión, en la educación tenemos discapacidades varias y que todos aprendamos a convivir en un mundo heterogéneo, es decir, todos tenemos derechos estar sentados con otros, aprendiendo de otros y sobretodos acompañados en un tránsito tan difícil como es la adolescencia, no?. Hay que ver también ese otro cuanto puede aceptar, no es fácil. Nosotros no podemos tener un grupo de 5, donde uno tiene parálisis cerebral, el otro es down y el otro es sordomudo, verdad? porque primero que nosotros los docentes no somos formados, pero podemos buscarnos la vuelta, pero tener 3 con patologías diversas no, pero si podemos tener a veces hay patologías que ya vienen diagnosticadas - yo me acuerdo que era directora de un liceo privado, y el chico estaba exonerado en dibujo y te voy a decir que el profesor le decía siga buscando, siga buscando..porque quería estar, entonces hay un deseo del ser humano de ser aceptado. yo creo que eso es lo que subyace a toda politica de inclusion, y tambien contrario censo, nos hace mucho bien tener a los diferentes incluidos, y acá ya te estoy hablando de sirios que no manejan bien el español, tenemos muchos inmigrantes que no son de habla hispana y que con un papelito que les dicen dónde está el liceo 19, suben y llegan y el padre de noche recibe clases de idioma español con el alumno para poder lograr ubicarse, y eso lo hicieron los profesores, es decir, buscaron estrategias de inclusión, así como otros de repente te dicen: “acá no hay lugar, y tenes un problema menos”.

-entrevistador: yendo a los actores que implementan el sistema, cuál te parece a vos… listado de diversos actores...

-entrevistada: trabaja con distintos actores, trabaja con el DIE, pero también tenemos integración educativa que nos dice que discapacidades puede atender UTU**,** los talleres de UTU, y nos preguntan, entonces la unidad coordinadora departamental de integración (UCDIE)- agiliza muchísimo si quieren, si trabajan bien...en general tener algún burócrata que no le pone el pienso en la coordinación...

-entrevistador: en general crees que se da, trabajan más o menos?…

-entrevistada: trabajan muy bien y tienen historia, acá hay innovaciones, de los primeros equipos a los equipos actuales ya se fue depurando, y el que no tenía ganas no fue confirmado.

La inspección regional y de liceos: también agilitan, enlentecen o desvían. Creo que en general las inspecciones regionales han aceptado esto pero tienen que estar encima del inspector del instituto, sino…

los inspectores regionales son grado 4 y trabajan con la UCDIE o no.. lo agilitan, claro

-entrevistador: pero en el caso de los inspectores de liceo crees que hay como cierta homogeneidad?

-entrevistada: depende cómo se posiciona el regional, si el regional trabaja con el instituto más la UCDIE estas en un plan de trabajo y precisas a todos los actores.

-entrevistador: y crees que eso se da frecuentemente en general?

-entrevistada:se da cuanto más involucramiento exista personal con secundaria de ese regional

-entrevistador: y crees que las inspectores regionales están como…

-entrevistada: sí, si, una de las regionales es nuestro enlace con el PSDE (?) y la próxima va a ser Elsa, es decir, somos los que consideramos que deben llevar adelante estas políticas. Si me decis de instituto, te digo gente, pero también Fátima por ejemplo en Canelones es una persona que lo ha llevado esta discusión de política a todos los colectivos, incluso las salas de directivos de canelones, de las 3 regiones las ha dividido en comisiones, y hay comisiones de las 3 regiones según los temas, o sea la estrategia de los regionales dice mucho para llevar adelante las políticas

Las inspecciones de asignatura lamentablemente te tengo que decir que son las más excluidas de todo esto porque son grado 1, cobran menos que los institutos de grado 3, tiene un coordinador que las evalúa, y no las evalúa el regional, es una tonteria pero bueno.. creo que hay que hacer una reformulación de las inspecciones de asignatura que entiendan que eso también me importa a mi. Y están sobrepasados porque les pedimos los expedientes, la acreditación, la visita y el informe al profesor y que estén en las elecciones de horas aconsejando, les pedimos mucho.

En el 2006 con Alex Mazzei éramos 7, yo fui inspectora y no dabamos a basto.. con 3000 y algo de docentes, y tenes un interino allá, y otro plan allá, y hay unos que dan historia del arte, y hay otros que dan economia, otros que dan estudios económicos y sociales, y otros están a cargo de un grupo y son estudiantes del IPA. Entonces, son estudiantes del IPA y los visita la profesora de didáctica, pero son funcionarios de secundaria y les estamos pagando el salario… y tenes que atender todo a la vez. En realidad tendría que haber 10 inspectores de historia..en literatura por lo menos 5 y hay 1 y media porque hay una con 48 hora, otra está certificada enferma, y otra que tiene 40 horas que le dimos 20 horas para que gestiones culturalmente la cátedra del museo de historia natural, la biblioteca central y que trabaje con comunicaciones, entendes?. Entonces...

-entrevistador: y por qué no se contrata más inspectores de asignatura?

-entrevistada: y por el rubro, yo tengo que tener rubro. Tengo algunos inspectores que están en otros lados, en Codicen por ejemplo. O necesito inspectores de instituto, antes habían 5 inspectores de instituto que iban cuando habían problemas en los territorios, y ahora tenemos 80 inspectores. Ahora es un acompañamiento si quiero llevar a cabo la inclusión.

-entrevistador:los centros educativos enlentecen o agilitan…(leyendo pauta)

-entrevistada: en general agilitan porque ellos necesitan respuestas

-entrevistador: sobre las inspecciones (?) pueden mucho no se han podido incorporar mucho o desvían porque no comparten el fondo de las cuestiones?

-entrevistada: No, no, comparten. El SPT no se discute. Lo entienden, visitan a los docentes, le preguntan qué plan tienen, qué adecuaciones curriculares tienen. Atender la inclusión que es lo que busca el sistema de protección les implica ver que plan de adecuaciones curriculares tienen,como utilizan las pruebas diagnósticas, es decir en general van al fondo.. (se corta)

en general son muy buenos en el Uruguay, son profesionales que son elegidos dentro de toda una trayectoria. Había un trabajo de Denise Bayan sobre la profesionalización y todos los docentes en el censo decian que querian este sistema de acreditación, no se si ahora, pero hace unos años la querían.

-entrevistador: yo en realidad noté como cierta disonancia en la conception de la inclusión educativa que estos actores manejaban diferencias en estos conceptos. Vos notas que existe o te parece que hay diferencias entre asignaturas y entre institutos o liceos

-entrevistada: y si, porque todavía estamos con una formación muy asignaturista, y trasciende su asignatura, pero son los menos.

-entrevistador: te pregunto vos tambien fuiste inspectora de asignatura y de liceo...

-entrevistada: te puedo decir por ejemplo Ana Cossio que era profesora de Física y está en constante relación con astronomia, quimica, biologia- el área de ciencias es como el área de sociales. Sociales trabaja con historia, geografía, literatura, filosofía, con arte, yo creo que tendría que ser un piso en donde estuvieran todos juntos.

Uno es grado 1 y el otro es grado 3, uno cobra un salario, y el otro cobra otro salario.

-entrevistador: no, pero más allá de la influencia separandonos de la pregunta anterior, es por el tema de la concepción...

-entrevistada: Y si porque si yo estudio historia voy a visitar profesores de historia, y no quieren relacionarse con otros, quieren defender historia de 1ero a 6to . Yo también la defiendo pero con variantes, chocando con otras variantes y conocimientos, busca temas y otros proyectos del saber..

(pausa- va al baño)

-entrevistador: bueno, esta visión más asignaturista y el tema de que podía tener prácticas más disciplinarias, conjuntas...

-entrevistada: tienen mucho miedo de salir de la asignatura

-entrevistador: cual dirias tu que es la visión que más se alinea a la visión del Codicen o al menos de secundaria?

-entrevistada: y los precisamos a todos, pero nosotros en realidad, necesitamos un cambio curricular con los inspectores de asignatura pensando desde la puja curricular desde mi asignatura, pero es un tema mundial. Un tema de formación.

Necesitamos que discutan los bachilleratos que les vamos a dejar con los RRHH que salen con una formación asignaturista del consejo de formación de la educación, pero lo van a tener que discutir pensando en el ciudadano del siglo 21 que necesitamos, no desde el programa que tienen.

-entrevistador: se habla de la disciplina de parte de los docentes mismos y que eso se tiene que reveer, la parte más administrativa de los requisitos del comportamiento…

-entrevistada: en eso este consejo ha sido muy aplicada a la disciplina, es decir, un docente que falta, me acercan las pruebas, entra a sesión, se lo separa del cargo, sumario…

-entrevistador: del alumno digo, si se porta mal, se va de la clase…

-entrevistada: como que el docente no se hace cargo, y los inspectores de asignatura se tienen que preguntar qué pasa con estos 10 que te dejaron a venir a tí, pero entran con el profesor de matemáticas, o sea tu también sos responsable de estos 10. Vos tenes que trabajar con todos estos.

Un poco esto depende de la seguridad y de la destreza del inspector de asignatura entendiendo para qué estamos en un liceo, entendiendo la globalidad. También es difícil ser inspector, y es distinto tener un inspector que hace 5 años que está con el que te llegó el último año. A veces te llegan o se presentan para jubilarse como inspectores, esa gente ya no quiere trabajar y no quieren cosas nuevas, quiere aprovechar el tope jubilatorio de la inspección, entendes?- vienen ya a hacer la plancha, pero no me comprometo, no aliento ni digo... no informo ni advierto “cumplo 60 el año que viene, o a fin de año”...eso le hace mucho mal a secundaria y te lo digo yo que me voy a jubilar como inspectora, pero lo estoy haciendo desde el 2006, entré con 46 años y dije: “me interesa este lugar porque me obliga, porque me exige, me desafía, estudio… cuando llegué había sido directora de un liceo privado y había dado clases en privados y en públicos, en la UTU y en secundaria, pero me interesó y decidí invertir pero por una necesidad de sobrevivir profesionalmente con todas las luces, no porque quisiera hacer la plancha. No todos son así, porque hay gente que se jubila ahora y son un desperdicio como Ana Cossio que es master en políticas públicas, que vos le decis algo y ella enseguida lo hace, tiene 16 o 18 años de inspectora y conoce, y ha trabajado con igual compromiso, entonces es gente valiosa”

-entrevistador: la inspección general no se ha sustituido, por qué?

-entrevistada: Margarita Romero era inspectora de literatura, fue regional y ese cargo se llamó a concurso y fue muy reñido, como que rivalizaba con el consejo..y cuando ya tenia la edad se queria ir, ella estaba como inspectora general acá, y si vos no tenes un equipo, por mas que llegue por concurso, no compartía el SPT y todo lo veía como que Codicen rivalizaba con nosotros:-” es de la UTU, no digas nada porque nos copian ideas”-. Y nosotros no podemos, como vamos a hacer administradores de

politicas publicas con la Ucdie, con integracion educativa y no contar lo que sabemos, no alertar, no facilitar y no dar nuestra experiencia. Y bueno, eso le paso a Margarita, tenia una formacion demasiado exquisita...se encontró con resistencias en las asignaturas y con los inspectores. Ella era inspectora general... como yo estaba en el Norte no vivía todos los “chamuyos” del corredor.

El inspector se cree un poco monarca, y hay un imaginario del inspector, y no todas lo tienen, pero..entonces son muy contestatarias y Margarita no pensó que era fácil lo del planeamiento. Ella planeó tiempo completo, tiempo extendido y propuesta 2016, pero dirigir en planeamiento es lo más cercano a quienes son magísteres o doctor en educación.

Para estar acá en este terreno tenes que tener mucha cintura para escuchar, estimular y valer a todos y tenes que poner mucho tiempo, y tenes que estar convencido de que esta política pública, y cuando no crees en ella te puede hacer ruido, pero ella se fue..

-entrevistador:vos me decis que rivalizaba por el sistema de protección?

-entrevistada: esta cosa de que codicen y secundaria es distinto a la UTU.. Tenía una visión un poquito…

-entrevistador: pero no compartía por el sentido del sistema o por quien la implementaba principalmente?

-entrevistada: nunca llegué a hablar con Margarita, por lo que te puedo hacer yo son especulaciones. Cuando entre me dijeron que era una persona estudiosa como yo, te va a encantar, y ella era directora, y trabajamos un tiempo junto, y yo la estimaba mucho, pero me parece que era un tema de las personas. Como directora general por concurso, un grado 6 - un grado altísimo no era lo mismo que cuando estaba en planeamiento. me parece que se enfrentó a un desafío que no lo sostuvo, además te tenes que llevar bien con lo que el sistema te manda

-entrevistador: porque se decide crear el cargo de asignación de asignaturas de inspección de asignatura?

-entrevistada: yo cuando llego a ese cargo ya estaba creado, que era para coordinar asignaturas como hay en la UTU. Andrea Cabot (? es la inspectora coordinadora de asignaturas, creo.

-entrevistador: porque si existe esa disonancia o no acuerdo en algunas cuestiones de asignaturas y de instituciones y liceos, porqué se pone un grado 4 a encabezar a un grupo de inspectores que llevan...

-entrevistada: Frip no tiene grado 4, tiene grado 3... él pidió grado 4, pero no se lo dimos. Nosotros tenemos que tener rubro, una silla presupuestalmente para ofrecer, y no tenemos -una inspectora efectiva grado 4 - Reina Torres que yo la traje como secretaria general, por lo tanto tiene un grado 3 encargado de la inspección técnica.

-entrevistador: entonces se supone que el que tiene que laudar entre los eventuales y posibles conflictos entre asignatura… las diferentes visiones,tiene que ser la inspección regional

-entrevistador: claro..

-entrevistada: el organigrama está perfecto con las inspecciones regionales

-entrevistador: cuánta esperanza le depositas al sistema de trayectorias educativas en lograr una mayor inclusión educativa?

-entrevistada: más de la que tenemos? trabajar con los proyectos institucionales y un cambio curricular, sin duda, pero eso será historia de otra administración que ya no me da a mi. Excede al sistema subsecundario totalmente… (se corta)

-entrevistador:porque vos te vas a jubilar?

-entrevistada: No, yo tengo un cargo como directora general

-entrevistador: Y por qué no podes seguirlo?...

-entrevistada: si sigo, entrego el mandato de la administración que venga después del 1ero de marzo pero voy a mi cargo. Mi compromiso era hasta la entrega

hasta el 1ero de marzo y después me vuelvo a mi cargo como regional con 48 horas en el Norte 2 con sede en Rivera...todo depende de las elecciones, de las propuestas políticas y aun triunfando el Frente yo creo que hay gente que quiere llevar adelante cambios, buscar caras nuevas. Yo estoy trabajando como para entregar prolijo, las regionales me mandan las relaciones semanales de todo lo que hacen que tengo en las carpetas, estoy dejando solamente los librillos.

Hay que trabajar con el sentido de que buena administradora deja todo pronto y no dejar expedientes viejos de antes, no dejar problemas, espero ser lo más decente

-entrevistador: cuáles te parecen a vos que son las fortalezas y las cosas a mejorar del sistema?

-entrevistada: la fortaleza es que algo que aparece como una herramienta que te facilita la gestión de los centros, en realidad te hace pensar por la entrada de la de las trayectorias, repensas tu función como actor en un sistema, y te obliga a pensar en todos los espacios, de coordinación, de los directores, de los inspectores..ese es el cambio cultural más importante

-entrevistador: y las cosas a mejorar del sistema?

-entrevistada: supongo que es afinar en atender la demanda, el estudiante que quiere ir a una escuela agraria con internado en Minas de Corrales, asegurarle un lugar, entendes? a veces lo piden porque ahí tienen alimentación, tienen referentes, pero a veces no hay lugar. sobretodo tratar de satisfacer la demanda, ese es el desafío.. que encuentre realmente la satisfacción de a demanda. Yo tengo estudiantes que le tengo que decir andate a Melo si queres hacer artístico y volvé en el ómnibus como puedas, que cuando llueve sabemos que no da paso esa ruta. Pero no puedo poner un artístico en un liceo rural porque no engo un edificio que lo sostiene, entonces me parece que es todo lo demás que hace al sistema. Satisfacer la demanda implica generar centros educativos de alto nivel- tenemos muchos, y dejamos 66 para la administración que viene que esperemos que tenga la misma sensibilidad de inaugurarse, pero generamos 45 entonces el liceo de Curtina, que no hay donde dejar la valija de la inspectora- que verguenza que daba que se le mojara la valija.. eso precisa un liceo, y educadores, y tener proyectos como lo tiene, no solamente de Curtina, sino con la línea de la ruta 26….(se corta) que sostiene proyectos que tiene muchos estudiantes, pero precisan edificios… Melo yo nací en Melo y hay 4 liceos, anuncié el liceo n|5 que es vital para cambiarla la vida a la gente alrededor. Está a 5 cuadras del liceo 10. Ahí no hay nada más que la esperanza de tener un liceo porque es donde vos generas desarrollo personal y territorial, entonces la política sola… si no tenes eso otro que se necesita que son centros educativos completos, nuevos, con vigilancia, con plata, entendes?

Un segundo liceo en Río Branco en la frontera, están los instrumentos como en Chicago haciendo música a deshora...esos son lujos que tenemos que preservar. Y precisamos más inversión. Y también cambiarle el formato a algunos, como aplicar el SPT con la gente grande también que quiere estudiar, que capaz que tramos más cortos, sobretodo con la gente grande que le falta algunas cosas que sin regalar nada reconozcan saberes y planten la semilla del entusiasmo y curiosidad por acreditar, y terminar..se podrá afinar un poquito mas con número informático, pero vos lo que precisas es todo lo demás para sostener sobretodo en lo pedagógico.

vos con el SPT como está con Ucies que vayan a territorios como van nucleándose en determinados liceos, y que vayan a liceos en los alrededores, vos ahí ya generas sostén con equipos directivos fuertes, pero después tenés que sostener otro punto de vista: el vaso de leche, el estudiante que viene, que tengan liceos acordes a las necesidades que satisfagan la demanda, es eso...mi modesta opinión.

-entrevistador: muchisimas gracias

-entrevistada: gracias a vos.

13. Directora liceo 22

M: La primera pregunta es un poquito filosófica. ¿Cuál te parece que debe ser la función de la educación secundaria en el país?

S: Educar hacia la felicidad de aprender.

M: ¿Y cómo definirías el concepto de inclusión educativa?

S: Es demasiado amplio. No está claro el concepto. Cuando se dice inclusión es tan amplio que no sabes de qué estás hablando. Es lo que he visto en estos tiempos.

M:¿Tú por donde lo llevarías más?¿Por el lado de estar? ¿Por el lado de aprender en calidad?¿Por otros lados?

S: A mí lo que me parece que lo que falta es un cambio en la formación docente. Hasta que no haya un cambio en la formación docente no lo vamos a saber trabajar. Yo problematizo desde la formación docente.

M: Para fortalecer la inclusión educativo ¿vos crees que en lo que habría que hacer hincapié es en la formación docente?¿En qué sentido?

S: En el sentido formativo. En el IPA tenemos las materias específicas propias de la asignatura,y las generales. Dentro de las que son las generales debería estar el tema planteado. Inclusive pienso que hasta con opción a la formación que quieras. Porque hay docentes que no tienen ningún inconveniente de trabajar con sordomudos aunque no sepan la lengua de señas, hay otros docentes que no tienen dificultad de trabajar con ciegos. Hay otros docentes que no tienen dificultad de trabajar con asperger, hay otros docentes que no tienen problema con trabajar con estudiantes de carencia en el control de la ira,como hemos tenido. Hay docentes que no tienen problema con trabajar con estudiantes con altísimos índices de depresión y suicidio. Hay docentes que no tienen problema con trabajar con discapacidades en el aprendizaje. Porque eso para mí forma parte de lo innato de la persona, porque ha tenido en su vivencia familiar algo que lo lleva a poder hacerlo. O en su historia personal. Pero no en la formación. Nosotros no sabemos trabajar estudiantes con dislexia, no lo sabemos. En este liceo hemos abordado, yo hace 5 años que estoy en la gestión acá, y hemos abordado todos los años en la coordinación, la invitación a las clínicas de dificultad del aprendizaje, entonces vienen las maestras especializadas y nos enseñan en una hora y media, no podemos aprender mucho, como trabajar el formato papel de la hoja de escrito del estudiante por ejemplo. Un chico con dislexia no puede tener por ejemplo en idioma español un amontonamiento del texto, la distribución de la hoja tiene que ser totalmente diferente.Eso si no vienen y nos los dicen no lo sabíamos. Y eso pasó en la coordinación de este liceo. Montevideo tiene 77. No significa que lo sabemos todos los docentes. Entonces si no hay desde el instituto de profesores o desde el CERP va a haber siempre una falla. Porque es como el cuerpo, donde falla la cabeza falla todo el resto de los miembros, donde falla la formación docente comienza el efecto dominó.

M: ¿Cómo definirás vos el derecho a la educación?

S: Forma parte de la condición humana. Sin límite de edad. Sin absolutamente ningún límite. No debería tener ningún límite.

M: ¿Pero iría más por el lado de estar, por el lado de aprender?

S: Yo soy profesora de literatura. Si yo le digo a un estudiante quiero que te aprendas el capítulo 1 de la Ilíada de memoria, porque necesito que lo pongas en el escrito, y lo sepas argumentar, comentar, analizar, elestudiante se lo va a saber de memoria, y va a tener horas frente el espejo o grabándose pero así como terminó el escrito se fue, y nunca más te toca un texto. En cambio si el profesor le enseña el disfrute de aprender, disfrute de acceder al conocimiento, ya las cosas cambian. Es como la caverna de Platón. Salió de la caverna, vio la luz y no quiso volver más. Eso es lo mismo, en la medida en que el docente no enseñe el placer del conocimiento, que lleva a la felicidad del ser humano, la educación está fallando. Para mí no parte de la lógica, después viene la lógica. Primero viene el disfrute, la felicidad. Llámalo disfrute, placer, felicidad, emoción, como ahora le dicen educación de las emociones.

M: ¿Qué le parece el enfoque que argumenta que la inclusión y el derecho a la inclusión van por el lado de estar en el centro de educación, ya con acceder digamos ya eso es inclusión?

S: No estar no es ser. Podes tener dentro de la institución, nosotros lo vivimos con los chiquilines de aulas comunitarias, un ejemplo, de cuatro estudiantes permanecieron dos. Otros años de cuatros estudiantes quedó uno los otros no. Entonces decir, estar no es ser. Ser es en la medida que te realizas plenamente. No te sirve decir ay si tenemos chiquilines de tales lugares porque hay que insertar. Nosotros no somos clavos que se insertan en una madera, somos seres humanos. Entonces por ahí va mi ideología.

M: ¿Qué importancia en este liceo en particular reviste la exigencia, la disciplina?

S: Es importante porque cuando estas disciplinado mantenés un ordenamiento y es como si fuese, la palabra es dura, pero cuidado que no la estoy diciendo capaz como tú lo interpretas, como una especie de…

(CORTA GRABACIÓN Y RETOMA)

S: Es un ordenamiento, y cuando hay una diferencia entre disciplina y manejo de la conducta. La disciplina es un ordenamiento, por eso te decía como una palabra dura, pero es como adiestrar. Nos adiestran desde chiquitos, hay que lavarse la cara, hay que lavarse los dientes, hay que peinarse, hay que tomar la leche, hay que aprontar la mochila de la escuela, entonces nos van adiestrando tanto, que lo tomamos como parte de nosotros, lo incorporamos. En la medida que haya una disciplina del trabajo estudiantil, del ordenamiento del estudiante, en la modalidad de lo que significa ser un estudiante, eso significa, entramos al salón, ocupamos nuestro lugar, abrimos la mochila, respetamos el tiempo entre compañeros, respetamos el silencio del pasaje de la lista, respetamos al que levanta la mano, levantamos la mano. Eso es toda una disciplina. Va llevando a que el estudiante sepa cómo comportarse, es como un jugador de futbol. Vos no le podes pedir a un jugador de futbol que entra a la cancha y toma mate. Dentro de la cancha no se toma mate, no se toma agua, no se usa celular porque no forma parte de ser jugador de futbol. Entonces al estudiante en la medida que lo disciplinas en que es ser estudiante te funciona divino. Por otro lado está el tema conducta como comportamiento. Para nosotros es muy importante, y ya me olvidé de la pregunta

M: La importancia de la exigencia y la disciplina…

S: Con respecto al aula para que el rendimiento sea eficaz y sea un rendimiento de calidad. Cuando hablo de calidad hablo para que se sepa aplicar a la vida sino no sirve para nada. Si tiene que haber disciplina. Pero eso también el docente en el IPA, lo va a prendiendo desde la didáctica en general, y la didáctica de…

(CORTA GRABACIÓN Y RETOMA)

S: Vamos al tema conducta. La conducta se enseña con el ejemplo. Las instituciones funcionan con seres humanos de distintas edades y de distintas generaciones. En la medida en que el estudiante ve una familia, si vos ves que mama y papa se pelea todo el tiempo, vas a tirar por uno o por otro. Acá pasa lo mismo, si vemos que un profesor critica a otro profesor dentro del aula a sus estudiantes, o si un adscripto critica a un profesor delante de los estudiantes, o si ve una situación de violencia en atención a los padres dentro de la adscripción, o si ve una dirección que va a gritar o sancionar. Eso es generador de violencia. Entonces a veces hay que preguntarse ¿Quién genera la violencia en el adolescente? Es una edad compleja pero no imposible. Es difícil de abordar pero no imposible. Nosotros trabajamos mucho el dialogo con loschiquilines, si ponemos observaciones y si suspendemos, pero suspendemos cuando ya agotamos el recurso de hablar con el estudiante dos veces, la tercera a la familia y después ahí viene la suspensión. Y después viene todo el acompañamiento, el seguimiento, el estar todo el tiempo, ese es el trabajo del adscripto. Si el adscripto está encerrado en adscripción todo el tiempo y no sale a controlar recreo, no dice “buenos días”, “buenas tardes”, “hasta mañana”, o “¿qué te

paso? Estas triste hoy" y no atiende grupos en horas libres el chiquilín está solo, entonces si esta solo se desbarranca.

M: Yendo ahora sí un poquito más al sistema de protección de trayectorias educativas, ¿estás más o menos familiarizada con el tema?

S: Si nosotros lo trabajamos.

M: ¿Cuál te parece que es la acción más importante de este sistema ya sea positivo o negativo lo más relevante?

S: Lo más relevante es que afortunadamente tenemos ahora los nexos con la UDIE. Nosotros tenemos las jornadas de intercambio que por lo menos tres en el año tenemos. Tenemos la comunicación muy fluida, y nos permite, nosotros inmediatamente que tenemos un estudiante que dejó el sistema, comunicarnos con la UDIE, y la UDIE empieza enseguida a hacer todo su trabajo. Nosotros no es que nos liberamos o desatendemos, sino que nosotros le pasamos la posta al que va a poder hacer el seguimiento y el encuentro con el estudiante. Tenemos ahora en la reunión final por ejemplo de diciembre, salieron estudiantes que repitieron, estudiantes que pasaron de año, pero sabemos que no son estudiantes para este sistema. El camino es hacer un listado, comunicarnos con la UDIE, y bueno le mandamos un correo "en este encontramos esta situación…" Y ellos se encargan de ver donde lo van a insertar el año que viene. Si puede ser acá. Tenemos una estudiante por ejemplo que tiene 17 años y está en tercero. Es la segunda vez que repite por inasistencias severa, y hay una familia atrás que no ve la dificultad, no la ve porque no la quiere ver. Es una situación de una hija que domina el entorno familiar, si bien el reglamento dice que hasta los 18 años puede estar acá, no podemos dejar ese lugar ocupado por una estudiante que sabemos que va a volver a repetir, que viene al liceo para salirse un poco de la casa, cuando hay muchos estudiantes que quieren este liceo. Entonces, ¿Qué hacemos con esta estudiante que tiene 17 años? Nos comunicamos con la UDIE y le decimos "mirá esta estudiante vemos esta situación… desde el liceo aconsejamos el liceo 75 que es extraedad, hablen ustedes con la familia". La mamá por ejemplo no quiso la UTU porque la mama tiene la etiqueta de que la UTU van los que no quieren estudiar. Que no es así. Esa es la etiqueta que tiene mucha parte de la sociedad todavía. Entonces, el sistema de trayectorias a nosotros nos permite saber que el estudiante va a seguir en su trayectoria en el ciclo hasta los 18 años. Porque la ley de educación dice hasta a los 18. Debería ser más extensa porque tenemos jóvenes. Yo desde mi punto de vista la ley tendría que decir hasta los 30 años porque tienen 17 y 18 y en los perfiles socioeconómicos de clase media hacia abajo, el estudiante a esa edad quiere trabajar porque quiere tener sus pesos. Entonces trabajan en vacaciones, se acostumbraron a la plata y no quieren volver al estudio. Entonces, yo que trabajé en el nocturno te puedo decir que tenemos chiquilines que están terminando sexto de liceo con 27, 28 años cuando se perdieron 10 años, que podrían haber terminado, y se perdieron el haberlo podido hacer por salir a trabajar. Después tuvieron sus hijos, sus casas, no les alcanzó el sueldo, y se dieron cuenta ahí, que la educación les servía para progresar. Entonces para mí la ley de educación se quedó corta con la edad, debería haber sido yo creo hasta los 30. Después ya no porque ya estaban bastante crecidos. Es lo que yo he visto en mi experiencia como subdirectora en un nocturno.

M: Ahora yo te voy a decir unos componentes del sistema, que son el tema de la información del estudiante, el tema de los sistemas de información, el tema de los protocolos y las alertas, y la identificación temprana a los rezagos. El tercero el tema de armar equipo de acompañamiento en cada centro educativo. Y el cuarto es el tema de la modificación de los proyectos institucionales pedagógicos de centros, en la línea de adaptar los centros educativos a los estudiantes. De estos cuatro componentes, ¿cuáles te parece que está con mayor nivel de implementación, cual con menos?

S: Nosotros tenemos dos de los cuatro que dijiste. Tenemos el de trayectorias, el de equipo.Porque si tenemos un equipo que lo forma el subdirector, la orientadora pedagógica, la psicóloga y yo. ¿Por qué lo formamos nosotros cuatro? Porque si lo

delegamos a una sola persona, a veces lo llenamos de trabajo. Entonces vamos distribuyendo los encuentros. Al principio iba el equipo de dirección con la orientadora, después fuimos turnando, y después quedó la orientadora pedagógica y se hizo cargo ella. Eso acá lo aplicamos. Y después lo que hacemos es el proyecto de centro en base al interés del estudiante. Pero en realidad el proyecto de centro lo estamos abordando en base a la necesidad del estudiante más que al interés. Porque si vos lo tirás a la libertad de "¿qué quieren hacer chiquilines como proyecto de centro?" los varones te van a decir "campeonato de futbol". Entonces nosotros lo abordamos desde la necesidad. Vimos que teníamos situaciones de violencia o violencia del barrio, que incide en la permanencia en la institución y en el estudio. Violencia familiar y violencia interestudiante. Nosotros trabajamos la prevención de la violencia de género en el noviazgo, lo venimos trabajando en 2015, y le sumamos este año el acoso callejero.

M: ¿Tu desde hace cuánto sos subdirectora acá?

S: Cinco.

M: Esta toda esta idea de fondo de este sistema, lo que se plasma cuando ellos redactan el diseño del sistema, toda esta discusión de tendencia más flexible y tendencia más disciplinante del estudiante, y este sistema claramente se va por lo flexible, aunque ellos no lo llaman flexible… ¿Se ha plasmado en el cuerpo docente esta discusión, o al menos notas diferencias en el cuerpo docente, entre docentes que son más exigentes y otros que son más flexibles?

S: Mira el equipo docente en general, yo creo que a nivel nacional, es muy diverso. Entonces lo importante es mantener una cultura institucional donde el docente sepa cómo se trabaja acá, y que se espera acá del profesor. Entonces si tenés un profesor demasiado exigente, ahí está la importancia del trabajo en la coordinación docente, que el equipo de dirección ve los docente que tiene, no solo en la coordinación, si no en el día a día. Entonces ahí se habla con el profesor, se busca la manera de flexibilizar, porque el primero que grita es el estudiante, el primero que viene a la dirección, "directora me pasó esto, o nos puso bajo a todos, o nos dio un escrito sorpresa", no existe más el escrito sorpresa. Es cómo yo le digo al profesor "¿qué preferís?, ¿qué te avise el día que te voy a visitar a la clase o que yo aparezca sorpresa?, ¿qué te gusta más, o cómo te sentís más cómodo?" "Bueno como vos quieras Sandra" Me dicen, "No no pero yo te pregunto a ti" "No no, yo quiero que me avises" "Ah bueno si tu querés que yo te avise, entonces tú también avisá". Hubo un profesor hace muchos años acá, mi primer año acá, que le cobraba la fotocopia al estudiante el día del escrito, "si no me das la plata no haces al escrito", entonces no, eso es vulnerar el derecho del estudiante. Entonces yo le dije, "no profesor, si a ti te molesta esto usá el pizarrón, escribí la consigna en el pizarrón, y que ellos la copien, como hice yo cuando estudiaban.Nadie se muere por copiar una consigna en el pizarrón" "ah pero no me da el tiempo" "bueno adecua el tiempo al pizarrón, si vos le haces seis pregunta, bueno hacéle cuatro". Eso después tenés el otro que es demasiado elástico y todo vale. Y te das cuenta, porque caminan por las paredes, el profesor de la clase de al lado no puede dar clase. Escuchas los portazos de la puerta porque entran y salen los alumnos porque no hay quien les ponga el orden. Entonces eso se ve y eso va a depender mucho del equipo de dirección, como lo aborde con el profesor.

M: En las reuniones de a principio de año, cuando ustedes están elaborando el proyecto de centro, cómo se manejan esas tensiones entre esos tipos de docentes, que hay en todos los liceos, pero en este en particular ¿cómo se manejan?

S: Bueno yo todos los años trabajo con un subdirector diferente, por artículo 20, porque los salarios son muy bajos en la subdirección. Las direcciones también son bajas para la responsabilidad que tenemos. El salario de subdirección es tan bajo que si vos entrás a la página de secundaria vas a encontrar muchas subdirecciones que no fueron tomadas en la última elección. Eso implica que, articulo 20 es el profesor que está en la institución, y que toma ese cargo. Yo trabajé con cuatro subdirectores distintos, sólo tuve la suerte de trabajar uno en dos años seguidos después ya no pudo

tomar las horas acá entonces ya no fue profesor. Entonces claro me pasa este año el subdirector y yo vamos a armar la sala de febrero, y me pasó lo mismo con el subdirector anterior, pero él ya sabe que el primero de marzo no está. Entonces vamos a hacer la sala juntos pero vamos a mostrarle a los profesor “este es el resultado 2019 del liceo 22, vivimos esto, estas son las características, esto son las modalidades de trabajo, esto son los resultados pedagógicos, de contenido, promoción y demás… nosotros queremos esto” Y ya saben que quedo yo. Yo no sé con quién voy a trabajar el año que viene, eso es todo un problema para un equipo de dirección. Es muy difícil formar equipo. Y ahí si se dan los lineamientos. Este es el lineamiento de la dirección y de ahí también se le da la participación a todos los roles. El orientador pedagógico habla, el laboratorista de informática habla, el laboratorio de ciencias habla, adscripción habla, referente de sexualidad habla, psicólogo habla. Entonces el profesor va con un panorama de como venimos trabajando y por qué este proyecto, y por qué venimos con este proyecto hace cinco años, que no es el mismo, se ha cambiado. Los profesores hace dos años pidieron la mejora de lectoescritura. Fantástico genial. Dijeron todos “si si si” ¿quiénes lo trabajó? Dos o tres profesores de idioma español, los demás no. Entonces ves los resultados al final. Al principio pedimos esto, se necesitó esto, evaluamos el proyecto final y vemos que acá dijimos pero no hicimos. Entonces es mostrar…

M: Y en esa reunión, ¿hay gente que se queje, esto es demasiado flexible o esto es demasiado exigente? ¿Cómo se zanja eso? Se zanja diciendo, bueno si somos muy flexibles o exigentes…

S:¿Cómo se zanja? Eso no te lo enseñaron ni en el IPA.

M: Te pregunto porque en otros liceos me han dicho “bueno nosotros en X años de dirección hemos logrado que la mayor parte de los docentes se hayan puesto la idea de ser más flexibles o de ser más exigentes”

S: No no. Nosotros la exigencia está desde principio es “esto es lo que exigimos” y después está “partimos de la exigencia, después podes empezar a flexibilizar ” Pero la exigencia tiene que ser desde el comienzo. Yo siempre digo para sonreír hay tiempo. Después tenés profesores que te dicen “ay no esto es demasiado elástico, porque yo vengo de tal lugar, y en tal lugar” y te empiezan a decir “en tal liceo hacíamos tal cosa”. Y ahí está el tema de la apertura “Muy bueno lo que estas planteando, lo vamos a tener en cuenta, si te resultó aplícalo al aula, y vamos viendo, ahora el liceo 22 es esto”. Nosotros tenemos esta cultura institucional. Que venga a barrerla no lo permite el plantel docente estable. Los profesores estables que tienen una metodología de trabajo no permiten determinadas cosas porque ya desde la sala de profesores se va trabajando. Tenemos muchos practicantes, yo siempre les digo, aprendan del profesor que está acá. Entonces hacen una sinergia impresionante con los profesores más antiguos, fantástica. Y después tenés el docente que “ay yo no sé, a mí no me dijeron, yo no sabía” Nosotros tenemos un correo institucional este año, porque uno de los problemas era la comunicación, eso planteaban a mí, “no tenemos claro que nos dijiste”, entonces yo dije “bueno vamos a escribirlo, porque si no está claro el modo como lo digo, redactado es lo que está redactado”, entonces cuando me dicen “yo no sabía” “Profesora tu miraste el correo? Porque nosotros dijimos en febrero que informábamos a través del correo, y además de los biblioratos donde vamos imprimiendo” Pero a veces no tenemos hojas como ahora para el escrito, entonces no usamos el formato papel, pero si el correo. Como el correo se puede usar desde el celular no me pueden decir “no porque no miro la computadora” No ahora imposible.Entonces si tenemos. Las veces en que por ejemplo acá se usa la vestimenta liceal, porque yo lo que plantee fue que hay que vestirse. Mostros nos disfrazamos todos los días. Yo les digo a los chiquilines y a los profesores. “¿Qué pasaría si yo un día vengo con un vestido de fiesta, manga larga, el cuello hasta acá, hasta el piso, no se me ve nada, y tacones así? Van a decir está pirucha la directora” Me vengo un vestido todo laminado, o me vengo con un vestido de novia. Y me voy a un cumpleaños de 15 de fiesta,con un deportivo. Yo a los chiquilines entro a la clase y

les digo “Levanten la mano los que van a un cumpleaños de 15 con un deportivo Ah ninguno, Van al shopping a pasear con la mamá o con el papá..Ninguno... ¿con qué van?” “Voy de vaquero o de buzo” Ah bueno entonces ahí le digo “Hay un disfraz una ropa para cada situación. Ahora son estudiantes y tienen que venir con la vestimenta que los hace estudiantes” Porque es la manera de empoderarlos también. No vengo de mochilita de particular. No, yo vengo a estudiar, entonces me visto a lo que vengo porque también es la manera de educarlos al mundo del trabajo. Yo siempre les digo “Andá al macro de anaranjado y amarillo, te echan, el macro es blanco y rojo, créditos directos es amarillo y verde, oca es blanco y azul” Y a veces los profesores se enojan conmigo y me dicen “¿por qué les hablas de las empresas?” Siempre me dicen, y les digo “bueno a menos que trabajen como docentes como nosotros que podemos estar de particular, todo es empresarial” Vas a un shopping y al shopping tenés que ir de determinada manera aunque no te guste pintarte. Entonces es mostrarle al profesor que bueno es así. Me ha pasado de profesoras que han venido, practicantes, que han venido de vaquero y championes. Entonces yo les digo “mirá el estudiante tiene 15, 16, 17, tu tenés 19, 20, 21, y para ellos sos como una hermana, entonces te estás igualando en el lugar, vos no sos ese lugar, vos sos la docente, entonces te voy a pedir que vengas vestida más formal”. Se enojan, les van a decir a los profesores del IPA, “La directora me dijo que tengo que ir…” y los profesores del IPA dicen “tenés razón” “Yo les dije que de acá después me voy para el IPA” “Está bárbaro, traéte los championes en la mochila y después te cambias porque tu acá sos tú la adulta, tú ya tenés más de 18, sos la adulta”

M:¿Y cómo es la relación con la inspección de asignatura?

S: Precioso. Nosotros bien. La inspección viene con una línea muy buena que es muy colaborativa. Todos institutos y todos. Es más onda orientar. Antes era el profesor que venía a decirte todo lo que estaba mal. Ahora no, el profesor espera al inspector, que está bueno eso.

M: Si son poquitos igual por lo que estuve viendo los inspectores de asignaturas. Nos faltaba uno de estos componentes, el de los protocolos y alertas ¿eso como se viene implementando?

S: ¿La alerta naranja decís vos? ¿Qué alerta?

M: Viste que hay un protocolo de acompañamiento, de si el estudiante falta tres veces se le pone una alerta, ¿cómo se viene trabajando eso?

S: Eso es la adscripción, eso la adscripción llama al a familia, y cuando la familia no responde se les manda un fonograma.

M: Pero siguen el sistema en internet, porque en otros liceos me han dicho que se han visto superados, y que directamente no lo usaban, ¿acá se ha podido usar eso?

S:¿El sistema gurí?

M: No, es un sistema, no sécómo se llama, es el modulo presencia, modulo asistencia.

S: No ese no lo usamos, primero que no estamos usando la libreta digital. Seguimos con el formato papel, para que tengas una idea, este aparato que está ahí, para que haya wifi, lo instalaron la semana pasada, y todavía no funciona porque falta que venga ANTEL

M: Y eso de que pasan el celular, ponen los datos de cada uno…

S: No no, primero que tuvimos conexión en uno de los anexos, en otro no, en otro demoró mucho. El año pasado se trajeron las computadoras para la sala de profesores. Entonces como vas a pedirle a un profesor que te trabaje la libreta digital, si en la sala no hay computadora. Te hablo sala de dos anexos solo una tiene computadora, el otro tiene una computadora viejísima que es de la adscripción… Entonces nosotros de la inspección no me han dicho nunca nada negativo, pero en esta situación que vivimos no podemos…

M:¿Y hay algún docente que la pase desde el celular la lista? porque creo que está habilitado esa opción…

S: No desde el celular no. Ellos tienen la Tablet. Que las cargamos y desde ahí, eso ya hace como tres años que lo usamos. Pero en realidad el profesor agarra la libreta y pasa desde la libreta y ta.

M: De estos cuatro componentes: el tema de la información del estudiante, los protocolos, el seguimiento y los grupos de acompañamiento o de trayectoria, y el tema del proyecto pedagógico.¿Cuál te parece que es el mejor o más ideal que se implemente, y cuál te parece que no debería implementarse? El tema del proyecto te reitero que es esa idea de cómo flexibilizar los formatos, y que se trabajen en diversos planes.

S: Trayectorias está bueno que se implemente. Y después el de proyecto educativo de centro.

M: El de proyecto te reitero que es en esa línea de que se flexibilicen las prácticas docentes y demás. En esa línea ¿también sería deseable que se realice?

S: El proyecto educativo de centro, ¿flexibilizar?

M: Si

S: Si ojo, el concepto de flexibilizar no es bajar contenidos. El contenido no se baja. Se puede minimizar pero no bajar, ejemplo, idioma español si era un texto muy largo y cuatro preguntas, bueno lo minimiza, un texto de 10 renglones y en vez de cuatro preguntas le pone dos. En la cantidad pero no en el contenido. Bajar contenidos no, flexibilizar sí. Este liceo flexibiliza en el ámbito de las inteligencias múltiples, en eso sí. Porque nosotros venimos creciendo de a poquito pero venimos creciendo en las diferencias, las inteligencias diferentes. Tenemos estudiantes que sabemos que no te saben explicar cómo hacen una ecuación, no te saben explicar. Pero ellos tienen que aplicar esa ecuación en una maqueta, y te la hacen perfecta en la maqueta, y después te cuentan cómo hicieron la maqueta. Que no es lo mismo que hacer “pasa al pizarrón, ponlo ahí” No. Tenemos estudiantes por ejemplo en inglés. Nosotros hacemos visitas de dirección al aula. Visito la clase de inglés, y quedé boca abierta lo que aplicaba la docente de inglés. Nosotros tenemos ceibalitas, 15 o 20 ceibalitas que son para la sala de informática pero se distribuyen entre los profesores que las demanden, y la profesora los hizo trabajar con un traductor, en un programa con un link donde había un traductor, entonces el ejercicio, los chiquilines escribían en español, les traducía en inglés, y ellos tenían que contestar en inglés, para que el programa siguiera circulando. Yo le dije “profesora esto está divino” Porque los chiquilines le hablaban a un robot en la pantalla. Yo no podía creer lo que veía. Entonces, qué hizo la profesora, si flexibilizó. Ya no es el libro, y lee lo que dice. Se flexibilizó la metodología. Otro caso, informática trabaja hace tres año ya con una profesora de biología donde el profesor le enseña a diseñar un programa, y creo que son los de primero que aprenden power point. Editan audio, editan imágenes y editan las ppt. En segundo año hacen juegos, diseñan juegos. Entonces eso fue el año pasado que me invitaron a la clase, entonces está el profesor de informática, la profesora de biología, entonces los chiquilines tienen que contar, está el video, está la ppt, el audio todo lo demás, y estaban dando suponete piel o celular. El video dura cinco minutos y en esos cinco minutos está todo el contenido, y después la profesora les hace preguntas, y verifica el conocimiento. “Y acá cuando dijiste tal cosa…” Entonces ellos disfrutaron tanto en hacer el video, se tuvieron que poner de acuerdo, se tuvieron que reunir, tuvieron que ver quién sabía filmar, quién sabía editar, quién sabía resumir más rápido, distribuyeron. Y ahí aprendieron todo. Y te llevas la sorpresa que a veces dicen “Ah pero yo hablé muy bajito y no se escuchó”. Otros decían “Ay pero viste que hablaste rápido”.

M: Me dijiste de biología e informática. ¿Trabajan en duplas?

S: Acá el plantel docente prefiere no nombrarse duplas, a ellos no les gusta dupla porque consideran que viene desde un lineamiento de la política educativa desde el que no está de acuerdo. Entonces yo misma digo “acá no se trabaja dupla” porque ellos lo nombran interdisciplinario.

M: ¿Cuál sería la diferencia?

S: La diferencia es que la dupla trabaja los dos juntos dentro del salón de clase. Y el interdisciplinario es vos de literatura, vos sos de educación social y cívica, el otro es de historia, y estamos trabajando DDHH, yo en historia estoy trabajando DDHH, yo en literatura estoy dando texto relativo a eso, el profesor de social y cívica trabaja las normas jurídicas con respecto a los DDHH. Los tres se ponen de acuerdo, coordinan, y le dicen "bueno chiquilines tienen que hacer un proyecto que son de los tres asignaturas" lo diseñan los profesores, cada uno en su clase da su tema, pero los chiquilines saben que eso es para tres asignatura. Pero los profesores no se nombran duplas. A veces se visita en la clase, están un rato con el colega pero no dupla, ellos no quieren dupla.

M: ¿Y qué planes se trabajan acá?

S: Reformulación 2006

M: Se han planteado implementar otros planes

S: En este liceo en este momento no por la situación en la que estamos. El año pasado hubo una discusión 2018 y 2019 sobre implementación de plan. Acá en ATD se dijo que no pero además ya la inspección sabía que dada la situación no. Eso no significa que para 2021 venga un lineamiento diferente de trabajo. Yo lo desconozco, no sé.

M: ¿Te parece que este sistema con estos componentes que hablamos recién, le añade nuevas responsabilidades a algún funcionario de este liceo?

S: Si. Yo diría que a varios roles. Al rol de dirección, al rol interpedagógico, al rol de adscripto y al rol de psicólogo.

M: ¿Para que se logre implementar totalmente te parece que debería haber mayores recursos?

S: Si mayores recursos humanos sí. Por ejemplo, este liceo puntual y creo que a todos le hace falta un educador social. Nosotros tenemos una psicóloga pero no tenemos educador social. Entonces hay determinadas situaciones que no podemos abordar. No tenemos el educador social que vaya a la casa de la familia, no lo tenemos. Y después está el educador social, tuvimos una vez en el 2017 una practicante y fue divino. Como abordó ella desde su rol. Que no era una adscripta. Pero ella entendía determinadas situaciones de clase, o cuando se expulsaba un estudiante de la clase. Diferente a la adscripción y ayudó mucho porque ella trabajaba mucho lo lúdico. Lo mismo que falta un recreador. Debería haber un recreador. Ya te nombré tres roles, ya te dije tres. Después en el 2015 y 2016 tuve la suerte de trabajar un proyecto que se llamaba "orientación y escucha" un proyecto del MIDES abordado por una doctora y una psicóloga que estaban todos los días en la institución. Cuatro horas reloj cinco no recuerdo cuantas. Interturno. En las horas de recreo estaban siempre. Había un problema puntual y la médica sabía dónde derivar y derivaba y la psicóloga lo mismo. Hubo un recorte y se cambió la figura por algo así de trabajo en comunidad. Cuando vinieron de acánosotros ya estábamos volados, despegados con eso, y se miraron como diciendo "que venimos a enseñar acá". Y ese equipo de trabajo se desintegró porque hubo problemas entre ellos, renunciaron, no tuvimos más nada. Ni siquiera los veíamos porque estaban allá arriba de un altillo y no los veíamos nunca. No es como "orientación y escucha". El recorte presupuestal fue terrible ahí, porque cuando vos ves en un sistema que algo funciona, y llegaste a la excelencia, es como si esta máquina se viera toda divina y perfecta, si yo le empiezo a sacar los botoncitos, la imagen se empieza a bajar, cada vez voy a ver menos, va a llegar un momento que voy a ver la pantalla negro y no voy a ver nada. Entonces me parece que en medida que las políticas educativas recorten proyectos que se están evaluando en forma positiva y te digan "esto lo recorto porque no hay plata", donde está el fundamento de que hay que sacar adelante la educación cuando decís "esto funciona pero no hay plata y no te lo puedo pagar". Entonces de qué lado estamos cuando decimos y cuando hacemos.

M: ¿Cuánta esperanza depositás a este sistema de protección en lograr una mayor inclusión educativa?

S: Si en la medida en que tenga los recursos humanos suficientes.

M: ¿Conoces casos en que alguien dentro del liceo o fuera de él se haya desviado de lo pautado en la política por su discrepancia con ella?

S: Yo no conozco.

M: En la política me refiero en este sistema, con los componentes.

S: No no no, yo no conozco. Que me hayan dicho "esto no" no. Al contrario. A veces critica lo que no se conoce porque se supone que, entonces yo a veces digo "no podemos evaluar hasta que no pase". Yo siempre digo "como podemos evaluar si la fiesta de cumpleaños de 15, o cómo podemos evaluar si las vacaciones fueron divinas o fueron un fracaso si no la vivimos" Entonces vamos a esperar. El cierre de un proyecto es la evaluación. Evalúas todo lo que pasó. Pero si antes en el prediagnóstico ya estás diciendo que no va a funcionar.

M: En cuanto a desviarse a lo pautado me refiero al tema de la libreta electrónica, el tema de la información del estudiante que está disponible, el tema de los protocolos, el tema de los equipos de acompañamientos o de trayectorias, el tema de proyectos pedagógicos como más flexibles. ¿Conoces gente de afuera del centro que se haya desviado? ¿O en otros centros de Montevideo?

S: Yo no conozco. No me han comentado no.

M: ¿Que vinculación tiene este liceo, de redes de trabajo con otros liceos o centros educativos ya sea primaria, de secundaria, UTU, de la zona?

S: Por ejemplo con la UTU de acá de Progreso nosotros hemos trabajado el tema de la alimentación, ahí abordamos. A veces tenemos que pedirle a la UTU la posibilidad de usar el teatro del Club Progreso, porque el teatro del Club Progreso es de UTU y de Progreso. Entonces hacemos los acuerdos. Trabajamos con la escuela. No tenemos espacio físico acá, y tenemos que hacer una charla de orientación vocacional. El año pasado nos prestaron el salón de uso múltiple de la escuela para hacerlo. Recibimos a la escuela, los alumnos de sexto, la 58 y 112 que son los que vienen acá, o los de Santa Catalina que vienen acá también, recibimos a los sextos. Me llamo la UDIE para dar una charla sobre cómo era el liceo, y fui. Liceo 47 y liceo 22 participamos juntos. El coro de acá se junta con el coro de allá, se fueron a Maldonado. Literatura de acá con literatura de allá, la feria del libreo del Oeste con los profesores de idioma español. Educación física de acá con los de educación física de allá, un campeonato mixto en la plaza. Cuando el liceo 38 hace las correcaminatas, vamos, estamos, marcamos la presencia. Este año no lo hicimos en el liceo 71 y 74, el 71 tiene un hermosísimo salón de actos, teatro, y hemos ido a participar de eventos. Nos han prestado para invitar a Cecilia Curbelo, actividades grandes, que se yo… Y hemos ido pero el año pasado y este ya no porque la mudanza, los tres locales, hizo que tuviéramos que acotarnos un poco más a la cercanía. Después este liceo hizo una actividad para el día del libro en el ex Hotel del Prado, y participó desde el liceo 50 de Casabó, los cuatro de la zona, el 54, 71, Casabó también, se invitó a la UTU de acá, se integra. Ojo el equipo de dirección es un facilitador para que esto pase, no significa que sea yo la que lo coordine, ni lo organice. Son los profesores, lo que los profesores vienen a mostrarme "quiero hacer esto o aquello" entonces yo ahí les doy el okey, les digo "si hagan". Pero es imposible hacerlo yo porque no lo puedo hacer por mi cargo. Y después ¿quién más?

M: Paréntesis: Me han dicho en otros liceos que el tema de la información del estudiante, viste que no se en que mes, pero en este año les va llegando como información de escuelas, en el marco de este sistema. Me han dicho en otros liceos que la información es escueta, como una rúbrica, ¿es así o acá llega una información más completa? ¿Es más o menos útil?

S: Es escueta, pero sí es útil. Porque si nosotros tenemos un estudiante en la tarde por ejemplo, que el chiquilín no podía controlar la ira. Y la mamá no quería venir. "Yo ya no voy porque es siempre lo mismo". Pero es de primero y vos no sabemos a qué se refiere con "siempre lo mismo", entonces vos entras al programa "Gurí" y ahí ves lo que ponía la maestra. Entonces dijimos "a ver desde cuando empezó esto,

¿desde tercero de escuela?" Y entonces ahí cuando convocas a la mamá le decís "Y más o menos…" "No por qué el padre me pegaba" "Bueno ¿y cuando se separó?" "Me separé cuando tenía cinco años". Obviamente si se separó a los cinco, el chiquilín tenía seis, siete, ocho, va a seguir pegando, hasta que se acomode un poco o no. O "no tuve que salir a trabajar yo no trabajaba y lo tenía que dejar solo" "¿Y quién lo cuidaba?" "Y los abuelos, y una vecina de enfrente". Y ahí es como que empezar a ir tejiendo. Pero es muy escueto sí.

M: Acá se me ha dicho desde dirección sectorial educativa, los que gestionan esta política, me han dicho que acá los liceos de la zona oeste son los que menos han implementado algunos componentes de este sistema, y me han dicho como hipótesis, que es porque están en desacuerdo, ¿tú en esos contactos, tal vez en este liceo se ha implementado bastante, pero en otros contactos que has tenido con otros liceos, cómo los ves, cómo ves la perspectiva de esos liceos respecto a esta política, o al menos a esta idea de flexibilizar algunas cuestiones, contenidos, la exigencias u otras cuestiones?

S: Mirá la Teja tiene cuatro liceos. Si me decís todo el zonal oeste no porque somos muchos.

M: No pero me habías comentado que habían tenido contacto con los de Casabó, los de Sayago.

S: Claro pero el contacto es para un evento puntual.

M: No estaría como instancia de trabajo.

S: No como instancia de trabajo, nos reunimos como instancia de trabajo cuando la UDIE nos convoca. Nuestra psicóloga va al SOCAT del Club Arbolito. La orientadora pedagógica va a la UDIE. Y ahí te encontrás con maestros, con profesores de UTU, profesores de secundaria, ahí están los encuentros.

M: ¿Y has podido intercambiar al respecto?

S: Si

M: ¿Y qué notás al respecto?

S: Yo noto que la gente quiere hacer mucho, que a veces no sabe cómo y estamos desbordados. Entonces fíjate que antes había un cargo de orientador pedagógico, y el PCP, el de tutoría. Eran dos cargos. El recorte presupuestal hizo que una persona se ocupe de las dos cosas, entonces, ¿cómo haces? El orientador pedagógico es el que orienta las pedagogías de los profesores. Es el que debería venir a la dirección e informar y decir "mirá están haciendo este proyecto".

(SE CORTA AUDIO)

S: La profesora orientadora pedagógica, está atendiendo tutoría, porque lunes, miércoles y viernes está en los anexos viendo que los profesores estén trabajando, que los chiquilines vayan, insistiendo que vayan a las tutorías, viendo los resultados de los escritos. Encargándose de la comida, encargándose de la compra de papelería. Entonces están tapando incendios como dicen.

M: Y es difícil, implementar este tipo de políticas…

S: Si si, en la medida que no se tenga la cantidad de recursos humanos necesarios no va a haber lo que se pretende. A la meta que se quiere llegar imposible, porque nosotros no tenemos los recursos que tienen los colegios privados. En un colegio privado hay una hora libre, y tienen el catequista, el animador, el recreador, la orientadora pedagógica, y como último recurso el adscripto. Acá nosotros tenemos al adscripto, tiene dos grupos libres y se quiere matar. Tiene un chiquilín que se siente mal, un chiquilín que sacaron de clase, una madre que quiere hablar, ¿Cómo hace? Imposible. Hasta que no se tome conciencia que lo que se necesita son recursos humanos y cuando se piden recursos humanos no es cuento. Estamos muy lejos de Finlandia, demasiado lejos.

M: Y cuanto le depositas a la idea de que en realidad hay muchos docentes que además de solicitar más recursos económicos y humanos, realmente no concuerda con este tipo de políticas que bajan el contenido, que tratan de no hacer tanto énfasis en el cumplimiento de las normas…

S: Pasa que todo esto depende de cómo lo abordes, de cómo expliques el concepto. Un ejemplo te pongo. Acá cuando el consejo hace tres años en adelante empezó a hablar de trabajar en proyecto y te decía “bueno los lineamientos del consejo de educación secundaria es que se trabaje turismo social. Este es el proyecto que quiere secundaria, turismo social” No te lo hacía nadie, nadie quería. Porque viene como el mandato. Y hay todo un tema, hay una resistencia al mandato en todos los ámbitos de la vida. En cambio si vos le decís al docente “vamos a trabajar por proyecto, pero el proyecto lo construyen ustedes. Ustedes son los que van a construir el proyecto”. El proyecto de centro por ejemplo, prevención a la violencia en el noviazgo, la profesora de visual y plástica hace maquillaje artístico, la otra trabaja máscara, la otra hace afiches. Después el profesor de informática dice “los afiches vamos a digitalizarlos”. Bueno lo hace en formato digital, fantástico. Profesora de biología dice ´”bueno entonces vamos a trabajar el tema de cómo incide la violencia en la salud”. La de Social y cívica empieza a trabajar las normas jurídicas pero no el librito. Si no ponerlos en situación, “¿y cómo resolverías esta situación?”. El chiquilín sabe muchas veces, mucho más que el docente. No te lo dice con las palabras de un libro, te lo dice de la práctica.

M: Yo concuerdo que obviamente cuando alguien mandata algo la primera reacción es “epa, ¿qué pasó?”

S: Cuando yo dije “vamos a trabajar en proyecto” casi me comen cruda, y yo dije “un momentito profesores”. Cuando yo en febrero digo “nosotros trabajamos en proyecto”, no significa el proyecto que baja, el que baja está. A nosotros secundaria nos pide esto. El que quiera trabajar turismo social, trabájelo, fantástico, inclusive se puede instrumentar así, así…. Tiro una idea, o un profesor tira la idea dice “si yo lo hice”. Bárbaro. Pero otro te va a decir “no yo en realidad necesito trabajar prevención del embarazo en la adolescencia porque yo vengo otro lugar donde tuve cuatro embarazadas, y quiero trabajarlo desde este lado” Entonces ¿cómo voy a trabajar la prevención en la violencia en el noviazgo? Cuido el cuerpo, el abuso…

M: No te parece que hay docentes que realmente están… Yo tengo la idea que hay docentes que están en contra, yo mismo un tiempo atrás di clases en un liceo en sexto de liceo, era otro ciclo, yo no soy docente, y realmente toda esta idea de flexibilizar me rechinaba porque tenía gurises que te caminaban por las paredes, como vos decís, y yo que no soy docentes y que no tengo nada de pedagogía, como “basta”. Yo leía esto y decía “yo no puedo flexibilizar mis prácticas al punto de no sancionar”.

S: Es que hay que saber definir. Cuando yo estudiaba a mí me ponían una definición (a mí me enseñaron así, tengo 52 años así que hace mil años). Explique la definición de “Inclusión”, entonces vos me das la definición de inclusión, y a mí me enseñaron que yo escribía el primer renglón, lo explicaba en 10, escribía el segundo renglón que vos me diste, lo explicaba… Entonces aprendía a argumentar. Nos está pasando que, no a todos, si no que los profesores no argumentan. “Porque no”. O cuando te dicen “¿y por qué tenemos que hacer esto?”, y le digo yo, “¿cuál sería la solución? Dame tu otra solución” “Bueno yo no tengo la solución, pero esto me parece espantoso” “Bueno eso es una opinión personal, yo quiero que me fundamentes porqué. Fundamentáme porqué no esto”. Cuando vienen y me dicen “ah yo esto no lo voy a hacer…” “Fundamentáme, vos fundamentáme, yo te estoy fundamentando porqué yo apoyo”.

M: ¿Por ejemplo con qué cuestiones?

S: Por ejemplo con el trabajo en proyecto. “Yo esto no voy a trabajar”. Hasta te hablo con enojo porque me acuerdo de las situaciones: “A mí nadie me va a decir como que tengo que trabajar porque yo en mi clase hago…porque acá la laicidad”. Entonces yo le digo “acá nadie te está violentando la laicidad, acá nadie te está diciendo como tenés que trabajar, argumentáme porqué no querés trabajar en proyecto” y yo le digo “Vamos a empezar, cuál es el concepto de proyecto que vos tenés, qué es para vos proyecto, definíme proyecto”. Si partimos de que la persona no te sabe definir proyecto, si vos no me podés definir proyecto, no me digas todavía ni

que si ni que no, primero aprendé a definir para vos, qué es un proyecto. Y yo siempre le digo “pro-yectar es ir hacia adelante, ¿se acuerdan del proyector de diapositivas? ¿Qué hacía? Ponía la luz atrás para que la imagen saliera adelante, y poder ver. Eso es proyectar, poder ver. Y te lo explico con palabras sencillas”. Le digo “Tu clase ¿no es un proyecto?, vos cuando te formaste, ¿no te proyectaste dentro de un aula? ¿No te viste? ¿No te visualizaste? ¿No te imaginaste?”. Yo les hablo de los círculos de participación. Y yo les digo, “todo nace de una idea, la idea es la semilla de todo”, y yo les digo “acá tenemos dos profesores que quieren trabajar…”. (Te voy a inventar porque esto no pasó nunca acá). Quieren trabajar los DDHH desde la creación de un audiovisual, entonces la meta de ellos es crear un audiovisual, los estudiantes, pero ellos enseñar. Estos de acá van a decir “me parece precioso, me parece lindísimo, me encanta lo que hacen, me gustaría ver cómo llegan a hacerlo”, y estos otros “yo eso no lo hago porque a mí el IPA no me lo enseñó, no tengo porque hacerlo”. Entonces yo le digo “¿Qué son los círculos de participación? La fuerza está en el núcleo, es como una lavadora. ¿Dónde está la fuerza de la lavadora? En el núcleo del motor que da la fuerza hacia afuera”. Entonces empiezo hacer el circulo, le dibujo al costadito, y le digo: “acá tenemos once docentes, y de pronto este dijo “pah, vos sabés que me gusta, me voy a meter porque los veo tan entusiasmados, yo también puedo”. Y este otro también dice “ay vos sabes que sí”. Entonces ahora no tenemos dos, ya tenemos cuatro, y acá tenemos uno que dice “ah bueno, no era tan difícil después de todo está bueno”. Entonces acá ya no tengo tres que se resisten, tengo dos. Entonces yo les hago este ejemplo. Me pasa a mí que explico muchas cosas con dibujito porque me parece que yo llego. No tengo un lenguaje muy técnico. Lo uso cuando hay una reunión de directores o que se yo, sino no lo uso. Entonces cuando yo les empiezo a mostrar esto les digo “esto se llama los círculos de participación, pero para que el núcleo tenga fuerza, tienen que sumarse, y eso va a depender de ustedes, no de mi”. Cuando yo le digo “no depende de mí” ellos ya no me ven como autoritarismo. Pero si yo tengo a todo el mundo acá, y tengo 25 acá, eso se llama “malestar docente”, entonces yo tengo que hacer como directora un trabajo de investigación con ellos desde la coordinación docente para sacar cuál es la situación problema que todos estos ven. Porque esto está vacío. Acá son los liceos donde no pasa nada, donde hay cuatro pero tienen mucho miedo a esto. Y yo a los profesores les digo “esto, la fuerza está en el núcleo, no está en el de afuera, esto es expulsivo. Entonces ustedes mismos están expulsando la posibilidad de innovar” Y yo le digo, “por favor profesores” “Ay si porque ahora se habla de innovar, innovar y eso parece una empresa” Y yo le digo “¿qué es innovar? Cambiar. ¿Eso te parece una empresa? Cambiamos el modo de decir pero es lo mismo, innovar es cambiar. Es hacer diferente algo que hacías todos los días. Si vos tomás sopa todos los días, ¿no te aburrís? Ya hay un día que no la querés más. Bueno eso mismo les pasa a los chiquilines, eso les pasa a ustedes. Yo soy de literatura, si yo todos los años doy el mismo cuento me pudro”. Entonces les digo “cambien”. Empiecen a dejar de sentir ese miedo a “me puedo equivocar”, si me puedo equivocar, pero de dónde aprendo, del error, de lo perfecto no aprende nadie, se aprende del error. Desde el error aprendemos y decimos “para el año 2020 tenemos que mejorar esta parte porque esta no funcionó, tenemos que evaluar de todo lo que vivimos, qué fue lo bueno y lo mantenemos, y qué fue lo no tan bueno”. Y eso sale de la sala de febrero. En febrero ahí yo digo “bueno profes, desde el equipo de dirección, en las visitas de dirección que hicimos, en los recreos, en hablar con ustedes, en la coordinación, para el equipo de dirección salió bien esto. ¿Hay algo más que ustedes hayan visto que nosotros hayan visto que nosotros no vimos?”. Si me empiezan a tirar algo malo le digo “No no, perá, ¿lo ha superado?”. Nunca digo“lo negativo”, digo“loa mejorar”. “Lo ha mejorar lo vemos después, primero vamos a ver lo que funcionó”. Porque es la manera que tengo de bajar a los expulsivos. Pero cuesta salud. Te estoy hablando de que cuesta salud, porque estamos trabajando con humanos que se resisten a los cambios. Hay una resistencia a los cambios. O hay miedo, o preferimos estar en nuestra zona de confort y que la vida pase. Entonces es

tan vertiginoso el cambio social que viene dándose. Y yo les digo a los profesores “todos ustedes innovaron”, y me dicen “no, porque yo mi clase la di igual, porque yo mi clase…”, y le digo, “perdón profesora, porque yo vi tu libreta, y yo vi tu consigna de escrito, y tú te saliste del enfoque tradicional, hiciste dos escritos tradicionales, tres propuestas innovadoras”. Y la persona queda como diciendo “¿Yo innové?” “Si yo te vi”. Ahora el cargo de dirección se carga, no tenés amigos ni enemigos. Venís a cumplir una tarea, por más que converse con la gente, que tome mate, que me sonría. Venís a cumplir una tarea y es un cargo muy difícil porque las resistencias más grandes están con el adulto, no con los chiquilines. Estás lidiando pedagogías, didácticas…

14. Directora liceo 23

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: tiene una formación básica que lo que tiene que hacer es seguir el acompañamiento y crecimiento de los chiquilines y con una preparación general básica porque no tiene que ser como se consideraba antes- el preámbulo de la carrera universitaria

Lo que habría que mejorar es la forma que se pasa de un ciclo a otro, tiene que ver con el acompañamiento en el ciclo básico, pero también en las condiciones en la que llegan los chiquilines en lo que llegan a hacer después, y no condicionarlo. De repente darles alguna posibilidad para que tengan una apoyatura si lo que quieren hacer es un bachillerato con un universitario, capaz que por ese lado habría que darle una apoyatura diferente

Entrevistado: cómo entendes vos el derecho a la educación?

Entrevistada: un derecho natural para utilizar en términos correctos. No es un derecho, es parte de las características del ser humano, aunque uno no quiera, el ser humano siempre se está educando con el que tiene al lado, por eso va más allá del derecho natural

Entrevistador: por el lado del estar o por el lado del aprender?

Entrevistada: lo que pasa es que es muy difícil separarlos, vos para aprender tenes que estar en determinados lugares para aprender algunas cosas: uno aprende en todos los lugares que esté, aunque no vaya a la escuela. Una persona que no tiene un ciclo sistematizado igual se va educar porque somos seres sociales e imposible vivir solos y aislados. Pero si lo que vos estas hablando son de políticas educativas a nivel estatal, ahi vos tenes proyectos para los ciudadanos o habitantes de un país, vas a necesitar que determinados lugares donde eso está organizado de esa forma, entonces eso tiene que estar.

Entrevistador: cuál te parece que es el concepto de la inclusión educativa?

Entrevistada: yo creo que no hay que incluir a nadie, la gente ya está incluída. Lo que hay que hacer es trabajar mejor con los chiquilines para que tengan formación sistematizada que puedan ser ámbitos diferentes porque no tiene que ser el liceo, pero están todos incluidos, yo no creo que esté nadie por fuera. Están en otros espacios que capaz que los que estamos en la educación podemos entender que no son los mejores para la formación de los hombres y las mujeres que quisiéramos que fueran, pero incluidos estamos todos dentro de la sociedad.

-Si lo que vos me estas planteando es que los adolescentes tienen que estar dentro de una institución yo te digo que si. Para poder trabajar con esos chiquilines tienen que estar ahí, esa es la primera etapa. Después hay que trabajar y debe haber montones de cosas para mejorar pero deben estar ahí, en el lugar que sea, o la forma que sea, no tiene que ser forma liceo, ni tiene porque ser forma UTU, hay otras formas.

Lo que tendría que ser más plástico porque hoy en dia los chiquilines necesitan otra entrada y salida de esa educación formal

Entrevistador: ¿qué importancia tiene para vos las palabras exigencia y disciplina?

Entrevistada: me rechinan un poco porque me suena a que el que no tiene determinado nivel y el que no cumple con la norma a rajatabla se lo deja afuera,y esta fue una institución en donde pasaban esas cosas, hoy en día no pasa. Hay algunas reglas que hay que acordarlas y conversarlas con los chiquilines, y en algunos casos hay algunos chiquilines que no la pueden cumplir, entonces eso hay que entenderlo y hay que ver por qué lado se lo encuentra, pero no es sencillo y no todo el mundo en la institución comparte lo que yo pienso.

Entrevistador: si yo te menciono el STPE, que se te viene a la cabeza?

Entrevistada: acompañar a los chiquilines para que sigan el ciclo en el que estamos nosotros acá, que vengan que pasen de la cuesla, que los que vinieron a los que se los asignó este espacio, lo llamenos y nos pongamos en contacto y vemos po si no vienen contactarnos a través de redes con otras instituciones o personas que trabajen con esa familia a ver qué está pasando, eso por un lado. Y después hacerles el acompañamiento, que no dejen de venir hacer un poco más plástico el recorrido que hacen en diferentes años porque entendemos que es necesario que estén acá, no nos importa que salven una materia, pero bueno, algún logro tienen que tener.

Entrevistador: componentes del sistema, información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento, modificación de los centros pedagógicos de los centros - ¿como ves el nivel de implementación en el liceo de cada uno de estos componentes?

Entrevistada: el primero que es el tema de la información funcionó perfectamente, nos vino bárbaro, nos planteó la posibilidad de hacer seguimiento sobre todo cuando ingresan los chiquilines. El tema de las inasistencias también...

Entrevistado: pausa- ¿les es útil la información que les llega?

Entrevistada: si, si esta buenisimo tener acceso rápido a todo lo que es la información escolar, por ejemplo al tema de la repeticiones, el tema de que hayan estado en más de una escuela porque eso dice mucho de la familia, el tema de que tengan o no tengan los datos completos. Eso colaboró mucho para el tema del arranque en 1er año, y a nosotros también nos sirvió mucho para hacer un acompañamiento sobre todo- este es un liceo que tenía un nivel altísimo de repetición

Entrevistado: tu hace cuanto estas aca de directora?

Entrevistada: 2 años. Estaba alrededor de un 50%- entre un 47 y un 50%, y con repeticiones múltiples, entonces el tener toda es información de las causas de esos rezagos nos permitió trabajar con los profes para hacer más plástico ese acompañamiento.

Entrevistador: y los profesores se plegaron al tema de la libreta digital?

Entrevistada: este año primero cuando se planteó no se cuanto “pero” había, pero hoy todos tienen libreta digital, creo que hay 1 solo que no usa la libreta.

Entrevistador: hubo alguna acción desde la dirección tendiente a eso?

Entrevistada: se planteó como prueba, se trataron de facilitar máquinas, porque estaba todo, pero uno de los argumentos era de que cada uno tenía que usar sus datos, y bueno, se trató de arreglar la instalación en la sala de profesores para que tuvieran una maquina acceso, se les dio la posibilidad que vinieran a la dirección y a la sala de informática, o sea en cada cosa que se planteada que no se podía, se trató ir viendo. Se planteó como un tema de colaboración de los adscriptos para que no tuvieran que hacer la tarea manual. Los adscriptos fueron los 1eros que se engancharon porque les cambió muchísimo el trabajo y el año pasado íbamos pidiendo alguna cosita más. Primero era que registraran el promedio para la reunión, cosa de que lo pudiéramos pasar a los boletines más fácil, después ya se les pidió la replanificación, y después alguno se animó a hacer otra cosa, y cuando terminamos el

año sin que hubiéramos planteado nada más, la mayoría estaba usando la libreta. Entonces este año cuando arrancamos, se planteó y todo el mundo dijo que sí porque les resultaba más accesible y más práctico.

Entrevistador: y del tema de las alertas y del protocolo?

Entrevistada: bueno, eso es una cosa más nueva y yo personalmente la estuve usando desde el momento que estuve acá, el tema de las alertas. ¿por qué te hago esta diferencia? porque no es lo mismo trabajar en un liceo con 500 chiquilines que con 900. entonces el tema de las alertas para mi entender no está muy bien ajustado porque por el simple hecho de que un chiquilín falte 4 o 5 dias ya te aparece una alerta y vos tener que ir, entrar y registrar y eso te lleva tiempo a veces sabemos porque faltó o porque está enfermo, y es difícil porque hay mucha para hacer porque sino te pasas frente a la máquina. Con 900 chiquilines te pasas en frente a la máquina, porque además acá hubo que hacer un trabajo de acompañamiento del resto de equipo, de los adscriptos, gente que no trabajaba a nivel informático y no te sabía ni prender una computadora, entonces ahi tenes que arrancar desde otro lugar. yo por ejemplo ahora te soy honesta debe ser 1 mes que no entro a esa parte de la página porque estamos haciendo el seguimiento por otro lado porque es imposible el tiempo. Te tenes que sentar con cada uno, revisar porqué tiene ese aviso

Entrevistador: los adscriptos han planteados alguna demanda de por ejemplo: a mi no me pagan para esto?

Entrevistada: a mi nunca me lo dijeron. Hemos tratado de ir integrando otros personajes de los equipos, la coordinadora está con eso, el equipo multidisciplinario con un psicólogo, una trabajadora social, tenemos 2 educadoras sociales que la verdad que la experiencia que hemos tenido ha sido buenisimo y es parte del acompañamiento de los chiquilines. Capaz que con los profesores en principio con el tema de las alertas con respecto a eso ahí hay que mejorar el tema de, por ejemplo los profes: ellos pasan la lista en clase pero ellos no tienen claro si la hora anterior el alumno estuvo o no, ahí hay como un tema de conexión.

Entrevistador: el tema de los equipos de acompañamiento, eso como viene funcionando?

Entrevistada: hemos integrado equipos diferentes según los niveles, quienes son los que trabajan y segun la situacion de los chiquilines yo creo que bastante bien.

Entrevistador: y en cuanto al proyecto institucional del centro, como viene la mano? se han hecho cambios en el sentido de hacer más plástica las prácticas?

Entrevistada: en realidad nosotros no lo tenemos definido,el tema de escribir es un problema que tenemos presentes todos los docentes de secundaria, pero además vos no tenes solo 1 proyecto de centro y esto es así y tiene que ser así, sino que uno va viendo y se dialoga, por ejemplo el tema de las repeticiones múltiples, eso se vió como una cuestión que la institución no se la planteaba como un problema, y a nosotros nos pareció que era un problema y bueno, ¿cómo podemos resolver esto? porque hasta por los mismos profesores ya ni siquiera te dejo los chiquilines de lado-cosa que no debería-, pero una queja constante de los profesores, “otra vez lo mismo”, entonces si no lo queres tener de vuelta, qué podemos hacer? porque no le podes decir: “no podes venir más”, eso no. Entonces eso fue un argumento, tratar de buscar otra cosa. Empezamos aplicando una de las circulares, que se puso el grito en el cielo porque “iban a venir a unas materias y otras no, porque iban a andar por los corredores y quien se iba a ocupar de los chiquilines”, y la verdad que funcionaron divinamente. Y buena parte de esos chiquilines cambió su modalidad de trabajo y eso también hizo que cambiaran unos resultados que se ven reflejados en los números, chiquilines que 1 año lo hicieron 2 veces porque se dedicaron a 5 materias y las hicieron, y ahí a nadie se le dijo: “a fulanito le tenes que cambiar la nota para que pase”. La nota de la evaluación la hicieron los profesores, así que no pueden decir nada. Y ahora eso como que se naturalizó de tal manera que en las reuniones de fin de año algunos profesores plantearon en esa misma reunión chiquilines que nosotros

no habíamos propuesto para aplicarles la circularidad de nocturnidad la sugirieron los profesores. Y este año la mayoría de los informes la trabajaron los adscriptos e incluso lo trabajamos con la subdirectora y conmigo, porque antes de cada reunión nosotros nos reunimos para hacer un repaso para ver cómo están los chiquilines, y ya en Setiembre teníamos una lista más o menos de chiquilines con demasiadas inasistencias y muchas bajas para si ver si ya habían repetido, que posibilidad había de aplicar alguna circular. Teníamos una lista, pero esa lista se agrandó con aportes de los adscriptos o gente del equipo que consideraba que había que tener esa plasticidad con los chiquilines por la situación en la que estaban

Entrevistador: o sea que los docentes son más abiertos a esas experiencias?

Entrevistada: tenes de todo, no? tenes al que le parece bien y participa, al que no está de acuerdo pero ta, se calla y no dice nada, pero yo creo que ha habido un cambio en ese sentido, hay gente que es más dura que otra, pero llegado el momento cuando vos hablas del chiquilín de forma individual - no cuando hablas de los alumnos, sino cuando hablas de "Juancito Perez" ahi es el mismo profesor el que viene y te plantea: lo que pasa es que tiene tal problema y tenemos que ver, porque nadie les está regalando nada, les estamos dando la oportunidad de que den un examen y va a estar el profesor. Si el profesor lo aprueba, ya está.

Entrevistador: ¿consideras que el sistema le añade nuevas responsabilidades al CES, algún docente o algún adscripto?

Entrevistada: no, yo creo que no le añade nueva, son las mismas que tenía, lo que pasa es que algunas cosas se han ido diluyendo, no? Y eso también muchas veces depende del funcionario, de sus formacion. en caso de los adscriptos no es el mismo el que es profesor que el que tiene hecho el curso de adscripto, no es lo mismo, y no es lo mismo el profesor en su clase cuando ya ha estado en algún cargo de adscripción o de algún otro tipo de cargo de docencia indirecta que te cambia mucho la forma en que vos te relacionas con ellos, te la otra visión de los chiquines y de la familia, del funcionamiento de la institución. Empezar a ver que hay otros ojos y otros lugares desde donde se puede mirar a los chiquilines y a los colegas.

Entrevistador: ¿qué te parece a vos para que se dé un cambio de los proyectos institucionales o la forma en que se planifique en centros que no están tan de acuerdo con esta mirada(más plástica o más flexible), como los convencerías vos a ellos?

Entrevistada: trabajando, haciendo cosas. Yo fui profesora y adscripta durante muchísimos años, y trabajé 22 años en un liceo, y realmente a veces pensaba cuando protestaban con los directores que venían o se iban , te puede cambiar un poco según el perfil que tengas, pero yo me sentía parte de esa institución y con el trabajo de mis compañeros. Entonces yo creo que eso tiene que ver, la permanencia, y el estar en un lugar, que eso no depende del director, porque vos podes llegar a una dirección y si el grupo ya está constituido y tiene una forma de trabajo en el sentido de de ese tipo de acompañamiento, uno mismo se puede plegar. Ahora hay otros lugares donde la figura de la dirección es como más importante porque enmarca mucha cosa, y yo no sé hasta donde los colegas de la dirección están de acuerdo con esta postura, entonces yo creo que ahí hay un problema. Porque incluso pasa con los inspectores a nivel institucional y de políticas educativas hay un discurso, pero después en la diaria los inspectores no están con esa postura.

Entrevistador: y acá la inspectora es Martha Machado?

Entrevistada: si, si. No estoy hablando de institutos y liceos, estoy hablando de asignatura. Porque en general los inspectores han sido bastante abiertos y nos han dejado trabajar bien. En ese sentido no ponían piedras para que no hicieramos las cosas, al contrario, nos alentaban.

Pero los inspectores de asignatura algunos sí, y a veces los profes tambien necesitan acompañamiento desde ese lado, que no pasa solo porque te vengan a ver

la clase, sino que tiene que ver con la formación que hay mucho trabajo en la plaza, porque hay mucho trabajo a puerta cerrada, ese es un problema.

Pero volviendo a lo que vos me preguntabas yo creo que hay que comenzar con cosas chiquitas para que se vayan viendo y tratar de hacerlas visibles, y mostrar a los profesores que ellos mismos están haciendo cosas que habiliten al acompañamiento de esos chiquilines, yo creo que la cosa viene por ahí

Entrevistador: cuánta esperanza tenes vos de que el SPT se implemente en estos casos menos favorables?

Entrevistada: yo creo que hay mucha gente con ganas de trabajar, y trabajando en esa línea. Ahora falta mucho todavía, y hay cosas que tienen que ver con parte de la infraestructura, por ejemplo no puede haber un liceo de ciclo básico que tenga 900 alumnos, es mentira que vos podes hacer un acompañamiento de trayectoria con todos esos chiquilines, por mas que tengas mucho personal, acá precisaríamos más, hay 2 funcionarios administrativos por ejemplo. Yo he trabajado con liceos que tienen 500 alumnos, y hay 7 en la administración, esas desigualdades se notan, pero es imposible,y hay liceos más grandes todavía. Entonces claro, los resultados después son diferentes y el trabajo es diferente.

Eso que nos propusimos nosotros el año pasado de que había que ver cómo resolver la situación, no puede ser que había un chiquilín que era la 4ta vez que estaba haciendo 1ero, ya está, es insalubre para el chiquilin. Hicimos la lista, la revisamos e igual algunos se nos pasó, no nos dimos cuenta y no trabajamos con ese chiquilín, hay casos en que se te van y pasaron. Este año tuvimos plan 2013, entonces eso colaboró con el mejoramiento y después este año revisando nos dimos cuenta que habían chiquilines que quedaron en el plan 2006 que hubiera sido perfecto para que estuvieran en el plan 2013, entonces digo, si esto mismo hubiésemos trabajado acá con 600 chiquilines, yo creo que el trabajo hubiese sido mucho mejor del que fue.

Entrevistador: por qué te parece que hay liceos o directores o docentes que se oponen a este sistema y la distinta forma de ver a los alumnos en la inclusión?

Entrevistada: yo creo que hay mucha gente que entiende que no tiene que estar en el liceo, los aguantan porque no tienen remedio. Una época yo escuché en sala de profesores: “nos meten a estos adentro de la clase”, y esa gente sigue trabajando hoy en dia, y en el discurso no lo dicen porque no es políticamente correcto, me salta la yugular y no queda bien por ahora, pero te lo dicen, entonces lo piensan

Entrevistador: y lo camuflan con que palabras por ejemplo?

Entrevistada: “claro, yo no puedo bajar la calidad porque estamos bajando el nivel”, despues esta lo otro que yo llego hasta acá y todo bien pero no quiero que el otro llegue a lo mismo, no? a nivel de todo, porque así como se masificó la población estudiantil, también se masificó la población de los docentes, y hay gente que accedió a una formación que capaz que el resto de la familia no tuvo, y eso no siempre le da esa cosa de decirle al otro” dale que vos podes”, sino que “vos no podes, y yo si porque me esforcé”...y todo es el esfuerzo, como si fuera una carrera, no?...”no lo paso porque no se esfuerza”..

No tenemos formación en evaluación, y ese es un problema grande, y no tuvimos ni tenemos, y los directores tampoco porque si vos te pones a buscar creo que una vez hubo en la catolica algún curso que tenía que ver con la evaluación de los docentes, no? pero nosotros llegamos al cargo y ...mira que no hay formación sobre cómo evaluacion de los docentes a los chiquilines, y tenemos poca formación, como que después no nos seguimos formando en eso, no hay mucha cosa con respecto a eso, y los directores ni hablar. Y si vos ves lo que son los parámetros para evaluar a un docente -lo que vos tenes que contestar. Por ejemplo las pautas que tienen en cuenta, no tiene que ver sobre la relación con los chiquilines, y eso es muy importante, y no digo que esté antes de lo que vos sepas, pero va en paralelo, pero también tiene que haber una instancia sobre el trabajo sobre los aprendizajes, y de última termina

siendo un numerito del 1 al 100, y ahi tenes determinados márgenes que vas poniendo... te pesa mucho cuando llegas a algún lugar porque yo puedo tener criterios diferentes con gente que estuvo antes y si cambias o tocas - ni te digo si ya está con el 100, y ahi tenes unos líos. Y son cosas que tenes que ver cómo las manejas, y despues tenes que seguir trabajando con esa gente, ese es otro tema.

Entrevistador: uno se pone en el lugar del profesor y también está el inspector que lo evalúa, y que también le sirve para poder ascender, y por otra parte está el….

Entrevistada: tampoco hay coordinación sobre cómo se hace, hoy en día por ejemplo yo no me he sentado con uno o dos inspectores a charlar sobre un profesor que hayan venido a visitar, porque no te vienen a preguntar. En todo caso vienen y te saludan, firman el cuaderno y después voy a charlar con él, pero no te preguntan cómo trabajan en el liceo, que yo le puedo dar otra visión. Acá tenemos muchos ejemplos de gente que sabe sobre la asignatura, pero no trabaja bien con los chiquilines y hay gente que no trabaja tan bien con los chiquilines, pero hace unos aportes del punto de vista afectivo con los gurises que vale más que el teorema que puedan aprender, por poner ejemplo. Entonces eso también hay que tenerlo en cuenta.

Le quisieron cambiar el nombre- supervisores, los institutos y liceos le cambiaron el nombre y supervisan, viste? los institutos y liceos han cambiado un poco la postura y supervisan acompañan, pero los inspectores de asignatura no dan a basto entonces...digo es complicado

Entrevistador: conoces casos de que alguien se haya desviado de lo pautado por la política de Protección de trayectorias?

Entrevistada: sí, claro por ejemplo institucionalmente docentes que le han planteado cosas a los chiquilines como: “para qué seguis viniendo o para qué volviste”?, directamente. o no mirando, porque si vos faltaste 15 días y volves a la clase y ya ni siquiera te dicen para que volviste quiere decir que no te miraron ni cuando te fuiste ni cuándo volviste

Entrevistador: y otro tipo de actores a otros niveles?

Entrevistada: no, creo que la cosa viene por ahí. Por parte de los adscriptos en general, el acompañamiento se ha hecho en ciertos niveles y de acuerdo a ciertas características propias y algunos mayores metidas de pata que otros, pero después a nivel de los funcionarios no hay que vos veas...o sea saben que estás en eso pero capaz que no todos lo hacen de la manera más efectiva pero…

Entrevistador: ahora me decian que el liceo 62 eran muy reactivos a este tipo de ideas...¿por qué? no logro entender el porqué en determinados liceos se..

Entrevistada: a ver, el 60 tiene 1000 y pico de alumnos del ciclo básico, la propia dimensión te expulsa..vos imaginate saliendo de la escuela con 12 años y entrando a un lugar que es como ir a Marte con 1000 y pico de personas, es como una cuestión de supervivencia, y hasta los propios profesores lo decían. Si ya este es un liceo complicado por ese tema, imaginate eso. Y además hay algunos liceos de la zona que por múltiples circunstancias no han tenido equipos directivos que perduren en el tiempo, para mal y para bien.Por mas que tengan otra postura vos sabes que ahí es porque se trabaja de esa manera, y hay un seguimiento y un acompañamiento y un trabajo con toda la comunidad,pero aca no se ha dado, cambia mucho.

Entrevistador: tiene que ver algo con la filosofía de algún docente?

Entrevistada: No, tiene que ver con esta estructura perversa sobre cómo funcionan las cosas, de las categorías de los liceos de quienes acceden a las direcciones y después no se quedan en las direcciones y se van a otros cargos, entonces esos otros cargos quedan vacantes pero después la gente que es efectiva esos no los toman porque eso es hacer una suplencia.

Entrevistador: digo del tema de no trabajar desde la perspectiva de que…

Entrevistada: ah, da mucho trabajo, yo puedo venir a sentarme a tomar mate contigo…

(interrupción)

- ah, yo creo que es una postura sí, y también te da mucho trabajo y requiere de mucho compromiso, requiere de pelearla porque mira que hay que salir a pelearla porque vos tenes gente que se incorpora, pero tenes gente que no y o arrancas para llegar a algo en el camino, mira que es desgastante (hablando desde la dirección)...desde la dirección es desgastante. Depende de los equipos que te encontras, porque yo tuve la experiencia de llegar a un liceo donde era maravilloso y me enseñaron muchísimo, y buena parte de lo que sé la aprendí de los docentes que trabajaban en esos lugares, y he llegado a otros que ya te estan esperando asi como… y ¿qué me estás pidiendo? adecuaciones curriculares, ¿qué es eso? porque yo tengo que estar haciendo otras cosas...pero yo ya tengo esto, ya lo tengo armado.

Nosotros hemos llegado a escuchar: “no voy a dejar la copia del examen en la biblioteca porque van a venir y van a ver como es el exámen, y después vienen y lo salvan”. Nosotros una cosa de la que pedimos es que nos den una copia del examen, cosa de que así los chiquilines vienen pueden tener copias para ejercitarse y tener idea de que le van a poner en el examen (un examen cualquiera), pero algún docente que dice que no te quieren dejar copia del examen porque así el chiquilin va a practicar y saber como es y salvar...digo a ver no podes creer, pero te encontras con esas cosas. Son discursos paralelos, pero hay gente que escucha, acepta, pero no está de acuerdo, entonces ahí es donde está el problema´porque con el que no está de acuerdo podes discutir, intercambiar, pero si se calla..

Entrevistador: y tiene que ver con algún tema de sindicalización en algunos centros específicos?

Entrevistada: puede ser que tenga que ver con la postura de algunos, yo soy sindicalizada y no tengo esa postura, entonces no puedo generalizar, y tambien conozco un montón de compañeros que están ahí, pero también conozco otros a los que les digo “sacate el chip” cuando le digo alguna cosa, pero hay de todo. Es cierto que la zona oeste pos sus características está más sindicalizada y más radicalizada y también ha estado mucho más alejado del centro neurálgico hay mucha más dificultad para acceder a cosas, desde el mobiliario, desde el arreglo del liceo hasta la formación y el acompañamiento de determinados actores…

Entrevistador: desde la inspección o desde el DIE?

Entrevistada: desde la inspección, desde el DIE, digo yo se que no puedo cambiarlo y decir a ver: yo no puedo decir que el DIE acá no está porque acá sí está, pero no está en todos lados, y eso también tiene que ver con la apertura que se les dé desde algunos liceos, por ejemplo, pero vos tenes acceso y hay muchas más facilidades a cosas que se hacen de la zona de la costa que acá no llegan, entonce eso tiene que ver también, y los liceos son mucho más grandes...los grupos son más grandes, entonces ahi ya tenes otro problema y estas dando otro argumento que te está protestando y te está diciendo: “son chiquilines que muchos de ellos tienen dificultades” y hay que tratar de acompañar, y además son por grupo, y no tenemos psicólogo, entonces hay una realidad como familias con características distintas que eso no es una cosa menor. Las redes que podes utilizar, no es lo mismo estar aca, aca por ejemplo no hay centro juvenil, ahi tenes una cosa, tenes una policlínica que no se que el área que abarca, más allá que eso haya cambiado mucho con el tema del acceso a la salud, no? pero tenes dificultades. El centro juvenil es un proyecto de idea, no? y ahora con el asunto que el liceo ha cumplido 50 años se arrima un montón de gente de la 1era generación del liceo y estamos… no hay un gimnasio en la zona, porque está el club sayago, está el centro sayao que depende de la secretaría general de deporte, pero ahí funciona como un club, entonces ni nosotros ni la escuela de enfrente tenemos gimnasio. nosotros a partir del año que viene vamos a tener tiempo extendido porque los gurises pasan acá todo el día...

Entrevistador: cómo es el vinculamiento con otras instituciones, ya sea de primaria, de secundaria, pero también a través de la UCDIE por ejemplo con el INAU?

Entrevistada: Hay de todo, y depende un poco de la situación. Nosotros trabajamos con la policlínica, nosotros trabajamos con la UDCIE más allá de que nosotros no somos zona roja (zona más complicada,más problemática con menos acceso a un montón de cosas) dentro del mapa que tiene la UCDIE para trabajar, hemos ido a algunos encuentros con la UTU, trabajamos con las escuelas de las zonas, tenemos contacto con el centro comunal, no tanto como quisiéramos, pero se utiliza las canchas para las clases de educación física. Con el tema del INAU relaciones muy puntuales por situaciones de algunos chiquilines, pero no siempre trabajado bien hay algunas dificultades ahí para el trabajo.

Entrevistador: y con la UCDIE como es el trabajo?

Entrevistada: con la UCDIE nosotros empezamos a relacionar en forma personal con algunos de los muchachos que trabajan en la UCDIE por el tema cuando empezaron el año pasado con a pasar las inscripciones con los datos de los chiquilines de plataforma y ponernos en contactos por gurises que no habían venido a confirmar la inscripción. Después hicimos algunas reuniones de trabajo con escuelas, un poco intercambiando información. Este año yo participé en reuniones de padres de alumnos de 6to con gente de la UCDIE, y bueno ellos a veces cuando tienen necesidad de contactarnos porque de repente están buscando un lugar para algún chiquilín, o información sobre alguna familia...eso es el trabajo que estamos haciendo con ellos.

Entrevistador: y por último con otras instituciones de secundaria...está el 40 y cuál otro más?

Entrevistada: peñarol, después acá no hay mucha cosa más, después el otro es el 63, el IBO y el 9 y el 62 y después la UTU de Colon.

Entrevistador: y con ellos tienen algún tipo de vinculación o de reuniones?

a veces hemos participado en alguna reunión con la gente de la UCDIE,eso sí, hemos hecho intercambios con el tema de vincular los ciclos, que vengan chiquilines de la escuela a hacer actividades en el liceo. Nosotros hemos ido algunas escuelas, los chiquilines de 3ero a ver la oferta educativa de la UTU, han hecho visitas al 9 y al 63 también.

Entrevistador: y se plasman en esas reuniones sobre diferencias sobre las que estábamos hablando?

Entrevistada: vos me preguntas sobre los representantes que van, no. Yo no escuché voces en contra, pero es lo que yo te digo, no? hay gente que no expresa pero..

Entrevistador: te parece que este sistema de saltea algún actor que te parezca necesario que se lo consulte en el tema del acompañamiento de la trayectoria o del protocolo?

Entrevistada: yo creo que nos falta trabajar más en equipo con otras cosas porque nosotros donde encontramos más dificultad es en el tema de las familias, a veces se nos hace muy difícil eso que te decía con el trabajo con el INAU. Nosotros tenemos chiquilines que están viviendo solos, entonces uno se la puede ingeniar para hacer las cosas, trata de hacer las cosas, pero no deberían estar solos, quien se hace cargo ahí de la otra parte del acompañamiento, no? y ponernos de acuerdo sobre qué es lo que estamos pidiendo. Y hay otros chiquilines que no estan solos pero estan mal acompañados..hay familias que están muy complicadas, pero no estamos hablando de la situación económica, entonces ahí nos falta una pata. Hay una realidad, intentas formar una asociación de padres y son muy poquitos los que vienen, yo te estoy hablando de que hicimos campaña con todos los grupos hace 2 años y son 4 padres los que vienen a trabajar de 900 alumnos. Vos haces la 1era reunión cuando empiezan las clases en 1ero y el salón de actos que tenemos nosotros se llena, y se viene abajo. Ya cuando haces la reunión se segundo.. y la de 3ero si tenes 10 padres,

sentite contento, entonces viste? esa parte es complicada. Y si esos padres que más o menos se acercan, tenes 4, imaginate algunos que te vienen a reclamar a fin de año que nunca le llamaste, que nunca le dijiste, bueno encontras de todo...de que nunca le dijiste que su hijo iba a repetir y vos le mandas hasta telefonogramas y la gente ni siquiera viene que se presente urgente al liceo.

Entonces ahí hay otra cosa..

Entrevistador: el tema de las inasistencias hay gurises que tiene como 40 faltas para arriba, les pasa tambien eso?

Entrevistada: Sí, con el correr de los años ha ido incrementando cada vez más, lo que pasa es que me parece a mi..yo hace unos 10 años que estoy en los equipos directivos, y ya en ese momento entendía que el tema de la asistencia era una cosa que no tenía que ser un control matemático, porque eso para lo unico que servia era para darle trabajo al funcionario que estaba sumando, pero llegado al momento vos pesaba otras cosas y al profesor pesaba otras cosas. La asistencia no es argumento, porque vos podes tener chiquilines que pueden llegar a tener 60 faltas y resultan que pasan sin ninguna materia, entonces como? la asistencia es un peso…

Y después de que estamos hablando? de aprendizajes, bueno si vos no mantenes una asistencia regular es muy difícil que tus aprendizajes sean regulares, pero vos eso no lo podes medir por el número de inasistencias, si lo queres medir, lo tenes que medir con otras cosas, entonces el tema de la asistencia me parece a mi es una cosa que seguimos poniendo por delante y no tiene sentido, yo creo que tenemos que mirarlo por otro lado además el otro lado qué tenemos que mirar es que esto a veces se torna aburrido, entonces el lógico que no quieras venir y ellos están en lo cambiante, y si vos ves alguna gente que viene y ya le miras el cuerpo y la forma de dirigirse al salón de clase ya no te dan ganas de nada, por eso digo suerte que ya termine el liceo.

A mi como directora me cuesta quedarme 80 minutos visitando la clase de un profesor, yo no visito 80 minutos porque no puedo...necesitas levantarte, moverte. Yo no se si esta bien bien o esta mal, lo que digo es que uno lo padece, imaginate los chiquilines con esa edad...entonces no es que todo nos tiene que parecer divertido y nos tengamos que poner la nariz de payaso, pero ponele un poco mas de vida, porque si a vos no te gusta lo que estás haciendo y no le estas provocando al otro el placer de aprender..entonces es complicado.

15. POP liceo 23

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: entre lo que uno puede pensar que es la principal función y que en realidad desde mi punto de vista sigue funcionando igual que cuando se creó como un preuniversitario, creo que en realidad lo que debe proveer la secundaria a todos los que participan de ella, es el lugar que abre ventanas donde los chiquilines tienen acceso a un mundo diferentes de ventanas, cada uno con una visión del mundo, y ellos después puedan con toda esa información puedan tomar decisiones con mayor responsabilidad. Yo soy profesora de química aparte de pop, y como le digo a mis propios alumnos, cuando uno toma decisiones tiene que tomarla con alguna información. Entonces por ejemplo en el caso de Uruguay la radioactividad está prohibida, no? por ley, pero si a mi me plebiscitaran, si estuviera de acuerdo con que pongan una planta nuclear tengo que tener información y la capacidad para manejar esa información para poder tomar una decisión, y eso te lo va a dar el liceo, sin duda, más allá con lo que tiene que ver con aprender a convivir, a compartir, a saber que me gusta y no me gusta, a que existen normas de convivencia, a conocer al diferente, y todo eso… es un mundo que te da oportunidades de poder valorar, apreciar, disfrutar lo que te rodea y ser un ciudadano responsable.

Siempre me acuerdo cuando estaba estudiando en el IPA que una de las cosas que decía Varela era que la gente que estudiaba era más feliz, y eso es porque

cuando vos tenes un determinado nivel de conocimiento, podes disfrutar determinada musica, imagenes determinados paisajes que cuando no tenes determinada información no podes disfrutar más allá de la sensibilidad, no? que creo que tambien te forma en sensibilidad el estar en una microsociedad que es el liceo.

Entrevistador: cómo definirías vos el concepto de la inclusión educativa?

Entrevistada: lo que pasa que la palabra **inclusión ya te está hablando de que está** discriminando, o sea si vos hablas de que tenes que incluir a alguien es porque ya lo estas considerando al otro como distinto, no?. Entonces creo que si ya tenemos en nuestro país lo que es la universalización de por lo menos el ciclo básico, es redundante hablar de inclusión, porque estamos todos**.** No hay nadie para incluir, porque no hay nadie en el afuera, todos tenemos por un lado legalmente la obligación porque es obligatorio estar adentro del liceo, en realidad la educación hasta 6to año de liceo, y por otro lado, si fuéramos realmente a incluir, que repito, para mi es una forma remarcar que estas excluyendo gente, todo eso enriquece, porque de alguna manera, absolutamente distintos, y no porque andemos en silla de ruedas o porque caminemos perfectamente, e igual somos todos diferentes. Entonces todos estamos acá y todos somos distintos y todos tenemos los mismos derechos. Lo que sí nos tiene que dar es las oportunidades para que sea accesible a todos.

Entrevistador: ¿cómo entendes tú el derecho a la educación?

Entrevistada: como un derecho fundamental...es todo, se engancha con lo primero que decía vos...vos vas a estar en el liceo, porque tenes derecho a la educación como un derecho fundamental, como tenes derecho a tener una vivienda, a tener cobertura de salud, y en realidad dentro del liceo no es solo lo curricular. A veces lo curricular termina siendo lo secundario, a veces es mucho más importante lo que humanamente recibimos o intercambiamos, que lo curricular y de la clase de historia o matemáticas, muchisimo mas rico que eso. No encuentro las palabras como para decirte, porque en realidad tampoco es que vengan los chicos acá y por su derecho a la educación ellos aprenden..nosotros aprendemos todos los días. Y nosotros recibimos todos los días, y tal vez recibimos más nosotros de lo que ellos reciben.

Entrevistador: ¿cómo es la relación entre las normativas de la ANEP en cuanto al uso de la exigencia y la forma de evaluar con el tema del derecho y con esto de que todos estén adentro?

Entrevistada: yo creo que sí hay ciertas normas y todo eso, pero las podes adaptar perfectamente. Uno pensaría a priori que chocan con la realidad, pero vas buscando las maneras de adaptarlas a lo que tu necesitas, es parte de lo que Rosana te decía con el tema del circular todo eso, se puede buscar la forma y la adaptas a tu realidad obviamente si vas al liceo 31 de Malvín es otra que no tiene nada que ver.

Entrevistador: has tenido contacto con el sistema de protección de trayectorias educativas? ¿Cuál te parece que es la acción más importante del sistema?

Entrevistada: sí, soy una de las que tiene que participar. Creo que no está aceitado, como está para nosotros es incontrolable, probablemente en un liceo que tenga 400 alumnos (de las alertas) facilite. Yo cada vez que entro al sistema, inclusive cuando entro como docente y no como pop, me saltan las alertas, pero es inabarcable, creo que sigue funcionando mucho mejor las alertas humanas, y creo que es más que esas alertas, es mucho más importante que cada docente esté alerta a: “mirá, en esta hora no tengo a fulanito, o en la interior si estaba”, que con el tema de pasaje en lista electrónico no lo ves. Creo que nosotros estemos alerta, para nosotros es mucho más ágil.

Entrevistador: en cuanto al sistema de información del estudiante, la información que viene de primaria, como la ves, es útil, es completa?

Entrevistada: es útil, está bueno. De repente no está completa porque hay cosas que como en secundaria no hay forma de centralizar la información y que la maneje algún responsable, es acotada, o sea que hay cosas que públicamente no

aparecen, y si las queres saber tenes que por ejemplo cruzar la escuela de enfrente y hablarlo cara a cara. Pero si por supuesto que es útil, y yo lo uso todo el tiempo.

Entrevistador: me decían por ejemplo que las maestras ponen como una rúbrica, pero no muy desarrollado

Entrevistada: hasta donde yo pude averiguar, tiene que ver con eso, con que hay una información que está protegida y no se ha resuelto como pasarla secundaria sin miedo a que pueda hacerse pública cosas que no deben hacerse públicas. En primaria es más fácil porque está todo más centralizado, pero tenes chances de ir a la escuela personalmente la información te la dan, pero lo minimo ahi podes sacar una lectura que tenes que decir: "acá tengo que ir a buscar un poquito más profundo".

Entrevistador: se ha conformado en el liceo un equipo de acompañamiento de las trayectorias?

Entrevistada: y tratamos de trabajar todo el personal que está fijo, o sea los adscriptos, el equipo multidisciplinario, dirección, en mi caso

Entrevistador: y trabajan con la misma visión?

Entrevistada: No todos tenemos la misma visión, pero tampoco es un impedimento para trabajar, lo que sí se nos hace complicado es el número, siempre hay alguien que se nos escapa y se nos pierde, siempre nos pasa que cuando llegamos a cierta altura del año nos damos cuenta que: "se me pasó fulanito, como no me di cuenta, como ninguno de los que estábamos nos dimos cuenta, que dejamos desprotegido a tal o cual chiquilín", porque son demasiados, y por más que estamos al palo, alguno se nos queda.

Entrevistador: y esas diferencias como se dan, como se discuten?

Entrevistada: cuando se reparten tareas, que es como hacemos habitualmente, o como hace la dirección, o se nos propone como nos vamos a repartir tareas, tenemos reuniones y muchas veces conversamos cosas que no tenemos los mismos puntos de vista de cómo enfrentar ciertas situaciones, porque no todos tenemos la misma formación, no? obviamente una de las psicólogas no va a ver las mismas cosas como lo puedo ver yo que llevo 32 años dentro del aula, y hay cosas que son intransferibles. Pero aunque podamos discrepar en ese sentido lo que hacemos es complementarnos. Porque sin duda el estar dentro del aula te da experiencias que no las tenes de otra forma, igual que por ejemplo un adscripto tiene experiencia porque ve al chiquilín en otra situación diferente a la de aula que también es fundamental. Lo importante es que complementamos la información que tenemos

Entrevistador: ¿cómo se ha trabajado o discutido el tema del proyecto institucional de centro ?

Entrevistada: eso se discute en general cuando tenemos las coordinaciones institucionales, en donde no hay nada por escrito, creo que fundamentalmente los últimos 2 años lo que se ha tratado de hacer es lograr un mínimo de consensos para de alguna manera tirar todos hacia el mismo lado y lograr darles a los gurises la mayor cantidad de oportunidades y lo mejor que podamos dar cada uno de nosotros.

Entrevistador: en qué punto en particular ves diferencias de los compañeros sobre todo a nivel docente?

Entrevistada: lo que pasa es que hay a nivel docente tenes diferentes visiones que tienen que ver con tu trayectoria, con tu propia historia personal, porque cada una entra al aula con su propia mochila, despues tenes diferentes visiones que tienen que ver con tu trayectoria de años, porque si uno se ve a sí mismo como veía las cosas cuando entró hace 20 años en secundaria y cómo las ve años después, tu cabeza cambió mucho y ves muy distinto tu rol dentro del aula, y también después hay mucha diferencia entre nosotros en el porqué estamos..la carrera docente increíblemente es una carrera que mucha gente opta por ella actualmente porque es una carrera corta y con salida laboral seguro, independientemente de lo vocacional, entonces muchas veces tenes gente que no está emocionalmente preparado para estar en el aula.

Porque si hay algo que necesitas par estar en el aula es ser muy fuerte tú, muy convencido tú de lo que estás haciendo, porque estás siendo todo el tiempo cuestionado, en el buen sentido, no?. Las situaciones que vivis hace que todo el tiempo vos te vuelvas a cuestionar como ser humano y tu rol y que estas haciendo, y porqué y para qué estás ahí y para qué sirve lo que estás haciendo ahí?. entonces si vos no sentís y disfrutas del estar acá, más allá de que hayan días que no te queres levantar porque estás muerto y no queres ir...es muy complicado, yo creo que noe s una tarea que se pueda ejercer sin vocación porque pasa a ser una tortura.

Entonces claro hay gente que viene con la idea de que viene a dar la clase, y chau, me voy, tipo marco tarjeta, y no me involucro, y eso hace que obviamente tengas grandes diferencias en lo que estás viendo. Una cosa es ver un estudiante, y otra cos es ver un ser humano en formación y donde tu le dejas marcas muy grandes, buenas o malas, y muy dificil despues de reconstruir.

Entrevistador: te parece que el sistema le añade nuevas responsabilidades a algún funcionario? en los docentes o los adscriptos?

Entrevistada: yo creo que va más allá del sistema, es el cambio de la sociedad que tuvimos, es inevitable. Más allá que el sistema te lo pida ya con la universalización tu tienes todo un grupo social incluida dentro de secundaria que antes no estaba. Yo entré a secundaria con 20 años y era otra porque había todo un grupo que ni siquiera aspiraba a estar adentro del liceo, entonces tu trabajo era otro, cuando yo empecé iba a dar clase de química, y punto, no tenía otro trabajo. y yo hoy más allá de que el sistema me lo pida o no me lo pida, no puedo evadir todo lo otro que tengo dentro del salon, no lo puedo desconocer.

Entrevistador: en esto de no lo poder, pueden sentir de que es más de lo que ellos pensaban y por ende..?

Entrevistada: si si claro.

Entrevistador: ¿has escuchado reclamos o demandas por distintos tipos de recursos o más remuneración, o alguno de esos tipos de demandas?

Entrevistada: yo creo que en este momento hay en principio con todo el cambio digital hubo mucha demanda por el tema de no tener los recursos y eso de que el año pasado todo el mundo pasaba la lista con su teléfono y sus datos, así como bueno, tenemos un plan ceibal pero por ejemplo los propios docentes nos recambian el equipo informático, o sea que tenes que tenerlo por tu cuenta más allá de...bueno, ahora hace poco salió un plan para comprar computadoras con ciertos beneficios, por ese lado si. Y también se reclama de que seguimos saliendo del IPA con un tenedor en la mano porque la formación es la misma de la que tuve yo hace años atras. No se ha incorporado en ese sentido, y si vos te fijas, si te demandan el estar formado para poder trabajar con chicos con diferente formas de aprender, pero no hay un postgrado público para formarte, son todos privados y no son baratos. Y a su vez para tener una remuneración medianamente potable, tenes que trabajar un cantidad de horas que tampoco tenes el tiempo de ir y formarte, y encima te sentis culpable que estar con el debe de “tendría que puedo estudiar esto, leer otro libro, hacer otra cosa”, y no te da. Reclamos por ese lado si hay, creo que menos de lo que debería porque nos acostumbramos a que pagamos las fotocopias, los marcadores, a que esos insumos salgan de nuestro sueldo.

Entrevistador: ¿qué te parece que faltaria para que centros educativos de todo el país se sumen a esta nueva mirada de ver al estudiante en sentido de que tiene que estar, de que hay que cambiar?

Entrevistada: lo que pasa que depende de qué centro educativo estemos hablando porque en otros departamentos del interior siguen siendo totalmente distintos. Aca en montevideo no es lo mismo la población que vos tenes en cada en diferentes zonas. En la Zona Oeste yo creo que tendríamos que trabajar más en conjunto y estar más conectada una institución con otra, y estar más comunicados los

equipos multidisciplinarios pop, adscriptos, tener más instancias de intercambio (mi visión es muy emocional y lo reconozco) entonces claro...porque claro, me voy mas por ese lado, no? porque yo siento que estos chiquilines lo que necesitan es que sientan que importa, que existen y que están y que son alguien y que pueden, que no sean conformistas en el buen sentido de la palabra. Entonces creo que nos debemos tiempo de trabajo en conjunto en la zona y para empezar intercambiar las realidades que tenemos y qué cosas estamos haciendo, primero que nada eso, y una vez hecho eso, bueno ver, porque yo no sé si los demás tiene una visión distinta que la que tengo yo y no te lo puedo decir porque no estoy en contacto con ellos

Entrevistador: hace cuando estás acá?

Entrevistada: es mi 3er año acá.

Entrevistador: ¿tienes idea de cómo era la experiencia en el liceo en el trabajo con la protección de las trayectorias?

Entrevistada: nula.

Entrevistador: y cambio desde que vos llegaste?

Entrevistada: los cambios empezaron con esta dirección. El tema es que cuando yo llegué había una directora que había a tomado la dirección pensando en jubilarse, entonces no tenía ningún compromiso con la institución, a ella le daba igual porque ya se iba a ir

Entrevistador: la que está en el 40 (?)

Entrevistada: La que está en el 40 es la subdirectora de acá y entonces daba igual y llegabamos a las reuniones de fin de año con chiquilines que repetían por faltas estando dentro del liceo, y nunca nadie había reparado en eso.

Entrevistador: y tu primer año como pop, que cambio hubo del 1er año al 2do en tu tarea??

Entrevistada: muchísimos, porque para empezar en 1er año fue la primera vez en toda mi vida que salí del aula, que tuve un cargo de docencia indirecta por lo cual fue un año en que todo el tiempo estuve aprendiendo a ver la institución desde otro lugar, aprendiendo a vincularme con mis pares desde un lugar diferente, porque antes con mis pares si estaba era con la gente de quimica, porque después estaba todo el tiempo en el aula, entonces el 1er año fue todo el tiempo aprender a equivocarme, a darme la cabeza contra las paredes

y llorar un rato y volver a empezar.

Entrevistador: ¿y viste cambio en las demás personas?

Entrevistada: sí, tuve que ganarme un algún lugar, tuve que pelearme por ganar un lugar y por demostrarle a la gente que yo venía con ganas de trabajar y que venía a hacer cosas, que no venía a pasar el rato.

Entrevistador: del 1er año tuyo acá como pop viste cambios en los adscriptos o en los demás que forman parte en cuanto a la protección de trayectorias respecto a tu segundo año acá?

Entrevistada: el tema con los adscriptos es que hemos tenido adscriptos fluctuantes de un año al otro sobre todo en determinados turnos, tenemos muchos adscriptos que son los mismos, mientras que hay otros que todos los años son nuevos, pero con respecto a los colegas que se han mantenido en el liceo el cambio fue muy grande, tenemos mucho mas acercamiento e intercambio, y creo que muchos de los casos hemos acercado las visiones y trabajamos mucho más codo a codo.

Entrevistador: ese cambio te parece que fue más por la nueva dirección o por que se fue facilitando(?) el sistema de protección en el liceo?

Entrevistada: sin dudas que en parte la nueva postura de la dirección generó cambios, pero también creo que hay muchas cosas que me las gané con mi trabajo y demostrando mi constancia a lo largo del tiempo y que mi postura era siempre esa, esa, esa que estaba dispuesta a llegar y a lograrlo y a que funcionara.

Entrevistador: ¿conoces casos de que alguien se haya desviado de lo pautado del sistema de protección de trayectorias?

Entrevistada: si si, claro. Hay gente que trata de ignorarlo y que a veces se te escapan también, porque hay gente que está totalmente en desacuerdo. Yo no tengo lugar físico para estar, hoy me encontraste acá puntualmente pero yo siempre estoy en la sala de profesores, entonces imaginate estar todos los días de todos los años escuchas de todo, entonces desde escuchar comentarios desde: "para mi fulanito de tal -hablando de un alumno- no existe, yo no lo voy a considerar". A escuchar en una reunión de profesores "yo esto me lo voy a cobrar en un examen" por aplicar protección de trayectorias.

Entrevistador: y a que te parece que se debe que esos docentes piensen distinto?

Entrevistada: porque siguen creyendo que el liceo sigue siendo el mismo liceo donde dabas una formación académica para ir al bachillerato, y nada mas digo que pasa por ahi, y tambien en cuanto al ser humano, no todos somos iguales de humanos,y creo que tambien va de acuerdo a nuestras historias...como fue tu experiencia en secundaria, de qué familia venis.

Entrevistador:en el cuerpo docente te parece que es algo compartido por alguno, por muchos, un par (este sentimiento contrario a proteger las trayectorias)

Entrevistada: se fue depurando, si hubieras venido hace 2 años te decía que estaba lleno, hoy son los menos.

Entrevistador: ¿porque se han ido o porque cambiaron de opinión?

Entrevistada: muchos se fueron justamente por eso, y otros sí han cambiado de opinión, todos tenemos la oportunidad de cambiar de visión en función de los resultados que vas viendo, no?

Entrevistador: los que llegaron también tenían esta misma visión, se adaptaron fácil?

Entrevistada: bueno una cosa que a mi me sorprende mucho es que hay, nosotros somos uno de los liceos que tiene de los índices más grandes de los profesores iniciándose, y me llama muchísimo la atención cuánta gente joven viene con cabeza muy cerrada y muy estructurada, pero no sabría decirte a qué se debe. Por ejemplo dentro de eso el liceo fue seleccionado para trabajar en un proyecto que es del CFE y de la organización internacional del trabajo y que tiene que ver con un proyecto de inserción de acompañar en la inserción laboral a los docentes nuevos, en ese caso, bueno, en los liceos de secundaria que fueron seleccionados se (____?) a los pop, tuvimos una capacitación el año pasado y este año se puso en marcha el proyecto. En marzo había 33 docentes en calidad de nuevos en todo el plantel. yo hice la convocatoria a todos a trabajar, se les planteó de qué se trataba porque tampoco era una idea de que nadie tenía que trabajar más, sino acompañarte que te insertes como profesor, la típica desde: "che, en la libreta que pongo"? esa es una clásica, que hago con la libreta digital, ¿como entro que tengo que poner acá? de eso a un montón de inquietudes que todos la tuvimos. Hoy es el dia en que voy a entregar el certificado a los que participaron. Participaron y de esos 9 la mayoría no eran nuevos en el liceo, y muchos te dicen que es porque no pueden abarcar más cosas.

Entrevistador: ¡entonces de los nuevos que ingresan, te parece que no tienen esa visión y tampoco cambian de opinión?

Entrevistada: por lo menos no por ahora, estoy segura de que la van cambiar, tal vez no por ahora, tal vez en algunos casos sobre todo cuando son practicantes del IPA del último año, su cabeza está tan atormentada por aprobar didáctica que no les permite abrirse a otro tipos de experiencias, porque los ve estresados, pero sin duda que cambias, no hay vuelta. Ta, si me voy del tema vos me decis, pero hace muchos años tuve un practicante en didáctica, un gurí que ya no era un gurí de 20 años, ya estaba cerca de los 30 había transitado por diferentes experiencias, había vivido en Venezuela, había vuelto, y había entrado al IPA porque era una opción laboral, y yo

tengo grabado en el liceo en donde le dije: mira, si vos aca no tenes vocacion, no funciona, y yo misma me dije “le doy dos semanas de vida”, no te puedo decir lo que es hoy, lo que labura, lo que labura en contextos críticos, lo re copado que esta con la docencia, lo que se compromete con los gurises y además cada tanto cuando nos conversamos con algún mesenger me sigue diciendo: te lo sigo agradeciendo el dia que me dijiste eso, y sigo amando profundamente esta vocación y sigo siendo feliz con este trabajo”. y yo no le daba 2 semanas de vida, o sea la gente cambia.

Entrevistador: y respecto a los que no quisieron cambiar y se fueron a otro liceo, a qué liceos se van, o sea se van a liceos que comparten esa visión?

Entrevistada: no tengo ni idea, hay gente que vos ves que va cambiando con el tiempo, si vos no encontras un nicho donde te encuentres cómodo vas mirgando, además como elegimos todos los años tenes la chance de cambiar de liceo, y hay gente que cambia todos los años de liceo todo el tiempo va cambiando y va explorando con que se encuentra y se encuentra resonancia para estar más cómodo en su postura.

Entrevistador: es verdad que acá en el Oeste la visión los liceos son un poco más estructurados?

Entrevistada: no te lo se decir porque mi experiencia en el Oeste ha sido muy centrada, porque yo tiendo a quedarme, entonces te puedo decir que trabaje 14 años en el IBO que es una bestia (? también en la época que teníamos de 1ero a 6to todo junto, no era un lugar muy estructurado ni siquiera aquellas épocas a principios de los 90 para mi no era estructurado, y despues de ahi como docente en bachillerato trabajo en el Bauzá, y no se puede decir que sea estructurado, porque al contrario, hay un colectivo de docentes que están todo el tiempo con el vocabulario del “todes” y la diversidad, y hay un colectivo que se llama colectivo divergente y es recontra desestructurada, y después en mi cargo de pop que volví a elegir quedarme acá, porque además tengo el proyecto de noveles, que ha sido algo sumamente enriquecedor para mí, entonces no se decirte.

Entrevistador: ¿cómo se da el relacionamiento con la inspección de institutos?

Entrevistada: tuvimos una excelente época hasta que se desmanteló la zona Oeste en en principios del año 2018, en el 2017 era muy mano a mano el trabajo, y después se desmanteló, y nula prácticamente. Es más, nos preguntan más a nosotros que lo que nosotros podemos preguntar y que nos den una mano.

Entrevistador: y antes con quien se trabajaba?

Entrevistada: nosotros teníamos 2 inspectores que estaban todo el tiempo a disposición a nosotros, y venían a todas las veces que tenían que venir y resolvieron lo que había que resolver, y compartían esta visión, estaban a la cabeza del sistema de protección de trayectorias. Inclusive una de las inspectoras se dedicó toda la vida a eso , e hizo un posgrado privado y su tesis tuvo que ver con eso. Stella Sivendich (? ahora está jubilada-ella era la coordinadora regional**.**

Entrevistador: y ella que tal, le da impulso a esta política?

Entrevistada: nada que ver, no hay presencia

Entrevistador: y con las UCDIE como se da el relacionamiento?

Entrevistada: en realidad el año pasado trabajamos mucho el relacionamiento, este año yo no sé si Rosana lo mantuvo, yo lo perdí, honestamente yo lo perdí el contacto y la verdad que hace mil años que estoy por preguntarle a Rosana que pasó con eso. Porque el año pasado hubo una reunión en el grupo de whatsapp y me parece que inclusive por lo que tengo entendido la UCIE tuvo que concentrarse más en ciertos trabajos porque tampoco podría abarcar todo

Entrevistador: te parece que el sistema se saltea algún actor?

Entrevistada: las familias.

Entrevistador: cuál te parece que es la principal fortaleza y debilidad del sistema?

Entrevistada: creo que la principal fortaleza en si es que exista, porque ya que exista tenes el potencial de que podamos proteger estas trayectorias. Debilidades creo que se aplica por igual en liceos de distinta cantidad de población y numéricamente no es lo mismo lo que podemos hacer. Pequeña anécdota, mi primer año de pop que había una inspección de tutorías y teníamos reuniones muy periodica, yo me encontraba con los pop del liceo 22 y ellos comentaban todo lo que estaban trabajando con los chiquilines y yo me queria matar, porque pensaba que era una inútil, y después le preguntaba cuántos grupos tienen en el liceo? y tenían 12 grupos en el liceo, 6 y 6 y nosotros tenemos 36 y era igual, un pop con 30 horas, me explico? entonces no podes nunca hacer lo mismo por mas que yo quiera todo se me va a filtrar, se me va a escapar porque soy solo yo para 900 gurises cuando en otros liceos es una persona con la misma carga horaria para 400 chiquilines.

16. Subdirectora liceo 8

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: primero la construcción de ciudadanía, tiene que ver con secundaria de 1ero a 3ero tendría que ver si es solo a nivel de ciclo básico, bachillerato, creo que lo fundamental es la construcción de ciudadanía, derechos y obligaciones de los seres humanos viviendo en una comunidad en un sentido más restringido, construcción de ciudadanía en un sentido amplio tiene que ver con que vos sos un ser apto en el mundo que vivís, poder vivirlo, apreciarlo y transformarlo, esas serían las claves de cualquier centro que pretende ser educación.

Entrevistador: ¿como vos definirías el concepto de inclusión educativa?

Entrevistada: y bueno,si partimos de la inclusión educación como derecho universal, un derecho consagrado con la lucha de trabajadores y la muerte de muchos de ellos, que tiene que ver con luchas históricas del siglo 20 y que se expresan en el siglo 21, creo que la inclusión tiene que ver con ese derecho consagrado fundamental difícil de aplicabilidad en la medida que se dan las condiciones de la apertura universal, pero no las condiciones para que todo el mundo pueda sustentar una cultura que no tiene nada que ver con tu cultura cotidiana, esto es, el capital cultural de los seres humanos sigue rigiendo como dice Boudieu más que el propio liceo, entonces integras pero no integras, integras gente para alfabetizarla y para aumentar el número para los organismos internacionales pero no logras romper con una gran necesidad histórica que es no solo la adaptación del ser humano en términos de convivir, de cumplir horarios, de disciplinamiento en un sentido más del siglo 19, sino en el sentido de que la educación se constituya en un factor de ascenso social que ya no lo está haciendo, o sea, reivindico años de inclusión que se han dado, reivindico una universidad más abierta, donde ingresan por primera vez jóvenes que no tenían en sus familias universitarios, reivindico que la gran parte de la sociedad está en los liceos es que hacemos después que se da el ingreso formalmente de los chicos o jóvenes tanto a nivel secundario como a nivel universidad. Se hacen cosas, se hacen, se dan becas se dan, pero tu sabes que el tránsito educativo tiene que estar sostenido no solo de la institución sino de la familia, y en eso no hemos podido...se ha intentado, se han dado tutorías, se ha buscado por luchas sindicales y de docentes números reducidos de estudiantes en los salones de menos de 30 lo cual es una búsqueda de individualización del proceso de enseñanza y aprendizaje, pero todavía tenemos un debe y que no se como se resuelve de aquel estudiante que no tiene el apoyo necesario en su hogar como para poder someterse a las bondades y a los defectos del sistema educativo, porque el sistema educativo tiene grandes bondades y defectos, entonces lo entiendo a partir de mi hija que está en 1ero y que te hace un click entender que niveles de comprensión tiene, que posibilidades de condicionar tiene y qué posibilidades de estudio tiene, y eso define mucho el éxito o el fracaso de un

sistema que lo que quiere es que vos reproduzcas lo que quiere, entonces el amor por aprendizaje ya ni te digo. tes estoy hablando de un sistema reproductivista que intenta acreditar con determinada reproducción de contenidos, eso tampoco se logra, para mi para unos sectores que no tienen el apoyo necesario, o llegas a ciclo básico, entonces llegas a 4to y se te complica, 5to y 6to es una peripecia y cuando llegas a nivel terciario, ahí vos llegas a una brecha importante ni hablar si tenes que trabajar o si tenes otras problemáticas como mis estudiantes que ya vienen atravesando por una serie de problemáticas desde 1er año, entonces es mucho más complejo...están atravesados por la violencia familiar, por el sistema de cuidados a nivel familiar, que si bien son temas que se han intentado revertir, no se ha resulto en profundidad para que todos tengamos los mismos derechos y obligaciones en este sistema democrático cuestionado por la educación.

Entrevistador: en cuanto a la inclusión educativa, donde pondrias mas el peso, en la palabra estar o en la palabra aprender?

Entrevistada: yo creo que el ingreso ya es importante, si vos no tenes a la gente en el sistema educativo - yo siempre digo despues decis “ay me robaron en la esquina”, toda esa gente que está preocupada por la delincuencia no está preocupada por la educación, y cuando hablamos del presupuesto educativo y el 6% les parece un tema que el sistema debería considerar que es un tema de estado que es un tema de sensibilidad y de desarrollo porque te habla de Finlandia- Finlandia tiene docentes con 2000 dolares de esto y de lo otro, ellos tienen un sistema integrado, que no quiero decir que acá no haya mantengan, pero que nos falta mucho todavía. Entonces no solo es el ingreso, el ingreso tenes que garantizarlo si o si, pero eso no es un mérito, es un derecho humano, ¿que pasa con la permanencia y los logros y el amor por el aprendizaje? porque si vos no logras tampoco o lo ves como una acreditación para entrar a McDonalds -para muchos es eso, para mis hijos es un posible ingreso a nivel terciario, y eso es injusticia social, que vos en función de lo que vivis en tu familia te proyectas y si no rompemos con eso, no rompemos con nada. Obviamente que el mundo capitalista globalizado cada vez va a llevar a mayores demandas y exigencias que no tiene lugar para todos, es un sistema más centralizado y excluyente y por lo tanto hay muchos jóvenes que los vas a integrar y no sabes a qué mundo los vas a integrar. Entonces es mucho más serio el problema que está viviendo el mundo y el Uruguay, es yo integro, disciplino -ya ni siquiera se disciplina - para bien y para mal, ni siquiera se disciplina porque completar las trayectorias es ver la especificidad, no es lo mismo un chico que a las 7 de la mañana me levanto para llevar a mi hija que un niño que tiene una mamá que todo el mundo cuestiona que tuvo una brutal depresión y no tuvo las mismas oportunidades que uno. Entonces si el sistema político no deja de ser hipócrita con este tema, si sigue pensando que recetas tecnócratas van a resolver el problema , el ingreso se va a resolver, el permanecer tal vez si, lo que no se va a resolver son los objetivos que establecen los seres humanos y su relación con la educación, entonces no alcanza con ingresar, hay que estar, permanecer y proyectarse en la vida.

Entrevistador: ¿cuánta importancia tiene en la institución la exigencia y la disciplina?

Entrevistada: yo te diría que estamos en un tiempo histórico donde la exigencia y la disciplina ha decaído en el sistema, en el siglo 20 vamos a un disciplinamiento necesario de las fuerzas productivas, del estado, el rol del capitalismo. Yo creo esta falta de disciplinamiento tiene que ver la sociedad que está afuera del sistema social, entonces y cuando le decis a un chico que entre en Tata a trabajar de 8 de la tarde por $9.000 pesos, esta muy difícil disciplinar a la gente cuando se encuentran que no encuentran alternativas, entonces el sistema educativo es un reflejo del sistema social en cual vive y no puede revertir algunas cosas, intenta, no puede ser una simple proyección y reflejo, pero revertir determinadas cosas es muy complejo. Lo que yo te decía el chiquilín tiene que entrar 7 y media, entra 9 menos cuarto,vas a tener miradas diferentes, el que te dice: no fijate que 7:30 estas siendo

permisivo, y tiene razón: y el que te dice si llegaramos bienvenido sea, le abro la casa y que haga las materias a partir de 9 menos cuarto. Ese es el debate que tenemos hoy y creo que no hay una solución clara porque hay gente que apuesta al disciplinamiento y no se da cuenta que ya no está funcionando, y sería control social, que eso si puede funcionar con nuevas corrientes más conservadoras que creo que buscan eso, no? las corrientes conservadoras se expresan en la sociedad y también en la educación, y esas corrientes conservadoras no hablan de construir autonomía y disciplina, hablan de control social que es distinto. El control tiene que ver con formas muy heterónomas de que vos te desarrolles, yo hablo de autonomías realmente integradoras y liberadoras que es distinto.

Entrevistador: y en este liceo, el 8, ¿como se debate eso?

Entrevistada: yo creo que en el 8 hemos logrado, incluso yo era hija del disciplinamiento y entendía que si mi hija que va al privado entra las 7, y sale a las 5 y tiene que cumplir todas las asignaturas, ¿por que mi hija le tengo que pedir una cosa y a otro niño aca le tengo que pedir otra? yo fui la primera que me cuestione ese debate ético, no? o sea es muy difícil salir de bueno, mi hija es hija de profesora, tiene un tío médico, no? no tiene hermanos que cuidar, es un capital cultural que le obliga y come todos los días, entonces cuando decimos que tenemos que tratar lo diverso como algo distinto, con propuestas distintas es un proceso que se tiene que ir incorporando y creo que los docentes del liceo 8 , si bien algunos están en ese debate, muchos ya han ingresado -yo hace 5 años que estoy, 4 años como subdirectora y este año como directora, - y realmente creo que este camino conjunto de caminar hacia las diversidades de las trayectorias funcionó muy bien. Tenemos mucho apoyo de los docentes que han logrado trascender su formación y su mirada para poder contemplar nuevas miradas y por avalar planes diferenciales, por asignatura, circular , exoneraciones en educación física, es decir tenemos varios programas a la vez en un debate que, ojo, creo que internamente no lo tengo muy resuelto, pero cuando ves logros es cuando sentis que se puede, no? Un chiquilín que no pensabas que llegaba y termina 3ero en 5 años, bueno para nosotros es un logro, en el sentido que fue asimilando, incorporando, integrando la institución, creyó en ella, entonces trascendió en su familia, entonces creo que el debate está acá por lo menos con los docentes que son bastantes permanentes ha sido los beneficios de la diversidad de los estudiantes y de las trayectorias

Entrevistador: con respecto al sistema de protección de trayectorias, ¿cuál te parece que es la acción más importante que el sistema lleva a cabo?

Entrevistada: yo creo que a las acciones más importantes tiene que ver con el compromiso de los adscriptos cotidianamente primero que nada de conocer a cada uno de sus estudiantes, que lo han hecho históricamente, pero de estar más alertas de - viste que tenemos un protocolo del seguimiento de las trayectorias que muchas veces sintetiza lo que se venía haciendo pero en un marco conceptual- los buenos adscriptos lo hicieron históricamente esto de llamar, pero ahora que el estado te diga que el derecho a ese seguimiento, porque también es un derecho del estudiante, pero también es un deber de los padres, integras todos los componentes de la sociedad, es importante en términos conceptuales, no solo alcanza el accionar, sino que la gente tiene que estar consciente de los avances de la sociedad y a veces esos avances se expresan en normas,a veces se expresan en actitudes, entonces lo sustancial es que los adscriptos son conscientes de que el chiquilín tiene que venir y pelean porque vengan, y eso es un cambio algunos adscriptos en otro tiempo: “no viene más”, y el no viene más implica un gran abanico de posibilidades, hablamos con la familia, con la dirección, hacemos derivación con el centro de referencia, hacemos derivación con la UCDIE, o sea es el primer paso, ya no es el último paso, y yo creo que ahí está el cambio sustancial. La consciencia de todos de que el chiquilín tenga que estar adentro del liceo, alguno se alegra de que no venga mas, no? sin duda, porque era conflictivo porque viene de situaciones vulnerables, obviamente si el nene es conflictivo no va a ser el nene perfecto que tu esperas, pero en general lo que vos

visualizas es es cambio de cultura y de conciencia necesario para la preocupación absoluta de todos mis compañeros y adscriptos de que si el chiquilín no viene lo vamoa s traer a cualquier costo, y sino va a ir al psicólogo, al asistente social, a quien sea...a su casa y a que tenga otra propuesta educativa, eso es lo más importante.

Entrevistador: vos me mencionabas recién el tema del protocolo, cuál es el nivel de implementación, se atiende todas las alertas, se atienden algunas?

Entrevistada: mira, en este liceo concretamente en el protocolo si se llama de forma sistemática, si se pasa de forma sistemática, si se pasa a dirección, lo que no trabajamos es la parte computorica te diría, no nos da el tiempo para poder trabajar la información, nosotros sabemos que en el cuaderno del adscriptos está, pero a veces en el trasiego que nos mandan a nosotros a la dirección por ejemplo es más la cantidad de caso lo que nosotros podemos trabajar a nivel de lo que es trabajo en red, te diria que todavia esta ese doble plano...yo puedo hablar con la UCDIE, hablo con el centro de referencia pero no lo plasmo, y realmente no es lo que más me preocupe, pero es lo que se va a exigir porque este mundo está lleno de formas y no de contenido, en realidad está bien. Eso si, va a ser un trabajo en serio está bien, nosotros por ahora decimos prioricemos en el papel: “llamaste al centro de referencia? -uy, me olvide” y la verdad hasta ayer había situaciones de violencia instalada y decíamos que necesitamos ser muchos para que esto funcione, no? muchos comprometidos para que esto funcione.

Entrevistador: el tema de los equipos de acompañamiento, cómo ves el funcionamiento?

Entrevistada: mira, se hace magia porque en realidad en este liceo por el compromiso docente,por la actitud del equipo de dirección, tenemos chicos con problemas severos, con autismo y de otro tipo, es una política elegida en base al trabajo de los compañeros, entonces yo creo que cada profesor desde su lugar aporta con sus horas de apoyo. Lo que nosotros hacemos es sacar horas de coordinación y pedir al docente que abra horas de apoyo entonces a veces vos sentis (?) la coordinación de centro que son los grandes proyectos para que el chico tenga una mirada más individualizada, entonces acá desvestis a un santo para vestir a otro. Entonces es un tema porque yo sigo creyendo que si bien se ha hablado mucho de la educación en estos últimos tiempos, se necesita más acompañamiento individualizado que es lo que está faltando, no podes partir de la buena voluntad del docente, y no podes decir “esto lo canjeo por eso”, trabajamos para evitar la sobreexigencia del docente que no está buena, que no es saludable, vos tenes que tener un docente de tu lado 100% que se sienta estimado, ya que en la sociedad se subestima y por otro lado la directora da clases de biología, yo puedo trabajar con un chico trabajando un material, pero todo se distorsiona si vos no tenes recursos necesarios y terminas generando una explosión de la persona, es lo que uno tiene que evitar y yo pienso que se deberia poner mas gente, por ejemplo la pop - 30 horas- excelente nuestra pop pero nosotros tenemos 2pcp, entonces vos tenías 2, una en la mañana y otra en la mañana con 20 horas, 2 personas una en cada turno, ahora tenemos una compañera que hace todo con 10 horas menos, ambos turnos teniendo que dar clases para sobrevivir. Entonces si se ha avanzado mucho pero necesitamos más para una enseñanza de calidad como dice la constitución de la república, porque en los partidos políticos se basan en los números y acá tenemos un 80% es un porcentaje de promoción muy alto, pero a mi me preocupa porque hablan 4 de cada 10 bachilleres noegresan, pero a mi preocupa, ese es el problema de fondo? eso es lo que se plantea un sistema ? cualquiera de los gobiernos? o vamos a pensar que hayan buenos profesionales sin ser discriminados los chicos que vienen de situaciones más complejas, porque tampoco es bueno, el hijo de abogado será abogado, y ni hablar la educación que está más como la institución secundaria o terciaria paga, entonces de qué estamos hablando? porque yo lo veo con mi hija que va a una institución paga : 15 por clase, no tenes opción, te tiene que ir bien, entonces continuemos peleando por más recursos, la población es mas complejas y las instituciones tienen un nuevo

contenido simbólico tal como decía Carmen Rodríguez, es donde vos pones en muchos casos afecto y límite, referencias y límites, y eso tenemos un poquito mas de formación con familias devastadas, adultos devastados que ya lo dijo aquel que había sido del INAU que decía que la debilidad de las instituciones educativas era: la familias vulnerables, adultos débiles y estructuras educativas que por eso chocan, entonces necesito a un asistente social que vaya a la casa, y no lo tengo en el liceo 8. Mi hermana es asistente social que cuando tengo un problema la llamo.

Entonces el niño viene de determinada manera y me parece barbaro, tengo esa fortaleza, pero cuando nosotros tenemos que judicializar casos, no le puedo pedir a la psicóloga que tiene 500 chicos que a su vez judicializa el caso,entonces es importante para la individualización del proceso de aprendizaje se necesitan más recursos humanos.

Entrevistador: vos me hablabas del voluntarismo, al menos en la letra, el diseño de SPE menciona que puede hacer docentes que voluntariamente se suman, hay algunos docentes que pasa en la práctica?

Entrevistada: a ver, vamos a ser realistas cuánto gana un docente? y no estoy haciendo propaganda porque ya pasaron las elecciones, pero sí aumentaron los salarios de docentes, pero un subdirector como yo está ganando $48.000 pesos, te pongo un ejemplo, con un trabajo de 40 horas donde te requiere tener horas de clase, entonces vos te planteas, somos seres humanos con familia, con amigos, muy comprometidos con el sistema, si claro, pero es nuestro tiempo de trabajo entonces yo actúo con mis compañeros como actúo conmigo misma con ética, responsabilidad y cumplimiento de horarios. Entonces apostar al voluntariado no es un buen camino en términos de respeto al ser humano , y si vos estas en un proceso de transformación real un proceso revolucionario la gente se sentirá comprometida de otra manera, pero aca no lograr cuando la gente quiso transformar la sociedad la gente se compromete históricamente- la gente dice acá hay un cambio real entonces doy mi vida por esto, en este caso, no lo hubo ni lo habrá, y hubo de diferentes miradas un ninguneo a los docentes que cada vez la gente está más individualista, ahora si lo está individualista el médico, el dentista, el abogado está todo bien, el docente parece que tiene que ser jesucristo superstar que no le corre el individualismo, es parte de un sistema que no es...señores somos profesionales pero tenemos vida, y me parece barbaro comprometerte, yo comprometo, o extiendo lo mas que puedo al docente en su carga horaria en el respeto a su actividad, yo insisto, como una persona con 60 horas puede funcionar, si gana mejor, pero calidad educativa no son 60 horas y con mi mayor respeto a los compañeros. Te lo digo porque tengo 8 horas de clase y me implica conocer a mis alumnos para completar mi trabajo y me gusta estar en territorio y yo decía pa: yo tengo un grupo de 4to y me implica dedicación, tiempo, aprender de cada uno de ellos, entonces de qué estamos hablando?, las 20 horas se exigieron por algo, y bueno, no voy al Uruguay nostálgico, el gran problema es docentes comprometidos con una carga horaria acorde a ese compromiso, que es clave...cuando sobreexigis al docente te va a decir: basta, no puedo más, por eso no se da en los hechos un compromiso más que con canje las horas de coordinación que las horas que el docente tiene pagas.

Entrevistador: de los 4 componentes del sistema, información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento, modificación de los centros pedagógicos de los centros - ¿cuál de estos 4 te parece que es la acción más correcto o relevante que se adecue al sistema de protección de trayectorias?

Entrevistada: para mi es clave, es el núcleo central para que funcione. Si no tienes un proyecto de centro que tenga esa mirada, no funciona. Te lo digo porque hace 5 años que estoy acá, va a ser el 6to el año que viene y cuando vos ves, ojo, el primer año hablamos de implementar una cosa chiquita - mira que yo no estaba tan convencida y me fui convenciendo, y el docente tiene que respetar como director, y vos como director respetar al docente, entonces eso implica tomar medidas en tu

proyecto de centro, bueno vamos a hablar de convivencia en el sentido integral, también es respetar la diversidad desde miradas diferentes, no solo hacer carteles contra la homofobia, sino también hacer carteles reales o hacer propuestas reales de adecuación curricular, entonces yo fui de apoco, te digo la verdad, primero tome una circular, la discutimos, cómo la podíamos a aplicar, porque yo necesitaba que no fuera una cosa de arriba para abajo, la reforma de Rama no funcionó, los profesores que querían dar ciencias sociales, daban historia y geografía, y no se pudo en contra de eso, no se si era bueno o malo, yo estaba en contra. Pero se que si no tenes al docente comprometido, no hay posibilidad de reforma, y lo dice cualquiera, ahora como lo haces? con mucha paciencia y coherencia, y dejando tu vida acá adentro, y en mi caso tengo que dedicar horas y cumplir las 48 horas estrictas de las 8 de la mañana al a las 8 de la noche, porque el docente no sabe quien sos , el docente tiene que saber quien sos, te tiene que respetar, tiene que ser el primero en actuar, tenes que mostrarle que lo vas a apoyar, entonces nosotros qué hacemos? le mostramos caminos en el proyecto de centro trabajamos con la UCDIE, el DIE, con el centro de referencia, entonces no está solo y mira que si te complica vas a estar con nosotros, entonces el proyecto de centro es clave.

Entrevistador: ustedes han logrado ir cambiando, verdad?

Entrevistada: si, se fue profundizando.

Entrevistador: ¿por qué en otros centros se complica el cambio?

Entrevistada: creo que en algunos casos es...yo creo que la imposición no es buena, lo que te decía, que los equipos de dirección no se como se plasmarán ahora, pero tienen que tener claro que la actitud vertical no funciona, tiene que conocer su institución y su personal y después ver lo que puede pedir, pidiendo, y en otros casos se impone de una manera grotesca que la gente al principio te dice que si pero despues no lo hacen, rechazo inicial, y en otros lugares entienden que no están dadas las condiciones- yo trabajé en el Oeste de Montevideo que es el lugar más reacio para las adecuaciones-, que estamos sobreexigidos, que no tenemos tiempo y que no tengo formación en servicio, esto es, que a mi me pedis que te traiga que es cierto y lo comparto, por eso cuando ingreso a un niño autista, trabajo con personas que saben del tema y traigo a la coordinación porque vos le estás pidiendo a un docente que hable de algo que no sabe, entonces está bien lo que plantea. Vos me decis: esta bien se tiene que formar, pero ¿en qué tiempo y en qué momento? porque si tiene 48 horas para vivir, dos perros, gatos y 3 hijos, no tengo tiempo. Y no tengo tiempo, ni energía o disponibilidad económica. Generalmente los jóvenes pueden tener esa disponibilidad, pero la gente de mi edad está deseando terminar la carrera, es decir, somos grado 7, la tenemos todas sabidas y no es asi...es asi, el grado 7 lo que quiere es más cercanía con su casa, o capitalizar experiencia de otro lugar, entonces en algunos lugares entre la imposición, que no le das posibilidad al tipo de decir que no le interesa y porque no le interesa, negas el diálogo, entonces se te crea una resistencia y vos pensas que estas haciendo un cambio...y en otros casos los docentes se niegan porque entienden que tienen demasiados problemas como para que le agregues la diversidad, esa es la verdad. Y es cierto que si a mi me traes autistas...el autismo no es una sola mirada, son varias. Yo tengo a varios nenitos con autismos totalmente distintos, entonces el profesor tiene que saber que si el fulanito muerde está dentro de lo previsto, que la consigna tiene que ser clara, entonces todo eso yo lo tengo que haber aprendido para transmitirtelo, si no se hace eso no funciona, y si no actuas desde dirección desde ese lugar, te lo van a cuestionar y está bien que te cuestionen.

Entrevistador: de los 4 componentes del sistema, información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento, modificación de los centros pedagógicos de los centros, cuál te parece que está más avanzado en la implementación?

Entrevistada: el acompañamiento, la información del estudiante y el acompañamiento es clave y eso tiene que ver con un conocimiento cabal de los

chiquilines profundo y comprometido y eso te facilita un acompañamiento adecuado, si no tenes la informacion no tenes acompañamiento..entonces los dos van muy juntos. La verdad yo estoy muy contenta con la mayoría de mis compañeros porque son gente sensible y comprometida y te dice: ¿fulanito le pasa esto y eso, que hacemos? y cuando te lo cuentan jamás pensas que ese niño va a tener esa problemática, y es así. Pero es eso, van juntos.

Entrevistador: cuánto hay sobre el tema de cambio de prácticas y mentalidad que no implica una mayor remuneración, cuánto hay de sentir de esto me cargaría demasiado y cuanto hay de una concepción de una inclusión educativa que no va por el lado de aceptar a todos y tal vez? por ejemplo de que el liceo no es para todos

Entrevistada: bueno yo creo que si, hay gente que cree que el liceo no es para todos y yo creo que tal vez las propuestas del liceo concebida como hoy se concibe no es para todos, sino para un sector social dispuesto a soportar 6 años, que para mi el problema educativo es la currícula - yo sufro con mi hija, y ojo, tiene excelentes docentes que hace que le guste la historia, la geografía, pero si vos lo ves como un joven de 12 años lo que es lo que le propone, tenemos que replantear las cosas, no? es decir, acá pareciera que solo es la clase política, son los recursos y un sistema que le cuesta cuestionarse para donde vamos, pero el saber que el liceo no es para todos son varios componentes, a veces el liceo choca con los sectores que menos capital cultural tienen, entonces que pasa? cuando me pasó con un chico que vos sabes que está entre la delincuencia y el venir acá, y que es la única patita que podes romper, ese chico que se va a expresar mal, que te va a mandar a c*gar, perdonando la expresión, y vos...yo entiendo, me dicen: Adriana sacamelo de clase...hay un choque como dicen algunos de la clase docente o del formador y del chico que viene, hay un desencuentro, porque ahí tenemos que formar a la gente, porque hay psicólogos que te lo explican. No es la violencia hacia vos como docente o persona, sos todo lo que representa, todos los límites que le generan a él, todas las luchas que ese gurí tiene, y lo sentis enseguida. Entonces esa violencia institucional que tenemos también de excluir inconsciente o conscientemente está preparada para un sector, y cada vez intenta integrar, pero ahora para el más marginado en un sentido cultural todavia no esta preparada ni nosotros ni, la institución.

Entrevistador: mi hipótesis es que me cuesta separar cuánto hay de la imposibilidad de los docentes para adaptarlo, porque no es fácil la obligación de los docentes y por otro lado este chiquilín que me manda la pelota al corner en ese entre medio cuánto hay del docente una cuestión de que dice este chiquilín no tiene que estar acá, que vaya a otro centro especializado para formación complementaria.

Entrevistada: siempre los fenómenos son multicausales, vos pensa eso, ¿que causa prima sobre otra? y va a depender de cada institución y de cada zona de Montevideo, y de cada formacion del equipo docente tambien te diria, hasta de su formación académica. Por eso en el Oeste donde yo trabajé y hay sindicatos fuertes, entienden que es una sobre demenada, donde el profesor tiene demasiado, lo que no quieta que no hagan adecuaciones o que no contemplen a los chiquilines porque es un prejuicio decir: no hacen adecuaciones mentira, a veces se juegan hasta el tuétano por el gurí, entonces hay que ver eso, lo llevan a la casa, lo amparan, haces una colecta, entonces es más compleja la visión, pero lo que vos decis esta bien. Es primero la resistencia que todos tenemos al cambio, es una variable. Se nos pide lo que la sociedad no puede hacer, integrar un sector de la sociedad que no está integrando al docente, entonces decimos venite 20 o 30' un dia al liceo de ciclo básico, a cualquier ciudadano que critica la educación pública que ahora dicen que es un desastre, para que vea el papel socializador que hoy tiene la educación y ese efecto no va en detrimento de contenidos, entonces el docente no solo está cansado, sino que está sobreexigido por un efecto socializador, un efecto de diálogo y de integración grupal.

Si no podemos separar el liceo de la sociedad en la cual está donde parecería que los femicidios no existen, los suicidios no existen, el consumo no existe..todo existe, pero esos hijos no son hijos de ese Uruguay? no somos todos parte de ese Uruguay? porque es el país cola de paja, no queremos ver a nosotros mismos decimos: esos niños son producto de todo eso, del diálogo, del papa y mama saturados por un sistema que te genera niveles de consumo y no diálogo, entonces hablar con un chico acá y que lo escuches, se te pegan muy bien,ellos vienen y te buscan como referencia, y al docente le pasa eso en el aula todo el tiempo, quiere dar contenidos, tiene problemas grupales, tiene problemas de integración, entonces agregale a eso una propuesta diferencial, que además no estamos formados,ni el IPA no forma en eso, y para mi es un eje clave, el IPA tiene un tallercito de dificultades de aprendizaje, entonces ¿de qué estamos hablando?si las nuevas generaciones no salen formadas en lo que es una adecuación, en lo que es las diferentes formas de aprender, no te digo de mi generación, que en 10 años ya no estamos, te estoy diciendo de gurises que cuando vienen al aula, vienen a la guerra con un tenedor, y que en unos casos les da pánico el aula, el que está muy firme o aquel que dice: esto no me aplicaron, tengo que dejar porque sindrome de panico, entonces a ver, en Finlandia para ser docente, tenes que ser magister, tenes una prueba de ingreso, yo no digo de excluir, al contrario, digo que tenes que ser...acá parecería que los docentes salen de los sectores socioeconómicos más bajos también, es una cuestión de extracción de clase también, entonces si vos porque tenes que vas a ser funcionario público,solo 4 años vas a tener y por lo tanto te vas a insertar, está difícil también porque la educación es una decisión profesional, pero claro, los docentes también estamos atravesados por una realidad, si a vos te dicen en 4 años podes tener 20 horas y poder sobrevivir, como ahora, no en mi generación, que los que entramos en los 80 y los 90', veníamos de una dictadura y buscábamos cambiar el mundo,transformar la realidad y el docente era el gran transformador social, entonces te cambia hasta la perspectiva del docente. Te hablo de estadísticas, no hablo de mirada. El ingreso a magisterio no es lo mismo que el que ingresa a medicina la UdelaR, yo soy la única terciaria y claro.... vos le hablas a otro profesional y para el que no está en la educación es entendible.

Esto que vos planteas es interesante tiene que ver con múltiples factores: quienes son los que egresan al IPA hoy, la sobreexigencia del trabajo docente, la resistencia que todos tenemos a la sobredemanda y el miedo al cambio, el miedo de que me pidan más de lo que yo puedo dar, a mi me pasa como profesora de historia, yo puedo tener una propuesta diferencial de: "ay profe yo tengo tal cosa", (?) ¿Adriana que haces? y esto me ayudó pila al cargo porque si yo no hubiera tenido el cargo como docente, no hubiera entendido muchas cosas…¿hoy, que te pasa? lo hacemos oral y en escrito...porque las inspecciones te diría que salvo excepciones avalan todo tipo de adecuación, pero creo que están en lo mismo que nosotros, yo llame a un inspector en historia y le digo: che, tengo una niña con esto, que te parece que hagamos? ellos también están aprendiendo, son de mi generación, son compañeros míos, entonces ahí hay que ver que es un mensaje claro al docente que si estás dando el to be y to have y estas en el past simple, qué proyecto tiene es profesor? y que el inspector lo avale también y hay que ver todo el programa porque cuando venís a segundo y el profesor dice ¿como venis y cómo lo aprendiste? porque el profesor está así: no puedo dar contenido, este nene no aprende nada, quizás desde un lugar distinto, porque no aprendimos que la gente aprende desde un lugares distintos, lo auditivo, ni yo lo he integrado, porque yo al no tener grandes dificultades teníamos una forma de aprender entonces cuando a vos te dicen: mira que este aprende con el movimiento, entonces tenes que ir viviendo, entonces hay una mirada muy normalizadora, lo normal.

Entrevistador: yo entrevisté a los inspectores de asignatura y de liceos, y noté que hay cierta disonancia en el discurso, se ve desde el centro eso?

Entrevistada: sí, tenemos mucho mas aval de institutos y liceos, no se si vos notaste eso, pero institutos y liceos tiene una propuesta absolutamente abierta y te

diría que es lógico porque fijate que está bueno porque reflejan una visión más pedagógica y una visión más académica, yo me imagino: ¿que le puedo pedir a x persona con este nivel en 1er año? que entienda que es una police, el origen del hombre, eso es lo que da un profesor de historia, hay una apertura porque son compañeros pero yo entiendo que vos desde tu finca y desde tu chacra digas: pera un poquito, vamos a avalar cualquier cosa? entonces el chiquilin ni siquiera sabe lo que pasó en el mundo y vos lo estás avalando? ellos también tienen esa mirada, y eso es un disonante. Y te diría que hay inspecciones más abiertas que otras, pero que en realidad por eso tiene que ser un discurso medianamente coherente que avale al docente.

Entrevistador: cómo describirías tu la experiencia del liceo en el trabajo de la protección de trayectorias previo a esta política o más o menos 2016, 2017?

Entrevistada: lo que pasa es que nosotros empezamos en el 2015 ni bien salió la circular la empezamos aplicar. En lo previo en este liceo, algo se estaba trabajando, algunos docentes ya eran pioneros que habían hecho algunos cursos a parte, te estoy pensando en algunos compañeros.

Entrevistador: a nivel liceo o a nivel docente?

Entrevistada: a nivel individual.

Entrevistador: porque otras de las patas de la investigación es ver esto, la evolución del SPT no depende tanto del sistema,sino la trayectoria previa del mismo liceo, y quiero ver si en este liceo se da o no

Entrevistada: acá yo te diría que se aceleró con la circular, lo que no quita que muchos compañeros de forma individual implementaron planteos que después empezaron: Adriana yo estoy haciendo esto y lo otro" lo que pasa es que es un liceo que tuvo muchas direcciones antes que yo, no aguantaban 1 año o año y medio, y habían problemas, entonces venían de 5 direcciones cuando yo empecé, y me decían cuánto estarás, 1 año y medio? y yo decía no, no yo acá me quedo por un tiempo. Y creo que eso también incidió que alguien que dijera que lo vamos a sostener en el tiempo, yo te doy garantia de que esto ...entonces si vos estas 1 año y medio es poco, la permanencia de los equipos no es menor.

Entrevistador: ¿cuánta esperanza le depositas al sistema a que logre a nivel nacional una mayor inclusión?

Entrevistada: yo creo que para que funcione el sistema tiene que haber un reforzamiento de los recursos humanos y de los liceos y también de aquellas estructuras a las cuales vos derivas al chico cuando tiene problemas. Si el centro de referencia sigue funcionando, si la UCDIE sigue funcionando, si lo que vos como liceo puede ir funcionando da posibilidades de que esto se pueda revertir, si vos desmantelas algunas cosas, esto no se va a poder revertir.

Entrevistador: ¿conoces casos en que algún actor o persona se haya desviado de lo pautado por la política?

Entrevistada: si, hay liceos concretos en donde no ha sido prioridad, compañeros míos que cuando yo les hablo de esto me dicen: ¿de que estas hablando? lo que no quita que otros docentes lo hagan individualmente, pero no como proyecto de centro.

Entrevistador: ¿cómo trabajan con la red de liceos que hay en la zona?

Entrevistada: francamente con los liceos de la zona no tenemos un gran vínculo, salvo que hacemos educación física en el Dámaso, y que a veces asesoramos a los chicos para que hagan 4to ahí, pero no hay un vínculo serio no hay.

Entrevistador: ¿y relaciones interinstitucionales con la UCDIE, con el INAU?

Entrevistada: sí, constantemente con todos los centros de referencia, con el MIDES, con el INAU, con todo lo que nos pueda aportar siempre estamos en contacto,

es más, nosotros tenemos centros de referencia que vienen, que nosotros vamos, vienen psicólogos particulares de los chiquilines, vamos a los psicólogos particulares de los chiquilines, en eso hay un feedback muy interesante.

Entrevistador: y el trabajo con la UCDIE e institutos como se da?

Entrevistada: Ah, muy bien o sea con la UCDIE tenemos trato directo, vienen acá y charlamos y a veces le decimos: te parece que mandemos este a la UCDIE? pero si se trabaja muy fluidamente con ellos.

Entrevistador: el tema del trabajo con los liceos, tenes contacto, y sabes si trabajan con el mismo enfoque este tema?

Entrevistada: si, me quede pensando de los que más conozco porque cuando los veo a los liceos cuando hay salas por zonas, entonces nos convoca la inspectora a una sala, generalmente son diferentes zonas y estoy pensando en liceos que tienen enfoques concretos por ejemplo el 55 porque mi hermana trabajó y tenía un enfoque similar, y el 12 también.

Entrevistador: ¿sabes si al implementar la política se la ha rediseñado?

Entrevistada: hubo reformas, inicialmente la circular te hablaba de 3 faltas y ta, tenes que llamar, 5 la dirección, y después hay un aspecto que fuera la policía comunitaria a las casas, y eso cambió, que fue un desastre, no funcionaba para nada y fue contraproducente, pero uno aprende, no? pero era como bueno: el chiquilín no viene, bueno, va la policía comunitaria, pero ahora está bueno que lo que en un principio apareció como policía comunitaria de lugar a los centros de referencia y a la UCDIE, pero en es caso me acuerdo de la primera porque la clique mal, y ya no se habla de que va al policía comunitaria a los hogares.

Y otra cosa es que se le fue dando cada vez más fuerza de política pública, y creo por lo que escuche a las autoridades que es algo que no es discutible por ningún sector político, el seguimiento a las trayectorias aparentemente es algo que se mantendría en toda administración.

Entrevistador: en la práctica de algunos componentes que yo te mencionaba antes, la política se saltea algún actor que vos crees que esté bueno que se consulte?

Entrevistada: yo creo que acá el gran tema es la familia, que si bien vos la atravesas por dispositivos, no? el psicólogo, el asistente, pero ese juego con la familia que no existe la familia como la concebimos es el gran ausente y el que se quiere reivindicar, o sea vos no tenes la familia atrás en muchos casos, y ahí hay un gran problema, vos tenes referentes sostenedores del chiquilín, entonces entre que vos llamas a un centros de referencia, y ahí se comunica con el gurí, entonces yo creo que ahí no se como hacer, pero hay una distancia entre lo que podes trabajar con la familia y la derivación que podes hacer, y a centros de referencia les pasa lo mismo, el chiquilin esta con un tío que y está solo, entonces pienso que no se que dispositivo tendría que seguir trabajando para el referente, porque los centros de referencia trabajan muy bien pero hay distancias de tiempo, no? que juega el perfil, es decir no son los tiempos del estudiante.

Entrevistador: ¿te parece que acá en Montevideo son la mayoría que los implementan este enfoque?

Entrevistada: en eso vos sabes que tengo una mirada muy parcial y estoy pensando en otras zonas que son periféricas y he escuchado otros proyectos realmente interesantes y alternativas, entonces yo te podría decir que si yo pienso en alguna zona de montevideo se que la mayoría no los implementa, pero no tengo un contacto hoy tan directo, y me haces pensar que no tengo esa mirada, tenes una mirada muy focalizada en tu institución y no sabes como se está trabajando en otras instituciones. Creo que hoy 2019 de las salas que he estado, la mayoría lo está implementando de diferentes maneras, pero que lo está implementando.

Entrevistador: ¿y cuál sería el argumento de que aquellos que no, no lo hacen?

Entrevistada: que no tienen condiciones, que la cosa no pasa por ahi, recursos humanos, docentes y hasta es una pelea ideológica si, no tendría que haber grupos de 20 entonces las cosas se darían de otra manera, entonces hay muchos aspectos ahi, porque vos decís está bien, yo tengo 30, THDA lo que fuera, ¿como hago en esa clase de 30? poneme 20 y ahí hay una puja, hay una cosa ideológica, me estás pidiendo que yo trabaje y me sobreesfuerce en contextos que en realidad mucho de voluntarismo porque en realidad en el fondo no está resuelto, yo puedo dejarlo...porque los profesores te dicen: usted quiere que yo lo pase entonces? entonces no, yo no lo voy a pasar así por así, me parece que pasa por ahí, no se porque estoy tan enfocada en el liceo que he perdido perspectiva global.

Entrevistador: ¿las personas que presentaban otras visiones por que lado iban?

Entrevistada: en el fondo lo que se cuestiona es si la adecuación es una forma de una acreditación muy mal concebida y que no responde a una realidad de lo que realmente no acredita lo un chico para 3er año de liceo, como que es un regalo, que en realidad si lo podes hacer y siempre la que vas a escuchar es: si ese chico no está enfermo con aquel alumno que le hiciste adecuación curricular y termina siendo tu medico, y yo me río porque para llegar a ser médicos son 10 años, si tienen dificultad, el gran pánico es que aquel tipo que vos formaste mal, termina en la sala de operaciones, te juro que es la imagen del terror y que todos los profesores ponen para evitar adecuaciones o entender que le estamos regalando, es una mirada atravesada por un discurso histórico bastante elocuente, y es cierto, pero la calidad educativa si es que ha bajando, ha bajado todo, los arquitectos también arman casas, los puentes también se pueden caer, entonces si tu apuestas a una calidad educativa, discutamos que es una calidad educativa. Yo creo que falta ese debate de calidad educativa y adecuación curricular, porque en Finlandia tienen profesores un 25% de los docentes están preparados en dificultad de aprendizaje, vos tenes gente especializada que trabaja con el docente de aula, espectacular. Yo aprendí ahora que es discalculia (?) pero el profesor de matemáticas debería saberlo bien, y qué alternativas hay para evaluar una discalculia, pero el gran tema que atraviesa a todos es la evaluación del sistema educativo, porque yo te diria como evaluamos a quel que aparentemente no tiene dificultades? que perdimos, que no pedimos, fijate que ahora con el tema de la no repetición que es el nuevo tema de política pública decía que los bachilleres del Uruguay tenían más formación que otros de América, pero cuando se los iba a evaluar se les ponía menos nota y por eso no egresaba. Entonces el gran tema es cómo evaluamos los docentes, y que evaluamos...es otro tema, porque nosotros nunca nos miramos a nosotros mismos, yo no quería dar clases porque no quería evaluar, ahora tengo que evaluar docentes y dije: parece que es una tarea tan delicada ponerle a un estudiante un 5 un 6 o un 12, que para mi era como un tema de fondo, que podes haste definir una personalidad y un futuro de una persona , es muy serio y la soberbia docente no contribuye, esto de ser evaluado porque el otro no sabe nada no contribuye y ahí tenemos que bajar pelota porque estás definiendo cosas que a veces estas jugando con la vida de la gente, como el médico.

17. POP liceo 8

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: bueno en primer lugar te voy a hablar como profesora, yo soy profesora de historia y hace más de 21 años que doy clase, después tuve el cargo del pop,pero tuve otros cargos anteriores, y para mi la educación secundaria el rol principal es la democratización de la enseñanza a nivel público para todos los alumnos que puedan ingresar. Lo que lo últimos años se le ha llamado inclusión educativa , pero una inclusión a mi entender en el sentido que tienen que incluir alumnos que después puedan tener un control que los padres los envían al liceo, de que esos chicos tienen contención familiar, atención de salud, contención a nivel

sociocultural y económica. El liceo hace unos años ha sido el receptáculo de todos los problemas y nosotros hacemos lo que podemos porque en realidad debería impartirse lo que son las asignaturas, bueno, lo que algunos dicen educacion asignaturista, pero yo comparto que esa educación debe estar siempre como acompañada de políticas públicas y sociales que pueda hacer que el liceo realmente pueda ser efectiva. A veces encontramos chiquilines con muchas carencias, de vestimenta, de alimentación, y eso trae otros tipos de desgaste, psicologicos, psiquiatricos y bueno estamos atendiendo a todos los problemas, el tema es que el alumno después en tu clase de historia no puede concentrarse en la clase porque viene con problemas graves que no están siendo solucionados por fuera. Se ha intentado en los últimos años a nivel de trayectorias educativas que hagamos el seguimiento con las tutorías y con las horas de apoyo que se le da a los chiquilines también se les da una cierta merienda, una comida ya que el turno es largo para que ellos tengan una posibilidad de comer algo y seguir. Lo han aprovechado alumnos más chicos, no tanto así los alumnos de 3er año, cuesta más, la adolescencia es mucho más complicada. Pero para mi tiene el rol de democratizar a la sociedad y principios valorianos (?), que puedan venir todos aquellos más allá de su situación económica, aunque yo he trabajado en enseñanza privada -hace 3 años que no- y a veces ves la diferencia que hay una contención del privado con el público, que tienen otro tipo de infraestructura que permiten que el chiquilín pueda aprender de otro modo, más actualizado con las nuevas tecnologías, que aca tambien las tenemos, pero a veces los chiquilines de un grupo de 30 vienen sin comer, o sin abrigo, y ya el adscripto debe preocuparse algunas cosas con el alumno. El alumno pierde la clase..es distinto, no? se pierde momentos de la jornada por problemas que desbordan acá.

Entrevistador: ¿y cómo conceptualizas la democratización?

Entrevistada: que ellos tengan igualdad de oportunidades en toda la enseñanza secundaria tanto pública como privada, que no sea plantes y programas diferentes como pasa hoy en dia que se está manejando cantidad de programas a nivel público, el privado no se maneja con el mismo plan, el 2006, entonces tenemos planes y creo yo que se debería equiparar la educación igual para todos en cuanto a calidad de lo que se le imparte y de la infraestructura que se les da. Los profesores somos los mismos que trabajamos en el público y en el privado, pero la infraestructura es diferente, acá hace unos años hemos tenido avances en algunas cosas. Venía bastante cascoteada la enseñanza pública, en general, pero vos ibas a un privado y era un abismo, no? lo que tenían ya hace años trabajando en un laboratorio,o de informática, o de ciencias, que ahora lo tenemos equipado, pero costó años, y bueno, es un poco a pulmón que pueda dar todo lo que pueda en la enseñanza pública. Y después este otro punto de la inclusión, que también es uno de los puntos de la función de secundaria pública, la inclusión educativa, aunque hay privados que lo están haciendo, no? que incluyen, y si yo lo veo muy bien a esto, lo defino como un gran paso en la **democratización de la enseñanza porque chiquilines que antes no entraban en la educación pública entraban en la delincuencia, o quedaban en la droga...más allá que esos problemas sociales existan igual, pero me refiero a que andaban en la calle y no tenían apoyo de nada, no? Igualmente la** inclusión educativa comenzó hace muchos años, no desde estos últimos 15 años, sino desde la época de Rama ya en la reforma de rama ya existía esa inclusión que la veo muy positiva porque los estudiantes permanecían en el liceo varias horas del dia y ademas de lunes a sábado y tenían todos los dias profesor. El ver al profesor todos los días, eso es un referente, podes tener otro vínculo con ellos, se trabaja de otro modo, al menos desde el cargo que tengo también me doy cuenta, que ellos necesitan tener a 3 o 4 personas en el turno para contar lo que les pasa. Te debe haber pasado a vos cuando eras joven de tener simpatía por algún adscripto y capaz que nunca hablabas con la directora, pero tenias a alguien intermedio y nosotros hemos logrado eso. Y la inclusión al trabajamos mucho desde muchos puntos de vista, nosotros en el liceo tenemos varias funciones y varios compañeros que trabajan para eso.

Entrevistador: ¿cómo la entendes vos la inclusión?

Entrevistada: es una modalidad justa me parece a mi para que todos los alumnos que ingresan a primaria tengan la posibilidad de al menos de terminar el ciclo básico que es lo más importante, aunque después intentamos que continúe la inclusión también en el bachillerato. En la inclusión hay varias puntas porque trabajamos con distintos planes y distintas modalidades para incluir al estudiantado. Este liceo en concreto trabajamos con el plan 94 que es el plan de nocturnidad pero en realidad lo aplicamos para el ciclo básico diurno, es un plan que incluye a alumnos que no pueden hacer en plan 2006, luego está la circular 3384 que para mí admite que el alumno pueda asistir a las materias que le quedó previas del año anterior, y después hacemos semipresenciales, los alumnos vienen a las horas de apoyo a tutorías específicamente a eso nada mas, se le arma un cronograma. A a veces no va a la clase curricular, y va a esa modalidad, de esa manera va llevando el curso.no sha pasado con el ingreso de niños autistas por ejemplo o con nivel psiquiátrico alto y estamos haciendo es inclusión.

yo veo bien la inclusión en el sentido de lo que es su sentido más justo al término, el tema que todos puedan ingresar, ahora después que todos puedan continuar ahí ya puedo tener alguna discrepancia porque en realidad ahí faltan recursos humanos para la atención de todos los que queremos incluir.

Entrevistador: eso te parece que no se está cumpliendo?

Entrevistada: claro, todavía porque faltan recursos y además los que estamos en la gestión que es la dirección, subdirección, cosas del pop, en un liceo como este que es chico que son 530 alumnos, en el diurno, es manejable pero hay liceos que hay muchos alumnos y necesitan tener mucho más personal, y a veces nos desbordamos porque tenemos una psicóloga que cumple las 30 horas en el turno de la tarde porque ella además es maestra de mañana, las adscriptas tenemos con permanencia hace tiempo, cosa que venís año tras año, y eso es importante la permanencia en los cargos es algo que nosotros creemos que es más importante aunque permanezcamos al menos 2 años en la gestión….y

siempre elijo acá porque soy 6to grado, pero hay gente que incluso profesores que les gusta trabajar y que puedan continuar estando acá… es distinto porque tu profesor de 3ero, yo de 2do entonces dije: ah, como le fue a fulanito el año pasado, me das una referencia? entonces ya conoces al estudiantado, y eso en el privado sucede, entonces esa permanencia va ligada a la inclusión educativa. Si vos no incluida profesorado en forma más o menos estable, me parece a mi que no…más en lo pedagógico sería en la situación social

Entrevistador: claro, porque hay algunos que hacen énfasis en la situación social y tal vez la clave es más externa, y otros que hacen más énfasis en lo pedagógico, en las labores del docente..

Entrevistada: van de la mano, no? la situación social del alumnado, obviamente sus mejores como te decía yo sociocultural y económico porque vos ves que llegan estudiantes que la madre o el padre nunca han asistido al liceo, o que ellos no pasaron por la educación básica, ahora si están incluyendo a sus hijos a la educación media y eso es un gran logro, que es la 1era vez que ellos puedan decir: bueno, mi hijo puede terminar ciclo básico, pero a su vez tenes carencias económicas y culturales porque tienes que enseñarla a la madre como tiene que hacer, cómo llevarlo para atención en salud, donde tiene que llevarlo para atención psicológica, entonces a su vez tiene que educar a los padres además de enseñarle a los chiquilines para las materias y que cumplan con lo que tiene que hacer.

Eso de la situación social si es clave, pero va de la mano con lo pedagógico, porque al chiquilin permanentemente le tenes que hacer un seguimiento, un acompañamiento durante todo el año de cómo le está yendo, pauntalandolo, y muchas veces tienen carencias afectivas, no son familias muy constituidas entonces ahí tienes un desajuste también, y además la situación social y económica que pueda tener, el padre y madre están separados, y hemos tenido casos de violencia como que en los

últimos 2 o 3 años hemos vivido mayores casos de violencia familiar, con los chiquilines ¿y ellos donde lo vuelcan? y en el liceo, vienen y lo cuentan por suerte, por eso la inclusión sirve, porque quizás en lo pedagógico le va a costar algunos meses más en engancharse porque el que entra en Marzo con tremenda problemática, en Agosto recién comienzan a perfilarse...y en lo pedagógico es importantísimo el acompañamiento, nosotros en este liceo tenemos sólo 4 tutorías, que es idioma español, inglés, física y matemáticas, pero en acuerdo con más proyectos de centro, el acompañamiento a los chiquilines en la parte educativa, a todos los docentes que tienen horas de coordinación que puedan canjear, se les canjea horas de coordinación con horas de apoyo.

Entrevistador: ¿cómo definirías vos el derecho a la educación?

Entrevistada: y bueno es un derecho que está amparado en la constitución de la república, un derecho natural e inalienable, por eso todos tenemos que tener derecho a la educación, y por eso está ligada a la inclusión. A nadie se le puede negar ese derecho, es importante que todos tengan acceso a preescolar, primaria y secundaria básica, e inclusive el segundo ciclo, yo digo que debería ser obligatorio hasta 6to año por toda la competitividad que hay a nivel social, porque ellos tiene que salir con herramientas importantes para poder manejarse a nivel social y laboral. O sea que está ligado con todos los derechos de la vida, de la salud, del hombre, creo que todos tienen derecho a la educación

Entrevistador: ¿que importancia tiene la exigencia y la disciplina en este liceo?

Entrevistada: la exigencia, bueno van de la mano también. Nosotros trabajamos mucho en equipo en el liceo, le damos mucha importancia a la asistencia a clase, obviamente que la disciplina también,trabajamos mucho con los profesores en la coordinación a comienzo de año, se trabaja coordinaciones liceales y bueno, y luego dejamos un poco librado a lo que cada docente en su aula tenga en concepto de exigencia. Pero en general los profesores que trabajamos en la coordinación liceal charlamos por ejemplo cuál debe ser el nivel aceptable, cuál debe ser el perfil de egreso, que elementos hay que tener en cuenta en cada asignatura para poder egresar, o sea que, nos hemos llevado bien, trabajamos bien como equipo docente y el tema disciplina lo trabajamos en conjunto con las adscriptos y bueno nosotros, subdirección y dirección, todo lo que pasa inmediatamente se trae acá, y es una decisión de puertas abiertas, no es que decimos vamos a pedir a ver si la directora te puede atender mañana, como que se trabaja en ese en el momento, hablar y las adscriptas se trabaja. Trabajamos mucho el tema disciplina porque hemos tenido muchos cap en el año y los consejos de asociación pedagógicos, yo formo parte por dirección y un colega que es elegido por los docentes y otra por estudiantes - hemos tenido unos cuantos este año, y claro, nosotros también trabajamos la disciplina de tal manera que sea flexible como para que acompañe lo pedagógico, es decir, no podemos decir te vamos a expulsar porque tenes 8 observaciones, no entraste a clase nunca y tenes 6 materias bajas, eso es muy normal que pase cuando un alumno viene a un cap, pero ahí tratamos de decirle la situación, lo haces razonar a él y a familia , se le pone la sanción correspondiente, que son suspensiones pero el después tiene que asistir a las materias de apoyo, tiene que hacer el seguimiento posterior pedagógico.

Entrevistador: ¿cómo manejan contraposiciones entre el derecho a la educación y el uso de la disciplina?

Entrevistada: Bueno, ahora que te estaba comentando, nosotros tratamos que el alumno, si tiene por ejemplo tiene 3 observaciones, pasa al cap porque las sanciones fueron graves, ahí se le asesora del porqué hizo esto o lo otro, y ahí intentamos que si necesita un apoyo psicológico y psicopedagógico que la mamá enseguida lo comienza a tramitar, acompañarla en el proceso ese que a veces no saben cómo hacerlo, después de la suspensión el chiquilin sigue viniendo al liceo, se lo llama por teléfono, se trata de que comience a venir a las clases, si tiene que reintegrarse a las clase en 10 días comienza, y luego saber cómo le está yendo en el

curso. No es que se le pone la suspensión y nunca más lo llamas, eso no, hacemos un seguimiento de todos ellos y la mamá permanentemente tiene que venir y preguntar cada 15 días a ver como sigue marchando. Acá los adscriptos llaman mucho a las familias, y por suerte en eso tenemos un buen equipo de trabajo, si lo no hacen ellos lo hago yo. Bueno, justo estaba hablando con ella sobre un chico que es autista y tiene a una modalidad semipresencial todo el año que él no asistió a clase, paso yendo a 3ero el 01 pero bueno, tiene problemas de convivencia, porque es autista pero también tiene un problema de esquizofrenia, psiquiátricos complicados y ello se obsesionan con determinados temas, entonces un chico de 3ero que están en plena adolescencia, tuvo algunos problemita y no lo podíamos excluir y lo pusimos en un régimen semipresencial, él asistió a materias todo el año con docentes que eran de él pero con horarios especiales que se le armó un cronograma y bueno ahora está terminando el año y pasa de año, obviamente con adecuación curricular porque obviamente no puede atender todo lo que se le puede dar a otros chiquilines, pero la adecuación se la hace cada docente, o sea eso también es parte de la inclusión.

Entrevistador: bajando a tierra lo que es el SPTE, cuales son los propósitos y las acciones más importantes del sistema?

Entrevistada: Bien, el STE comenzó ya hace unos cuantos años, 3 años, yo creo que las acciones más importantes es justamente que todos los actores de la educación y del liceo estemos haciendo un seguimiento de cada uno de los estudiantes. Últimamente lo 1ero que prende la pantalla de la computadora es el punto rojo si al alumno la cantidad de veces que no asiste o las veces que no vienen, ahí el adscripto llama a las familias. Siempre se ha hecho esto, pero ahora va a estar registrado en la computadora, y es el 1er paso llamar a la familia porque no viene, si vemos que las familias no responde tenemos también otros mecanismos que es la UCDIE, que permanentemente nos comunicamos, a ver si se puede hacer otro tipo de puente para la familia, la labor que hago yo como pop es ir clase por clase y ver que materias tienen bajas, y eso se empieza en Abril cuando les entregan el 1er carnet, y bueno, se comienza a hacer el seguimiento. Como ya conozco los alumnos del año anterior, los que siguen 2do y 3ero y tienen previas , se le comienza el seguimiento a principio de año, entonces la acción más importante para mi es estar permanentemente a través de cada uno de los estudiantes, y porque está la 2da parte creo...lo mezcle con la otra.

Entrevistador: en su diseño el sistema plantea 4 componentes, una es la que me comentabas, la información del estudiantes de las libretas electrónicas, la identificación temprana y bueno, el sistema pedagógico del centro.

Entrevistada: bueno el sistema pedagógico del centro que es el 4to, en nosotros es el tema de tutorías reforzado digamos, nuestro proyecto es la atención a las dificultades del aprendizaje y la adecuación curricular. Como hay muchos estudiantes con dificultades de aprendizaje que los que ya vienen ya sabemos con son, pero los que entran en 1er año ya se detectan en la ficha que llenan a comienzo de año en la cual el padre tiene que poner acá las dificultades que tiene el alumno en la escuela, a qué escuela fue, qué enfermedades padece y nosotros ya tenemos que tener un pequeño informe ya de 1er año cómo ingresan, y después se hace una entrevista a los que viene en el 1er año cuando ya...en mi caso soy profesora de historia y tomo los grupos de 1ero porque además como soy pop, ya los voy conociendo y trabajando con la adscripta y vamos viendo y así traen el informe psicopedagógico que esa es la parte del informe nuestro, toda la parte pedagógica del alumno y luego se deriva a las zonas de apoyo o a las tutorías . Para los escritos de los primeros meses que para ellos es muy difícil porque no estaban acostumbrados.

Entrevistador: cuánto se toma o se inspira este proyecto en el SPT? o sea cuanto lo comprende o lo toma en cuenta el tema de los acompañamientos y la vinculación con la UCDIE, como se ve reflejado en el proyecto?

Entrevistada: en el caso de nuestro liceo si se ve reflejado porque nosotros lo trabajamos desde el inicio a esto y ya el proyecto de centro es el seguimiento de las trayectorias a los 3 niveles, 1ero, 2do y 3ero que son los 3 niveles que tenemos acá, tenemos la información del estudiante y como es de acá se identifica tempranamente quien puede ser un estudiante que puede llegar a desvincularse, no? rezago y eso de la desvinculación del aula, y ahí se trabaja ya de comienzo de año todo el equipo educativo y también mandamos un mail o por teléfono con la UCDIE. También trabajamos con la DIE, el acompañamiento con el estudiante trabajamos mucho en caso de chico con problemas con autismo, tenemos 2 casos de autismo, y después el equipo de acompañamiento de centro está formado por todos los actores, e inclusive incorporamos la secretaria del liceo, porque también es la que pasa despues todo a la computadora, esto del seguimiento de las trayectorias, si bien cada uno lo hacemos para las reuniones de profesores tiene que estar, ya para la 1era reunión de profesores tiene que estar la información del estudiante y la problemática que tenga ya para Mayo.

Entrevistador: y con el tema de las alertas, se responden todas las alertas o solo las más importantes?

Entrevistada: eso viste que está un poco desfasado con el tiempo humano, que se tiene con la dinámica del liceo, son mil cosas, y anotas a medida que se puede se va trabajando. Nosotros lo hicimos mucho al comienzo pero después ahora a final de curso que tenemos parciales, pruebas y todo como que las adscriptas lo van haciendo como puedan. Tambien fijate que la conectividad en el liceo no es muy buena entonces a veces hay corta y lo tienen que hacer en la casa, entonces se va haciendo en la medida que se puede según el tiempo humano que tengan.

Entrevistador: el equipo de acompañamiento me decían que ya está formado, y qué implicancia tiene con el tema de las alertas? cómo se involucran, estan todos en la misma sintonía?

Entrevistada: sí, si, los adscriptos lo hacen todo ellos, es el rol fundamental de las alertas y lo pasan a dirección y luego se trabaja en el equipo y vemos despues que esta pasando con cada alumno. En general es como permanente porque antiguamente no se hacía en la computadora, se hacía en la tablilla ya que el mecanismo ya está adaptado

Entrevistador: un coordinador de la UCDIE me contaba que no se trabajaba en el sistema mismo, como que a ellos no les llegaba a veces la comunicación por el sistema sino por el teléfono, ¿acá cómo se da eso?

Entrevistada: bueno en principio por teléfono, después hicimos por mail porque la gente de UCDIE de la zona centro nos permitió mandar via mail pero también se hizo vía web a partir de junio - julio.

Entrevistador: por el tema de las concepciones de la inclusión educativa, el tema de la exigencia y eso, se nota como cierta uniformidad del cuerpo docentes o algunos les rechina la idea de flexibilizar?

Entrevistada: si, han habido dificultades, más en profesores que están hace años que a veces les cuesta más flexibilizarse frente a los casos por ejemplo chicos con problemas de autismo y ahora tenemos un caso con un colega, medio joven el colega. Porque no tiene que ver con que la persona sea mala o buena o sentimientos, tiene que ver con la formación que tiene el profesorado, que el profesorado no ha tenido la formación para trabajar con chicos con problemas, más allá que yo he tenido cursos posteriores, yo fui a la Católica, el Flacso, lo que sea, pero el profesorado que recién egresa del IPA no tiene una formación para eso, entonces se le exige al profesorado determinadas cosas que después no lo saben hacer, y no es culpa de ellos y tampoco de nosotros que nosotros les exigamos, entonces uno queda en el medio y decis: tiene razón, que no tiene las herramientas adecuadas para hacer una

adaptación asignatura que a veces no se puede. Se ha intentado a través del DIE que hay un manual de acompañamiento curricular para determinadas asignaturas y bueno, pero igual creo que eso está todavía en pañales.

Entrevistador: y estas diferencias como se manejan por ejemplo cuando se discute el proyecto pedagógico del centro, como se refleja la posición de estas personas que todavia no estan tan...

Entrevistada: a veces no se refleja porque no se animan a decirlo pero a nivel general, en una asamblea de profesores todavía está ese temor de que si digo algo tal vez la directora me diga tal cosa, no hay planteo y en general se plantea a nivel sala de profesores, hay mucho comentario...yo además tengo el cargo de tutor para noveles que egresan y tienen hasta 5 años de...y yo veo eso que les cuesta.. y bueno es como los chiquilines que llegado junio o julio se les pregunta porque no obediencias, de otra manera, si bien falta tiempo porque estamos con 1000 cosas a la vez como para sentarte con un colega y ayudar con la experiencia que uno tiene, no? Porque en realidad te digo mi caso, yo trabaje en un liceo de contexto crítico durante 8 años en el liceo 18 y adquirí adaptación curricular desde el vamos, y con los colegas que encontré y con la dirección, en ese momento no había adaptación curricular, en el 2008 y lo hacías porque veías que el chiquilín no estaba aprendiendo y quieres enseñarle cómo le enseñaba siempre, pero la flexibilidad también va en uno… lo que se llama tener cintura, hay personas que tiene cintura y otras que no, pero vos tampoco lo podes obligar a:" no mira, sabes que? esto lo tenes que dar así y cambialo", y quien sos vos para decirle a un colega? a veces los colegas cada uno en su aula tiene libertad de cátedra, por suerte.

Despues terminan a lo largo del año flexibilizandose porque se dan cuenta que el modo de trabajar no rinde, o alguien se lo hace ver. Lo que yo discrepo es que se lo haga ver la dirección de una forma unilateral y direccional como diciendo: "eso está mal". Han habido casos este año acá donde la dirección llama al docente, lo sienta y el docente llora ,eso no da. Me parece que tenemos que trabajar más en equipo pero todavía estamos aprendiendo.

Entrevistador: y han tenido que recurrir a que el docente por ejemplo un docente vio a un chiquilín copiando en un escrito, y lo que hizo fue recurrir al inspector de asignatura, y ahi se armo otra dimensión, ha llegado a tal punto?

Entrevistada: aca no se llegó y estamos tratando a que no se llegue a eso, viste? se le habla, se le comenta bueno, la subdirectora es flexible, habla muy bien con los profesores y trata que no se llegue a mayores. Nosotros lo que hicimos fue 1 vez que había ingresado acá Sofia la chica autista que ahora egresa de 3ro en 1er año teníamos esa dificultad que algunos colegas no sabían cómo enganchar con una chica autista y lo que se hizo fue llamar al DIE y ellos vinieron a dar una charla solo al grupo, pero los profes han sentido como una presión pero otros no, pero al final fue bien, y con inspecciones no, nunca tuvimos casos así por suerte no.

Entrevistador: de los 4 componentes ¿cuál te parece el ideal o alguno que tome para otro camino?

Entrevistada: el mejor aca me parece que es el seguimiento y acompañamiento estudiantil y el 2 el de la identificación temprana del rezago y prevención de desvinculación porque es muy temprano todavía para poder que los profesores puedan entender eso. Esto empezó a mitad de año, vino la inspectora, nos comentó como era, fuimos a alguna charla, algunas adscriptas pudieron ir y otras no, y bueno, recién se está empezando...y como todo lo que recién se empieza...lo que se podría dar es más infraestructura para eso, porque nosotros no tenemos una computadora por adscripto a veces, a veces tienen que bajar, y la conectividad no está arriba sino que abajo, y a su vez hay que atender el piso de arriba que están los alumnos de 2do y 3ero y el adscripto no puede hacer la alerta, entonces yo lo que cambiaría es que hayan más recursos económicos para que se puedan implementar y

que haya conectividad que es el problema de la construcción de liceo, no se si será por eso que no tenemos buena conexión, pero de alguna manera hay que arreglarlo porque mismo te dicen: “desde el celular se puede”, pero a veces tu no tenes el tiempo, necesitamos más tiempo pedagógico y me parece una solución para atender eso.

Entrevistador: te parece que el sistema le agrega responsabilidades a otros funcionarios?

Entrevistada: si, si.

Entrevistador: y para la implementación sería correcto que aumente la retribución u otro tipo de recursos?

Entrevistada: sí, yo creo que se podría aumentar retribuciones y alguna carga horaria, no solamente para los adscriptos sino para el equipo de las trayectorias que somos subdirección, pop y adscriptas. Yo tambien tengo 30 horas turno y a veces no te da el tiempo para ayudar al compañero los adscriptas para hacer eso, y tambien aca terminar de hacerlo, de cerrarlo e la computadora de dirección para tenerlo preparado por si viene la inspección y que vea todo como está, entonces a nosotros nos cuesta tener ese tiempo. Quizas faltaria alguien más para colaborar en el seguimiento de las trayectorias o que nosotros se nos de algún tipo de retribución.

Entrevistador: ¿cuáles son las responsabilidades que más recargan? las partes de las alertas?

Entrevistada: si, yo te diría que todo te recarga por la dinámica del liceo te demanda estar atendiendo y apagando incendios en el comportamiento de lo que le paso a alguien, pero aca en realidad son 3 adscriptos en la mañana, en la subdirección estoy yo, entonces somos 5 personas, y de tarde está la directora, yo y 3 adscriptas, más allá del personal administrativo, los docentes que estén, pero si vos te pones a pensar a su vez tenemos que estar con esto entonces no da mucho el tiempo, no?

Entrevistador: los proyectos pedagógicos a veces genera resistencia, ¿qué te parece que falta para que se de este cambio de acuerdo a esta nueva lógica que propone este sistema y otros no? ¿que sería necesario que pase para que los liceos se vean inclinados a implementar esta lógica y que incluye repensar algunas prácticas docentes?

Entrevistada: está ligado a los cambios salariales que puede ser alguno de los factores, los cargos subdirección y cargos pop nos pagan menos que el grado que tenemos, nos pagan como 4to grado a pesar de que una persona que tenga 6to o 7mo grado. Igual nosotros trabajamos mucho y damos todo por la institución, pero a nivel general puede estar ligado a que haya un descontento, que te están pidiendo cada vez más cosas y exigencias, no? porque todo esto es tiempo que antes se hacía de todas maneras, pero no estaba registrado en la computadora, ahora quieren el registro...no está mal el registro, pero te falta tiempo para hacer el registro, no?. en otros países Finlandia y eso tienen horas por departamento, entonces tienen 4 horas después y siguen trabajando con eso sin estudiantes y está perfecto porque el docente además de atender a su clase la docencia indirecta que también estamos con ellos, tenemos más tiempo para trabajar con esto, que a mi me parece barbaro, esta genial ese procedimiento vía web, pero vos tenes que afinar los recursos económicos y están ligados con las horas de trabajo de cada uno de nosotros, porque realmente no da respiro en el turno, entonces o se llevan trabajo para la casa que muchas veces es lo que hacen algunas compañeras, yo me niego a llevar más de lo que… ya está, trabajo acá desde las 9 de la mañana hasta las 4 o 5 de la tarde depende del día, más no me voy a llevar a casa. Pero creo que es importante que se aumente ahí la retribución también.

Entrevistador: me decias de la carga horaria?

Entrevistada: la carga horaria y lo económico, no se, porque vos decis las coordinaciones liceales, pero la coordinación liceal a su vez tampoco se puede destinar tiempo para esto porque también hay que hablar lo que ha sucedido en la

institución, entonces podrían ser 2 horas mas como para que los equipos de las trayectorias tengan tiempo para hacerlo.

Entrevistador: y en el caso de los docentes, el tema de de los docentes del proyecto institucional, que quizás tengan alguna otra opinión, qué crees que los convencería a ellos para que acepten un cambio de estas magnitudes?

Entrevistada: eso lo discutimos en una TD hace poquito el tema de las horas de trabajo, que sean hora de extensión educativa en donde el docente tenga tiempo también para ese tipo de cosas. Nosotros estamos utilizando la libreta digital, y te lleva un tiempo porque antes la libreta a papel estabas en la clase y podías, y ahora tenes que estar en frente a una computadora en la sala de profesores o en el celular, entonces te vas rebuscando, pero no tenés tiempo para hacer ese tipo de trabajo que lo consideramos extra

Entrevistador: ¿y el tema de la formación como juega ahi?

Entrevistada: en el IPA está desfasado porque ellos no saben como funciona el liceo a nivel administrativo, entonces te enseñan una asignatura pero cuando llegas acá ves como es la realidad, que tenes que ingresar eso, que tenes que usar la computadora, o sea se dan cuenta que no les da el tiempo para hacer eso en una clase, y digo como lo hago, donde lo hago y en qué momento? y claro, es un estrés, además del estrés normal de la clase, no? uno lo va haciendo cuando tienes un hueco, yo ahora estaba sentada allí estaba con la libreta y empecé a hacer la libreta, pero quizás no todo el mundo tiene ese huequito. A veces yo dentro de mí mismo cargo trato de..pero el docente imaginate que tienen 10 y 11 grupos ¿cuando hacen las libretas? el domingo de noche, en la casa, yo que se. Eso me parece que hay considerar el labor del trabajo del docente en ese sentido, pero bueno, no se que va a pasar. Justo estás en un momento visagra, porque pienso que el SPT va a continuar, no? porque hemos leído material del U (?) 2021, y ahi tambien los contemplen, y creemos que va a continuar. Mi cargo es interino hasta el 2020 y después no se si va a continuar, después sabremos si si o no, pensamos que se vana seguir estas trayectorias y contemplan esos referentes, es probable que si, entonces eso como que te da incertidumbre y no esta al 100%, esta en un 95%, yo igual estoy porque por mi forma de trabajo yo soy de dar todo, pero igual te genera incertidumbre porque no sabes con que contas, y eso bueno, lo que viene no se. Esto del seguimiento suponemos que va a continuar, no tenemos mucha idea.

Entrevistador: sobre el proyecto pedagógico como lo trabajan? ustedes después lo escriben?

Entrevistada: si, la dirección despues lo escribe. Nosotros trabajamos con la coordinación liceal a comienzo de año y las coordinaciones de marzo y después se escribe el proyecto de centro que en este caso hacemos esto de contemplar el apoyo de alumnos con dificultad de aprendizaje y este año se incorporó u un trabajo de idioma español donde hubo un proyecto, que vino un trabajo de profesores de acá con un convenio con el DIE que ellos tenían que hacer un trabajo con chiquilines de 1ero de como hacian el manejo de idioma español, y eso forma parte del proyecto de centro en 1er año, pero bueno después se deja un poco abierto el proyecto, porque decis bueno, los profesores quieren realizar un mural en el fondo y bueno ,eso es parte del proyecto del centro, la participación, la inclusión, los valores, que trabajamos mucho con los valores.

Entrevistador: ¿cómo describirías vos la experiencia del liceo con el trabajo de la protección de las trayectorias antes de que se empiece a poner el sistema en marcha?

Entrevistada: en realidad nosotros sentimos como que ya se venía haciendo, que no es nuevo, y que ahora tiene una sigla, bueno tiene un nombre, pero que ya nosotros hace tiempo lo veníamos trabajando. Yo antes de trabajar en este liceo, trabaje como pcp en otros liceos, después fui referente en la época del piu, había trabajado con el seguimiento de trayectoria del estudiante y esto empezó en el 2008 en liceos que eran de contexto y después se fue como ligando a otros liceos, y ya

trabajábamos de esa manera, o fuimos aprendiendo sobre la marcha trabajar con el seguimiento de los chiquilines porque vos lo citabas a una tutorías, le dabas clase de apoyo, conectabas con tu par docente y trabajabas con el. Como que el seguimiento se hacía, lo que no se hacía es el tema de las faltas y inasistencias porque habían circulares en secundaria que decía que las faltas no influían en el pasaje del año, que el alumno no repetía por faltas, de hecho el alumno no repite por faltas, pero el seguimiento de las faltas es para que el alumno esté inserto, porque hubo estudios que no se si fueron hasta el año 2015 de los números en rojo que saltaban de la desvinculación y eso recuerdo haberlo llenado de cada cantidad de estudiantes de cada grupo quienes habían dejado de venir, y eso hizo click en el sistema y me hizo luego pensar en esto. Que si bien no hay repetición por faltas, el alumno falta menos. Porque ahora se lo está llamando constantemente porque sabes que el alumno...si bien se hacía, capaz que ahora es más metódico el seguimiento.

Entrevistador: y en ese sentido, cuánta fe le tenes vos al sistema para que logre una mayor inclusión educativa?

Entrevistada: si yo tengo fe de que si está bien implementado, bueno hacemos mucho trabajo sobre eso, pero tengo esperanza de que funcione bien más allá que está ligado a otros factores que no tienen tanto que ver con el liceo.

Entrevistador: conoces casos de que alguna persona dentro de la institución o de afuera se haya desviado de lo pautado por el protocolo?

Entrevistada: no, no.

Entrevistador: cómo se da el relacionamiento entre liceo e inspector de institutos?

Entrevistada: bien, acá la inspectora es muy bien, viene varias veces al año, atiende cuando se la llama, hace ya 3 años que trabajamos.

Entrevistador: ¿y ella hace énfasis en este sistema de protección de trayectorias?

Entrevistada: si, ella hace énfasis, fue una de las que vino en Junio o Julio, ella es Leticia Betancourt, no me acuerdo exactamente pero vino a preguntar si las adscriptas habían entendido cómo se trabajaba, eso sí.

Entrevistador: y con la UCDIE?

Entrevistada:con la UCDIE nosotros empezamos a trabajar más fuerte cuando reforzaron la UCIE, porque viste que hasta mitad de año ellos tenían poca gente, y después vinieron 3 coordinadores y empezamos a trabajar mejor, y bueno de hecho me mandan mensaje, porque ahora tenemos 2 alumnos con beca-FASE, una beca económica que se le da a chiquilines a través de la UCDIE y es algo privado, pero estamos trabajando bien.

Entrevistador: y con otras instituciones como por ejemplo el MIDES, INAU a través de la UCIE?

Entrevistada: no, acá lo que cuesta mucho es la parte con los centros de referencia de la INAU, trabaja la psicóloga con eso, pero me entero porque ella nos comenta y es un poco difícil, con el centro de referencia ha costado bastante sim y se ha judicializado algunos casos sí, y se trabaja pero cuesta el engranaje.

Entrevistador: y con las demás instituciones como fluye?

Entrevistada: nosotro con el MIDES no trabajamos, es solamente con el INAU.

Entrevistador: sabes si al ir implementando la política se le han hecho cambios?

Entrevistada: que yo sepa no..buen en realidad sabemos lo que va a seguir y lo que se va a reforzar el control, eso sí es un cambio. A nosotros nos enviaron hace poquito unas tablets para los referentes de trayectorias para que tengamos la tablet y permanentemente estamos ahí trabajando con eso, entonces entendimos el lenguaje subyacente que debe ser eso, para trabajar más eso, pero no se si se implementó algún cambio.

Entrevistador: y cuando se implementa alguno de los 4 componentes que antes hablábamos, te parece que la política se saltea algún actor?

Entrevistada: si, se saltea el tema de la labor que realiza la asistente social, la educadora social y la psicologa, que estan en los equipos de acompañamiento, pero no lo ponen específicamente como un punto que es clave porque nosotros el alumnado que tenemos, ponele que el 80% tiene problemas psicológicos o psiquiátricos, o 1 de cada 3. Y bueno eso como que no está el punto puesto, igual esta el procedimiento estudiantil, pero vos podes entender a esto como pedagógico, y no es pedagógico, sino un seguimiento psicopedagógico del estudiante, que es una discusión que tenemos con la gente del DIE, hemos intercambiando y le hemos dicho que la pata floja es el equipo multidisciplinario porque cada liceo una psicóloga, no puede con todos los casos, y se nos pide maravilla, como en este caso CALED, hicimos lo humanamente posible, y también tuvimos resistencia por parte de algunos profes, con toda la razón que te decía hoy, normal porque claro, ¿como haces que en 5 minutos que está sentado contigo comienza a pararse, sentarse, y entre otras cosas?, entonces claro, y ahí falta un poco más el apoyo psicológico que en el caso de este chico, Ana la psicóloga hizo muchas cosas, no? entrevistó a la familia, fue a hablar con el psicólogo, pero tenes otros 530 alumnos, no? y eso sí quedó flojo...falta gente, vistes?

Entrevistador: fortalezas y debilidades a mejorar

Entrevistada: las cosas a mejorar yo creo que faltaria recursos humanos, faltaría gente figuras que tengan que ver con referentes, otro pop, o sea nosotros antes eramos 2 pcp, faltaria otro compañero más que estuvieran en ambos turnos, hay que reforzar más para mejorar el sistema, porque en un momento quizás hace agua, pero no es porque nosotros no hayamos querido, sino porque no podemos porque somos poca gente para hacerlo, hay que reforzar recursos humanos y económicos, falta eso.

Entrevistador: y qué pensas del trabajo en redes? come se da la vinculación con otros liceo cercanos?

Entrevistada: Acá tenemos el 12, el 55, el 14, y el 29, bueno nosotros nos vinculamos vía whatsapp con las pop de otras instituciones ,las conozco, y luego muchas veces se hacen reuniones convocadas por inspección, viste? cada tanto hemos tenido como 4 en el año, y nos vamos pasando experiencias y casos, yo más con la pop del 29,14 y 12… conozco más esa realidad, pero de todas maneras las direcciones pueden hablarles por teléfono y tener contacto permanente

Entrevistador: cómo notas que ellos trabajan el sistema de las trayectorias?

Entrevistada: todos tenemos las mismas problemas, trabajan como trabajamos nosotros, y bueno como que se va haciendo sobre experiencia, nosotros estamos experimentando todo eso, y el sistema de las trayectorias tiene que ver con la implementación de distintos planes, este liceo comenzó por el 2014, estaba Adriana como directora y comenzaron con el plan 94 que es el plan de nocturnidad aplicado a chiquilines que tuvieron...fue uno de los primeros liceos que comenzó con esa experiencia y hemos tenido egresados ya que lo hacen en 2 años, ahora tenemos 53 casos de chiquilines para el año que viene, en ese plan...pero bueno, como que la realidad es que los demás liceos nos cuentan las experiencias, y vamos ahí y cada uno va comentando que hace cada liceo y uno aprendiendo de los demás e intercambiando. Como que en cada caso no hay una política igual para todos y cada centro educativo y cada cuerpo docente.

Entrevistador: notas que todos lo tratan de implementar igual?

Entrevistada:sí, claro. Tenes que implementar igual porque la inspección te lo pide, mucha resistencia no se puede poner, pero claro, hay algunos liceos que se ajustan más que otros, hubo uno que otro caso, pero en general el sistema con eso bien, está lento porque empezó a mitad de año..

Entrevistador: había algunos centros que no se ven dispuestos a cambiar el proyecto institucional...

Entrevistada: algunos no lo cambiaron no, acá porque ya veníamos trabajando de esa manera y coincidió con la política de acá del centro, y después otra cosa que viene pasando todos los años es el cambio del plantel docente. No hay plantel docente muy estable, hay 20% del plantel docente estable, entonces eso lleva que todos los años hay que empezar de nuevo, explicar el trayecto y es complicado, eso son las patas flacas del sistema público porque no tenes estabilidad, entonces la gente va donde encuentra horas, y es bravo eso. Yo por ejemplo elegí el cargo acá pero no me podía pasar porque está la analista, pero hay gente que dice: bueno, justo eligió a otro, y bueno, asi, y esta buena la elección de horas, pero yo considero que debe ser cada 2 años. Hay gente que no quiere así, entonces ta...vamos a ver que va a pasar porque para que pase esto tenes que tener cierta estabilidad.

18. Directora liceo 40

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: y hoy en día formar ciudadanía, es decir, formar para la vida en general y para el mundo del trabajo. Sigue estando en la lógica el tema de que sea una preparación para la universidad, pero ese es uno de los grandes problemas que tenemos en realidad, que eso ya está casi obsoleta.

Entrevistador: ¿cuál te parece que es el concepto de la inclusión educativa?

Entrevistada: el acceso es importante, pero el acceso solo no garantiza que exista la inclusión, de hecho, creo que hoy en día el acceso es importante, y se da en mayor medida, pero de la forma que está estructurada el sistema no creo que garantice, y en algún aspecto la institución es exclusora más que inclusiva, y no se si tiene que ver con la calidad, porque el concepto de calidad me rechina un poco. El acceso es importante, pero hay otras cosas que se tiene que dar también para que sea inclusiva. Es importante tener en cuenta los puntos de partida que son desiguales, es difícil definir eso.

Entrevistador: ¿dónde te parece que está la clave para fortalecer la inclusión?

Entrevistada: y eso, hay que garantizar el acceso y tiene que garantizarse el acceso, pero no solo eso, porque solo con el acceso, si todo el mundo viene y está institucionalizado, pero después hay que tener en cuenta que los puntos de partida, las condiciones socioeconómicas y culturales del que accede son distintas, entonces vos de alguna forma tenes que reforzar o tiene que existir un mayor acompañamiento a aquellos estudiantes que son más vulnerables, porque si le damos lo mismo a todos, ahí yo entiendo que no hay justicia y en realidad a la larga se termina excluyendo. Entonces es eso, el acompañamiento y tiene que ver con los recursos con los que contas, si vos tenes un sistema donde por ejemplo tenes que poner 30 chiquilines por grupo en contexto que son más vulnerables, donde hay situaciones sociales más complejas solo eso ya va a determinar un montón de cosas, entonces en parte son los recursos. Que tampoco es todo y va a definir porque podes tener muchos recursos pero también necesitas otras cosas, necesitas también mejor formación docente, que también tiene que ver con los recursos, y un poco por ahí….igual la pregunta es compleja en sí misma porque hay muchísimos factores que inciden o que pueden incidir en eso, no es lo mismo para mi un liceo acá en Peñarol que en un liceo en una zona que... pero es el reclamo que existe en la educación, recurso no solamente material, o sea también recurso en que se generen más cargo, en que haya mejor atención en equipos multidisciplinarios que no tenemos, y después en algunos casos por ejemplo acá nosotros estamos convencidos que necesitamos tener la mitad de los chiquilines de 1ero por ejemplo porque no podes atender todas las problemáticas si

vos tenes 30 chiquilines por grupo donde tienen la realidad muy compleja, que excede a lo que puede brindar la institución.

Entrevistador: cómo interpretas vos el derecho a la educación?

Entrevistada: tiene que ver con eso, con el libre acceso, con la inclusión real que creo que hoy en dia no se da y hay como un intento de, pero pasa por esto, por la universalización pero queda un poco medio ahí.

Entrevistador: qué opinas de aquellos esfuerzos de lograr que todos entren pero que no refuercen otras patas de este derecho a la educación?

Entrevistada: está bien, por algún lugar hay que empezar, no es que me parezca que esté mal, así debe ser, pero lo que vemos es que en definitiva no alcanza...deberian haber mas liceos, más personal, pero bueno eso no se puede dar o es como más difícil. Capaz que esto de implementar el libre acceso o universalizar el acceso, capaz no lo más fácil, que de hecho se ha dado. O sea hoy por hoy es como muy bajo y hay niveles que no llegan a secundaria, o sea hay otros dispositivos que te ayudan y de hecho ha mejorado, pero claro, despues que pasa con eso? después es muy difícil sostenerlo en el tiempo, y el intento de hacer este acompañamiento a veces falla porque vos no tenes gente que te haga ese seguimiento y que haga ese acompañamiento. Porque vos decís bueno, todos se matricularon, y yo hoy tengo acceso a información que antes no tenia porque ahora estan como mas organizado los subsistemas, ahora por ejemplo tenemos información de los chiquilines que vienen de la escuela y decís bueno, no vinieron a inscribirse, yo lo puedo contactar y eventualmente se va a inscribir, y después todavía no se está pudiendo resolver el tema de la deserción. A partir del año pasado surgió esto del módulo de asistencia que vos podes hacer un seguimiento, pero por ejemplo a mi acá no me dio resultado.

Entrevistador: ¿por qué no?

Entrevistada: porque no es práctico, es decir, no te permite trabajar o resolver bien los casos por mas que vos trates de resolverlo caso a caso, que después igual el laboraje del año te resta tiempo como para dedicarte a eso como se debería dedicar, pero de la forma que está planteado a nosotros no nos dio resultado porque bueno, yo que se, tratás de contactarte con la familia y si el adscripto no puede contactarse, pasa el caso a dirección, pero si no se pudo contactar con la familia, yo sola no puedo ocuparme de los 80 casos si los adscriptos que tienen como otra distribución no pudieron, bueno, yo desde dirección que hago, lo mando a inspección y ellos a la UCDIE, y ellos realmente se van a hacer cargo de? O sea no podes relevar todos los casos de chiquilines que te faltaron 3 veces seguidas, es inviable. Entonces esta barbara la idea pero después no se puede implementar, entonces como haces con esos chiquilines que dejan de venir que se desvinculan? nosotros hemos tratado de tratar esos casos con más problemas o que son más proclives a desvincularse trabajando desde otro lugar con adecuaciones curriculares, pero son intentos aislados de esta institución particular que atiende a determinadas personas que se ocupan de...pero capaz que en otra institución en la misma zona no tiene los mismos recursos o tienen capaz que otras problemáticas, entonces mientras dependa de los esfuerzos en solitario de algunas instituciones y otras no - que no sea una cosa general - no sirve.

Entrevistador: ¿qué importancia tiene en este liceo la exigencia y disciplina?

Entrevistada: es importante. Para mi el tema de la disciplina es esencial, lo que pasa es que ya no se habla de disciplina, porque la palabra tiene una carga que hoy en dia suena feo, pero bueno, si hablamos de disrupción para mi es fundamental que los límites están claros, no? el estudiante, el alumno tiene que saber que viene y que va a tener límites, y que son fundamentales para su proceso de aprendizaje. Que no quita que venga a la institución a otras cosas, a disfrutas, a hacer amigos a socializar, pero sí es importante mantener un orden. Yo no estoy de acuerdo en algunos casos en algunas gestiones que son muy laxas y bueno, todo se le admite y se le permite al estudiante, no porque después la vida es otra cosa, y despues cuando

salen al mundo laboral hay ciertas exigencias o límites que vos no podes pasar, y eso sigue siendo así. Acá por ejemplo lo que se ha hecho este año es trabajar con todo el colectivo docente protocolos de actuación para trabajar esto de la violencia y la disrupción en el aula y fuera del aula, porque tampoco es sancionar porque sí porque te tenes que comportar sin un argumento, entonces es importante mantener un orden y que hay espacios que hay que cuidar y que el espacio ala se necesita generar determinada cosa porque sino no se da determinada cosa, y tambien en otros espacios también hay que mantener un orden, pero no esa cosa de sancionar porque sí porque bueno porque me molesta a mi adulto que...entonces por eso digo, ya no es un tema de disciplina en el concepto por ejemplo que lo entendía yo como estudiante cuando era adolescente eso de que todos somos iguales, esa cosa uniforme que hay que comportarse...porque tampoco había un argumento, o sea a mi me suena a bueno, el mundo adulto necesita esta cosa, y no es por nosotros, es por ellos, entonces se trata de trabajar eso: ¿cómo trabajar esto de la disrupción? que siempre quiere decir algo, detrás de eso puede haber una problemática que el adolescente está tratando de transmitir y no sabe cómo, entonces se necesita mucho diálogo. Hay sanciones porque existen y me parece que están bien, pero que haya una reflexión del porqué, que el estudiante entienda que es por su bien, y bueno este año se empezó a trabajar eso.

Yo estoy desde el año pasado acá en las coordinaciones con los docentes, entre todos porque no puede ser una decisión de por ejemplo solo de adscripción o solo de dirección, y también hay que trabajarlo en participación con el estudiante, con los delegados.

La exigencia depende más del cuerpo docente, yo creo que hay cierta exigencia acá que no significa que no se contemplen las realidaddes o ciertas problematicas.No se ha caido en terminos generales en esto de facilitar o allanar el camino porque tiene esto, o sea no se justifica con las problemáticas que puedan presentar los estudiantes, entonces hay una exigencia que me parece razonable en términos generales.

Entrevistador: Notas que hay un cierto consenso en el tema del tema de la exigencia aunque se intente adecuar, o en realidad hay cierta división entre los docentes?

Entrevistada: no, no hay división, a ver, siempre vas a tener gente que está más de acuerdo, menos de acuerdo, hay gente por ejemplo que está totalmente en contra de la sanción, más allá de la situación y hay casos graves, que siempre va a tratar de apelar al diálogo, yo creo que sí hay que apelar al diálogo, pero hay un punto de cosas que no podes permitir, porque si empezas a permitir todo, ahí nosotros como adultos no nos estamos posicionando como se debe frente al adolescente. Creo que es una mala interpretación de algunos adultos creer esto que en realidad...el adolescente te exige que vos seas exigente también en ese aspecto, y necesitan alguien que esté firme y que sea coherente, que haga lo que dice que va a hacer, ta. En el cuerpo docente vas a tener subgrupos y hay gente que en su propio proceso de reflexión y también según la situación va a estar más o menos de acuerdo, pero no hay una división que vos digas: tengo un sector que piensa esto y otro que está totalmente opuesto en este aspecto, no?

Entrevistador: vos me hablabas del tema de la información del estudiante, que vos podias ver información de los alumnos y de las alertas y del módulo de asistencia, en el tema de la información del estudiante, cuán completa es la que te llega de la escuela, de los estudiantes o en general?

Entrevistada: en realidad hay poca información que nosotros recibimos, todavía eso me parece que no está muy aceitado, también me parece que estamos en un momento de transición a este sistema. Ella (Carla)fue a una reunión el año pasado donde no quedaba claro por ejemplo si los comentarios o toda la información que ingresa como público que lo veía todo el mundo...ingresan información del estudiante que puede ser relevante para nosotros como privada, pero después no llega a nuestro

sistema, entonces si recibimos alguna información, en algún caso de algunos chiquilines pero me parece que es porque según la escuela o según la maestra pero todavía eso no está aceitado. Falta información.

Entrevistador: y el tema de las alertas vos me contabas que hay un tema de que es un poquito engorroso darles seguimiento, no?

Entrevistada: es inviable porque a la 3er falta del estudiante, te genera una alerta, pero el estudiante que tiene 3 faltas no necesariamente faltó, porque si faltó a 1era, y vino el resto de la jornada ya generó una falta del día, entonces vos tenes el estudiante pero tenes la alerta por otro lado de un caso qeu tenes que trabajar y despues ponele... a veces pasa, un estudiante que deja de venir te genera una alerta el 3er dia pero vos no tenes teléfonos de contacto, o porque el teléfono que está no tenes cómo comunicarte, entonces ¿qué haces?. Elevas, elevas, y nosotros en algunos casos nos hemos contactado con la Ucdi para ver si ellos tienen más información**.** No nos ha sido muy útil porque a veces me da la sensación que tienen la misma información que nosotros o menos**…**(Ucdie Centro) desde el momento que es un programa porque uno cuando vos trabajas con los chiquilines tenes como un conocimiento de bueno realmente está faltando, esta faltando, capaz que tenes otra información que en el momento el programa lo hace automático no contempla, entonces claro vos entras y ves 125 casos de un chiquilín que te dejaron de venir, y no te da muchas soluciones de trabajo , o sea si o si vos tenes que cerrar el caso o elevarlo, y yo personalmente desde dirección no me voy a ocupar de los 128 casos suponele con los que me encuentre con inasistencias porque tengo mil otras cosas para hacer, o sea eso es trabajo de adscripción, que no significa que algún caso muy complejo pase a dirección, porque el adscripto no sabe qué hacer entonces deriva o lo eleva, bueno entonces el programa no le permite trabajar a la adscripta, o sea que como muy acotada las opciones. A mi no me sirvió. yo lo plantee a la inspectora y le dije: yo no lo voy a usar porque no me parece práctico, no contempla la realidad- la inspectora es Marta Machado.

Entrevistador: qué respuesta te dio ella?

Entrevistada: bueno. Claro porque si que vas a hacer? porque es como que yo haga lo mismo, o sea todo lo que lleva resolver porque no tengo telefono de contacto, lo elevo, lo elevo y no tiene sentido, uno trabaja de otra forma con el cara a cara. Y no todos los casos son realmente situaciones que vos digas: esto es un riesgo de desvinculación, porque además hay otra realidad que se está dando...el tema de la inasistencia ya está totalmente flexibilizado, entonces todos culminan el año con 80 faltas. Hoy en dia es raro encontrar chiquilines que tengan menos que el límite que es 25...porque además si tienen un cuadro de de promoción, como pueden tener 100 faltas entonces llegan a tenerlas, entonces vos decís bueno: tengo una alerta con este estudiante que se duerme y siempre entra a segunda, pero después tiene un cuadro de promoción, no? o no viene a educación física, que también hemos tenido casos. Entonces uno se comunica con la familia, trata de que eso no pase, que es una asignatura más pero hay gente como te lo habilita la normativa, no pasa nada porque si es un estudiante que en todo le va bien, pero no le gusta educación física, no cursa esa, no viene, tiene 100 faltas y promueve y no es un alumno que no está ni cerca de estar en riesgo de desvincularse...pero es esta cosa de la flexibilidad.

Entrevistador: y en esto de la flexibilidad uno de los componentes que tiene el sistema es el tema de los cambios de los proyectos pedagógicos de los centros, ustedes han trabajado en eso? en esto de flexibilizar las prácticas docentes?

Entrevistada: sí, lo que pasa es que más que proyecto de centro tenes líneas de trabajo, y no se trabaja solamente en la inasistencia porque se ha planteado, pero es algo que nos excede, porque en el discurso vos decis que es importante la asistencia y la continuidad, porque es un proceso, pero si desde la normativa...ojo que yo también me estoy cuestionando si realmente debería existir un límite en la asistencia, porque desde el momento que yo tengo chiquilines que promueven con 80 faltas, ya quiere decir que...porque lo lógico es pensar que con todas esas inasistencias no hay realmente una continuidad, no hay un proceso entonces no debería tener una promoción, pero sin embargo la tiene. Entonces si la tiene a esta altura me estoy cuestionando si habría que directamente tener en cuenta las asistencias o inasistencias. Se trata de generar otras formas de trabajo que sean más motivadoras, o que el docente esté más dispuesto a formas de trabajo alternativas que involucren ma al estudiante, me parece que tiene que ir más por ese lado y ahí es fundamental la dirección que habilite ciertas cosas, que habilite en el docente sin presionarlo esto de probar cosas nuevas. Este año por ejemplo acá tuvimos 2 duplas porque unos docentes lo plantearon y yo les dije que me parecía bárbaro, y nunca trataría de imponerlo porque se que algunos liceos se impone un poco eso esa forma de trabajo con argumentos que me parece que no ayudan, porque por ejemplo no puede ser sacar los sábados, o reducir la carga horaria semanal. Eso me parece que es el mayor motivo para decir que no a eso, siempre el argumento tiene que ser motivar al estudiante y bueno, en esas experiencias que tuvimos 2 este año, y todo corrió bajo la responsabilidad de los docentes, ellos seleccionaban al compañero, me planteaban las horas entonces ta, me parece genial. Los estudiantes de esos grupos estuvieron más motivados al venir y estar, entonces me parece que hay que generar eso… las 2 duplas trabajaron distinto y bueno, pero no tenían ese peso de que todo tiene que salir bien, están todos aprendiendo, es una comunidad de aprendizaje el estudiante y el docente, entonces cómo se encaró desde ese lugar que estuvo más descontracturado y fue una buena experiencia, y lo que notamos fue que el estudiante estaba más motivado a venir, a estar. Me parece que tiene que pasar por ahí y no tanto por la cosa de la exigencia de si te pasas de tantas faltas repetis o no repetis o te quedas con tal fallo o no, hoy en dia, no? que es otra realidad.

Entrevistador: y en cuanto al proyecto pedagógico de los centros, ustedes lo han ido acoplando un poquito?

Entrevistada: yo te digo desde el año pasado que entré a esta institución cuando tomé el cargo como efectiva, mi idea fue, porque creo que eso a la larga va a devenir en una mejora en general de los aprendizajes, por un lado empezar a reflexionar o hacer un intento de autoevaluación institucional, pero es apenas un intento, simplemente decir cada cosa que hagamos, formas de trabajo alternativa, esto de las duplas, o todas las prácticas institucionales como colectivo hacer una evaluación posterior y ver que hay para mejorar, si lo volvemos a hacer o no. Porque se hacen muchas cosas en todos los liceos, pero a veces se hacen mucho pero ya casi por inercia por esa cosa de que siempre se hace y nadie cuestiona por qué se hace y sale bien y entonces...es un poco como a ciega, y yo digo vamos a hacer, pero todo lo que se haga tiene que quedar registrado y después tenemos que colectivizarlo y ver si ¿salió bien? porqué, y si hay cosas a mejorar vamos a mejorarla, porque por más que haya salido bien no podes estar conforme con eso, porque puede salir mejor, eso por un lado.

Después por otro lado como revalorizar el espacio de coordinación que es como complicado porque genera desmotivación en el cuerpo docente porque yo te hablo de los colectivos en los que he estado, que está siempre esta queja de como: ay la coordinación, y como que es un espacio un poco muerto, y por un lado nosotros reclamamos y pedimos tiempo para determinadas cosas y por otro lado un espacio que si existe que no es suficiente pero no estamos haciendo nada, entonces la idea es esa, que el espacio no sea solamente de catarsis o de información de cosas, de colectivizar el saber pedagógico que creo que es mucho en los docentes pero uno

sigue trabajando como mucho en solitario y no comparte, o comparte más informalmente en otros espacios que no son suficientes o no son los adecuados de repente en un recreo de 5 minutos en el cruce o en espacios personales,

Y el 3er objetivo o línea de trabajo era conformar realmente un equipo educativo, que está en proceso, yo no estoy conforme todavía con el trabajo que se ha fecho, falta mucho. Entonces creo que todo eso apunta a que el estudiante pueda ser mejor estudiante porque el momento que el docente dentro de la institución se siente respetado o es escuchado, o tiene como espacio de participación y reflexión conjunta, se va a sentir mejor, y por ende, el estudiante va a estar mejor y los procesos se van a dar mas facilmente...yo creo que algunas direcciones o equipos de gestión caen un poco de todo por el estudiante, y se olvidan del docente, entonces hay en algunos cuerpos docentes una disconformidad porque nos e los ciuda, entonces yo intento de revertir un poco eso desde mi experiencia personal o de mi historia y cuidar más al docente porque creo realmente que eso va a redundar en mejores procesos, en estudiantes que se sientan más cómodos y agusto con la institución, que estén más motivados para...

Entrevistador: ustedes cómo lo trabajan el proyecto institucional? lo discuten los objetivos y luego lo consensuan?

Entrevistada: tratamos de registrar todo, que es también muy difícil y es un objetivo también el tema del registro porque se ha perdido el registro en los docentes, cuenta y es algo en lo que hay que insistir, y si se va registrando todo lo que se hace en actas. Falta como una sistematización de eso, yo estoy siempre haciendo hincapié que hay que registrar cuando trabajan en comisiones y después hay puestas en común, porque por ejemplo si la coordinación general y cuando estamos todos lo registro y después genero un acta de lo que pasó, es como mi relato de eso, y todos los docentes tienen acceso.El año pasado se logró eso, de que todas las coordinaciones, y todas las discusiones o acuerdos quedaron registradas en actas. Este año costó un poco más porque la forma de trabajo cambió un poco y se trabajó más por nivel, porque era una necesidad que planteaban los docentes y claro, yo por ejemplo estar con un subgrupo y con toda la coordinación, eso se perdió, pero hay que insistir.

Entrevistador: y ahí se manifiestan esas diferencias entre flexibilizar y otra de defensa del docente?

Entrevistada: No, no hay una manifestación explícita de esto, esta es mi percepción de la institución desde que estoy porque esencialmente no hay una división de lo...si hay gente que está más o menos de acuerdo o convencida, está en su proceso personal de, no estamos todos el el mismo punto en la reflexión, a veces se persigue por algún comentario o cuestionamiento pero que no es un debate, y no genera fracturas que decis: tenes una cosa totalmente opuesta, no.

Entrevistador: el último tema que aparece es el tema de los equipos de acompañamiento, trayectorias y eso como viene trabajándose?

Entrevistada: en realidad, viste que el equipo educativo trabajo de acompañamiento es flexible, no es una cosa estática. Se trabaja fundamentalmente la profesora pedagógica, los adscriptos, después tenemos equipos multidisciplinarios que es el educador social y una psicóloga, y con algún docente referente, que no es un cargo, o sea hay algunos docentes que son referentes de la institución porque tienen una trayectoria, hay docentes que estan aca desde que se fundó el liceo, que hace 30 años que están en el liceo entonces tenes el POB (profesor orientador bibliográfico) hace 30 años está desde que era practicante, y tiene un proyecto de trabajo con los chiquilines, entonces él es un referente indiscutible. Entonces muchas cosas, casos de estudiantes que a veces necesitamos trabajarlo no solamente con las adscriptas, también él está presente de alguna forma porque conoce a todo el estudiantado de

padres y tiene un conocimiento de la institución, de los chiquilines, del barrio, bueno y despues este año una cosa que surgió de las coordinaciones y que a mi me parece como positivo es integrar de alguna forma el consejo asesor pedagogico a este equipo porque una de las cosas que tambien estoy intentando es revertir esa visión del cap como un rgano de sanción, no lo es y lo asigna la normativa, entonces lo que busca es también que ellos trabajen no solamente el tema disciplinar sino también esto de reconocer aquellos alumnos que se destacan. Entonces en algún momento surgió en la coordinación que se integrará este consejo al equipo educativo, o sea para consultarlos porque son docentes que fueron elegidos por los docentes , estudiantes y dirección entonces tiene cierta imparcialidad, y tiene que ver con la participación, entonces se trabaja mucho en equipo en ese sentido acá. pero yo personalmente todavía no estoy conforme con lo que hemos hecho y me parece que nos falta mucho.

Entrevistador: ¿qué le falta al equipo de acompañamiento?

Entrevistada: entender eso para qué está el equipo, porque gente aca yo tengo. No es que me falte gente que diga: bueno en este caso para formar un equipo educativo que haga acompañamiento de las trayectorias, yo tengo gente, lo que falta es que esa gente aprenda a trabajar articuladamente.

Entrevistador: y porque no trabajan articuladamente en pos de acompañar las trayectorias?

Entrevistada: son como intentos aislados, por ejemplo esta idea que yo tengo de que el cap no sea sancionatorio cuesta...cuando yo planteé la idea dijeron si, el cap podría formar parte del equipo educativo, y quedó en eso en una idea, después de hecho no trabajó en esto, si bien alguna consulta por ejemplo si tenes algun estudiante que ha estado en una situación problemática, se ha consultado pero más informalmente, no hay esta cosa sistematizada de: bueno, vamos a reunirnos y vamos a ver, no? al cap le cuesta mucho funcionar solo, necesitan que sea convocado por dirección, y son estas cosas de funcionamiento me parece que falta esto de que todos tenemos que aprender a trabajar en equipo. yo consulto, las adscriptas me consultan pero es más un ida y vuelta entre adscripción y dirección que eso si la gente está habituada, no tanto en abrir un poco la cosas y decir vamos a tratar los casos, vamos a tener una reunión con la psicóloga, con alguien del cap, o con la adscripta o con algún docente para tratar estos casos...eso todavía falta

Entrevistador: de estos 4 componentes :información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento, proyecto institucional pedagógicos de los centros para flexibilizar las prácticas- ¿cuáles dirías que se tienen que dejar tal como están y cuales necesitarían un cambio para implementarse?

Entrevistada: y yo creo que hay que seguir trabajando en esto de cambiar un poco la cabeza del docente y trabajar más en proyecto y generar instancias o habilitar esta cosa de probar cosas nuevas, eso indudablemente porque ya la clase tradicional sigue habiendo un montón. Eso hay que seguir insistiendo y trabajarlo con los docentes, y a vece son más los nuevos docentes los más rígidos, contrariamente de lo que uno puede pensar. Entonces esto, tratar de implementar nuevas modalidades, eso hay que seguirlo. Muy lentamente los docentes se empiezan a adaptar y empiezan a aceptar esto de la incertidumbre de esto: yo voy a una clase y también estoy aprendiendo.

Y después lo que tiene que ver con la información y de las alertas y el tema de la asistencia eso hay que mejorarlo. Lo de las alertas yo lo sacaría porque cuando vos trabajas con personas no podes…(se corta) y las variables serían tantas que me parece que es difícil...para mi no facilita el trabajo y no se contempla todo el trabajo que se hace desde adscripción por ejemplo, y si lo de la información la idea esta

barbara pero todavía no nos llega la información, entonces uno a veces tenes la ficha, tenes lo corporativo, pero despues entras y no tenes la información, tenes un telefono que capaz que no existe porque capaz lo cambiaron entonces eso debería llegar y de un ciclo al otro pasar, pero eso me parece que hay que trabajarlo más, pero la parte de asistencia para mí no...

Entrevistador: y los equipos de acompañamiento?

Entrevistada: sí, eso hay que seguir trabajando en eso porque yo creo que todos debemos acompañar la trayectoria, por eso te digo que esto es más flexible, no es que haya un equipo para y donde el docente está por un lado y el equipo está por otro entonces bueno si tengo un problema lo derivo...esta cosa de la derivación me parece que también ya no corresponde o no sirve, tenemos que trabajar entre todos como equipo, tenemos mucho que aprender en realidad para trabajar realmente como equipo porque el docente me parece a mi que por lo menos de secundaria todos trabajamos de forma muy aislada y así aprendimos a trabajar entonces cada cual tiene su función que capaz que para otra realidad funcionaba barbaro que cada cual supiera cual era su trabajo y el resto no sé..hoy en día tiene que cambiar eso y tiene que circular la información y el conocimiento, pero para eso tenes que trabajar con el otro realmente y eso para mi es escencial para poder enfrentar esta realidad que hoy tenemos.

Entrevistador: te parece que todos estos componentes se van a lograr implementar?

Entrevistada: yo creo que sí, me parece que hay un camino hecho, y todo lo que se ha hecho poco o mucho porque hay que cambiar la cabeza de la gente, uno también tiene que cambiar, yo creo que igual ha sido positivo aunque igual a veces uno no ve los resultados inmediatamente, pero yo creo que igual esto es positivo . Incluso el módulo de asistencia, en algún momento es una preocupación entonces yo creo que es genuino y que surge de eso, de como hacer...son intentos, pero puntualmente a mi- capaz que hay algunas instituciones que les sirve- pero tampoco es que esté cerrada y capaz que haya gente que lo va mejorando con el tiempo porque esto también se nutre de la información o que le den las distintas instituciones,pero a mi me parece que estos cambios o propuestas o caminos que se han empezado a andar son positivos.

Entrevistador: me han comentado que algunos liceos no estaban tan conformes con la idea de flexibilizar el tema de las prácticas docentes y proyectos educativos, que te parece a vos que le faltaria para que se dé un cambio en estos proyectos pedagógicos?

Entrevistada: lo que pasa es que ahí vos mencionaste algo que es la zona Oeste, que es compleja desde el punto de vista político, yo nunca trabajé en otra zona, y lo que se de otras zona es porque uno escucha y se relaciona con otros, pero la zona Oeste es complicada. Yo tengo la sensación incluso sin haber trabajado fuera de la zona Oeste de que todo cuesta mucho más. Hay mucha puja política, y todo lo que es cambio e innovación, lo que pasa es que la palabra innovación ya tiene una carga que no es aceptada, es como que hay ciertas palabras que vienen de un campo en que rechina un poco como calidad, innovación, entonces cuesta eso. Yo siempre tengo la sensación que ante la duda no, o sea todo lo que es propuesta es no, entonces hay una forma de empezar a cambiar esto, pero es mucho más lento. Indudablemente si uno presiona o exige o se pasa como bueno es una directiva, no sale. Nada de lo que plantees desde ese lugar sale.

Entrevistador: ¿política de qué tipo?

Entrevistada: el sindicato es fuerte en la zona Oeste, te digo el uso de la libreta digital. Para mi esta espectacular el uso de la libreta digital, o sea no es perfecta porque hay cosas que podrían mejorarse pero en realidad así como está planteada desde un inicio me parece que facilita el trabajo, que te da posibilidades, bueno...el sindicato dijo que no porque entiende que por ejemplo para poder usar la libreta digital, todos los docentes deberían tener un dispositivo para poder trabajar. Por ejemplo la

aplicación para pasar la lista, yo no voy a usar mi celular y para mi es absurdo el argumento porque vos decis: entonces con eso criterio no usas tus marcadores, no usas tus hojas, no usas tu championes para venir a trabajar, no usas tu auto, no? porque el sistema me esta dando todo, entonces no tiene sentido, el sistema me tendría que dar celular computadora. Yo cuando empecé a trabajar tenia la maquina de escribir y no pretendía que el sistema me de la máquina de escribir para hacer el escrito. Acá yo por ejemplo yo les dije: la libreta digital está y quien la quiera usar que la use, el que quiera usar papel, usa papel, bien y de 70 docentes que tenia el año pasado habían usado la libreta 10...perfecto, entonces esos 10 estaban maravillados con la libreta electrónica, este año son 12 quienes no usan la libreta, pero yo nunca lo impuse, a mi me da exactamente lo mismo, para mí facilita el trabajo del docente, pero me da exactamente lo mismo, lo único que voy a pedir como colaboración es que llegado el momento de las reuniones me pasen el promedio.

Entonces está esa puja constante de que el sindicato dice que no, y que entonces si yo empiezo a aceptar estoy cediendo espacios. Porque yo una vez cuando vinieron acá para pasar la lista yo le dije: "yo tampoco estoy de acuerdo y me parece que no tiene sentido ese gasto" ese recurso y dinero que es gastó en comprar tablets se podría haber usado en otra cosa, no?. Porque de hecho hoy en día la gente pasa la aplicación a su propio teléfono entonces no tiene sentido el gasto en eso. Y yo le decía: eso es un gasto, ya esta ahi, entonces si ya está ahí ¿por qué no usarlo? ya la pagamos todos, y me decía: pero si la uso estoy cediendo… y después me van a imponer otra cosa, y así estoy cediendo espacios entonces esta csoa de la resistencia..

Las suplas estoy convencida que surgieron acá porque es imposible fue un comentario en una reunión que no estaban las condiciones dadas por un tema de que la administración no era fuerte cuando yo vine, entonces dije: capaz que para armar los horarios es complicado porque tenes que hacer que coincida..y un profesor del sindicato me dijo: ¿como, por que no están dadas las condiciones? y por esto que yo soy nueva en el liceo, no tengo secretario...ese docente del sindicato como yo dije que era inviable, este año propuso hacer una dupla, no? entonces esa cosa de a ver cómo surge la propuesta, de donde surge...es así. Y este es un ejemplo, pero lo he visto en otras cosas que cuando yo digo vamos hacer tal cosa, no pasa nada, y si surge la idea desde otro docente la reacción es distinta y sobre todo con estas cuestiones con el registro, con el uso de los dispositivos. Yo simplemente doy libretas y el año pasado el cambio del papel a la libreta digital fue, todo el mundo se cambió, y hoy tengo 12 docentes que no usan, pero es esto o sea no es que no se puedan hacer cambios en zona Oeste sino hay que ver cómo hay que tener un poco más de cintura, capaz que los cambios son más lentos que en otros lugares donde es más fácil proponer proyectos, pero igual las cosas se van dando. Yo porque estoy habituada y nunca trabaje en otra zona, y también me reconozco en esa resistencia porque estoy del otro lado en algún momento.

Entrevistador: tienes idea qué liceos en particular estamos hablando?

Entrevistada: Peñarol, Sayago, Colón, después tenes el Cerro, La Teja, el 23 el 9 de segundo ciclo, después el 74 está por Lezica. En el 62 el sindicato es fuerte ahí, y en el 23 eso no pasa, yo trabajé años ahí y hasta el año 2015, 2016, 2017 el sindicato nunca tuvo peso, pero siempre fue un liceo políticamente correcto, y todo lo opuesto al 62. En el 62 el sindicato tiene peso.

Entrevistador: cómo describirías la experiencia del liceo en la protección de las trayectorias?

Entrevistada: Yo hice la practica aca en el 17, vine de mayo a agosto y después casualmente la directora que estaba acá pidió traslado y cuando yo fui a elegir, elegí este liceo y como ya lo conocía porque ya había hecho la práctica me gusto quedarme. yo creo que esta idea de protección a la trayectoria es muy reciente, y esto no hablo de acá del liceo, hablo de los liceos en los que yo he estado, había una idea instalada y en julio deja la mitad, y esa era la idea hasta no muchos años y

vos decis: no, no puede pasar eso, incluso yo tambien tenia esa idea hace 5, 8 años, que despues empezas a tener contacto con otra gente, y hoy por hoy me estoy cuestionando hasta el control de la asistencia y capaz que el año pasado no me lo cuestionaba. Todavía hoy en dia aca algun adscripto te dice: si no viene más por lo menos que venga a firmar, y vos decías firmarme que, es como si el padre te firma y te desvinculas, no osea eso ya cambió pero cuesta un poco, es un proceso

Entrevistador: pero antes como venía el acompañamiento? llamaba a los estudiantes?

Entrevistada: sí pero toda la vida se hizo y fue la función del adscripto de siempre pero también cohexistia la idea de...habia un interes de decir que hay que llamar al estudiante, eso siempre existió, no es que antes no importaba el chiquilín, pero no había la alternativa de ofrecerle a la familia otra cosa, si había una dificultad ya no viene más que me vengan a firmar y ya deja de ser un problema. Y el último año que tuvo la directora anterior todavía estaba esa practica de: si no viene más por lo menos que venga a firmar… a firmar que? al contrario, si no viene vos tenes que hacer la denuncia porque tiene que venir. Esa idea de que tiene que venir todavía no está muy asentada. Se eta trabajando en eso,igual tenes gurises que te dejan de venir pero no podemos naturalizarlo, esa práctica existía hasta el año anterior que yo empecé acá hasta el 2017 cuando un estudiante dejaba de venir se le hacía firmar al padre que no iba a venir más.

Entrevistador: comoe s el relacionamiento con inspecciones de institutos y liceos?

Entrevistada: genial, yo me llevo bárbaro con Marta porque igual nos conocíamos de antes, yo estaba en el 23 y el inspector era Álvaro Fernández, y MArta a veces venía con él entonces yo la conocía de alguna vez que tuvimos que ir a inspección allá o ella venía con ellos...te deja ser.

Entrevistador: y el relacionamiento con la inspectora regional? la notas alineada a este sistema?

Entrevistada: y no hay un relacionamiento, es decir. Caro ellos trabajan para que esto se de, a mi me parece que la inspección de institutos y liceos y la regional trabaja para que estos procesos se den o sea me parece que hay un interés desde la inspección de que cambien algunas cosas, yo no lo siento así como el tema de los números, no? porque hay gente que tiene una fantasía de que en el consejo lo único que importa es el número y la cifra, y no es asi...si claro yo tengo un buen relacionamiento con la inspección por esto que yo te digo que habilita, esta cosa de confiar en la gestión, yo por ejemplo me siento libre de decir: vamos hacer esto, tomé esta decisión, deja hacer no por una cosa de hacer lo que quieras, sino te da la libertad para que tomes decisiones porque se trabaja para lograr objetivos que también son de inspección y del consejo.

Entrevistador: y qué pasa con la inspección de asignatura?

Entrevistada: yo creo que las inspecciones de asignatura no están haciendo lo que deberían hacer, siempre tenes excepciones, que tenes gente excelente que trabaja en pos de cosas que uno también desea, pero sigue siendo como la cosa fiscalizadora. Que te venga una inspección el 15 de diciembre no es para ayudarte a crecer, es para fiscalizarte, porque llega un 10 de Marzo. El tema de las duplas ahí yo puedo entender porque las inspecciones están en desacuerdo algunas puntualmente por la forma que se implementa en algunos lugares. Si vos impones este tipo de trabajo al docente, el docente naturalmente va a hacer lo que pueda con las herramientas que tiene, hay casos en que el docente se le impuso un compañero de dupla y no siempre vos te llevas bien con el otro, tiene que haber una gran confianza para tener otra persona en tu clase. A la conclusión que se llegó después de trabajar en dupla fue so, de que es fundamental que los docentes y la pareja se pueda elegir y eso tiene que ver con muchas cosas tiene que haber conocimiento con la otra persona, confianza entre uno y otro, tambien tenes que tener la misma idea sobre cómo se concibe la educación, hay muchas cosas en común que tienen que darse.

Pero también hay lugares que también dicen: “me tocó en el liceo con una de..tal materia” y la conoció ahí, por ejemplo matemática y dibujo...y en algunos casos el docente termina adoptando porque es sano dentro de esa cosa que es totalmente irregular- es bueno esta semana la doy yo y la otra semana la das vos, y eso no es una dupla, eso es un mamarracho, es robar plata al estado, pero entiendo al docente que llegue a ese punto, porque si vos no podes trabajar con el otro porque no te entendes, esa fractura no se la podes mostrar al estudiante y si no confías en la otra persona, también hay personas que tienen menos compromiso y hay gente que está dispuesta a usar su tiempo pago y no pago para su trabajo docente y hay otros que te dicen yo fuera de mi horario no trabajo, tenes de todo...entonces claro la forma de protegerse ha sido esa porque hay direcciones que te lo imponen el horario, la otra persona, y eso lo que no puede darse. Entonces yo entiendo al inspector que llegue a ver literatura y dice: esta semana le toca historia y vos decis no… eso es lo que no puede pasar. Hay algunas inspecciones que por ejemplo acá mostraron cierto interés en que se diera y que les llamó la atención y al final despues en el año no pudieron venir a ver el trabajo en sí, pero no estaban en desacuerdo, por lo menos yo tenía historia e idioma español y despues tenia inglés y biología. La inspección de historia manifestó interés en venir a ver el trabajo de ingles, bueno idioma español no, pero también había problema con idioma español y biología tampoco.

Por ese lado lo entiendo, pero después no entiendo la inspección como trabaja, no se este año yo tuve una inspección en particular que vino 4 veces la misma inspectora, entonces está bien que venga, tiene que ser una orientación pero al final no te da respiro. Esta bien que venga todos los años pero no 4 veces en el año, no tiene otras instituciones para visitar? o sea no entendes porque o pasa 10 años sin venir a verte o van todos los meses, o te pasan esas cosas, el otro dia la pop que trabaja en el 23 le llegó la inspección el 15 de noviembre cuando vos esa semana tienes una resolución que cie que vos tenes algunos chiquilines que tenes que cerrar el promedio el 20 de noviembre, que empezas con pruebas y ya esta el año terminando, entonces a que te viene una inspección en noviembre? a querer perjudicarte entonces se trabaja desde la sospecha, no se trabaja desde el vamos a construir cosas..esa es mi idea que algunas inspecciones no está claro el rol, o el rol que tenían en esto de fiscalizar es ocmo lo único y ya está perimido, o sea hoy en dia hay que tener otra flexibilización.

Entrevistador: y las Ucdie? sirven para algo?

Entrevistada: No**.**

Entrevistador: y en qué momento tratan con ellos?

Entrevistada: ahor ya no tratamos prácticamente, la pop le mandó varios correos pidiéndole la lista de los chiquilines de primaria, y llegamos a tener la lista sin información, solamente con el teléfono de contacto pero sin ninguna otra información básica de por lo menos que escuela vienen, entonces yo en un principio pensé que barbaro, que bueno que la Ucdie trabajen en territorio, y después llego en un momento que dijeron no, en territorio no porque nos dijeron en la sala...entonces pasa esa información, y tampoco te pasa la información. Se ha trabajado algún caso puntual pero en general muchas veces hemos pedido información y no hemos tenido respuesta, o no te contestan los correos o si te contestan no tienen la información , entonces no sé para qué existe la Ucdie. Ya te digo, concretamente el año pasado nos habían mandado la lista de los chiquilines que tenían que inscribirse confirmar inscripción de primaria con la escuela de la que venían, este año ni eso, y se los pedimos entonces yo tengo 185 chiquilines que se viene a inscribir, no sé de qué escuela vienen hasta que no viene a inscribirse, tengo el nombre y el contacto, nada más y después cuando viene le pedís la información.

El año pasado lo hicimos de otra manera que nos generó como problemas proque secundaria te manda los días para que entregues - 3 días, el año pasado se había ido a todas las escuelas de la zona, se había hablado con la directora desde noviembre se empezó a hacer el trabajo, y en Diciembre se fijó un calendario por

escuela con esta información que nos había dado la Ucdie de donde provenían los estudiantes y se hizo un trabajo que estuvo barbaro. Después pensando en nuestros tiempos y plazos en Diciembre que es un mes de trabajo fuerte administrativo, que tenes reuniones y un montón de cosas examenes, etc se fijó un calendario que se habló con las directoras o sea estaba todo el mundo informado y a cada escuela le tocaba una fecha a lo largo de 2 semanas para que tampoco se llenara la administración, y si yo tengo 2 administrativos y uno está en reunión y el toro no pudo venir, me quede sin poder inscribir...que paso? todos los que se inscribieron fuera de los plazos que mandó secundaria que después yo no respeté porque una vez que tengo un calendario armado, me mandan a último momento que tengo que inscribir en 2 dias y yo le digo a Marta que estoy inscribiendo desde el 6, y voy a seguir con mi calendario porque estaba mejor organizado. Además me molesta que desde el consejo te avisen el 10 que el 12 tenes reuniones desde las 6de la mañana hasta las 6 de la tarde y es una falta de respeto total de las direcciones y del trabajo que se hace. Entonces después que teníamos la información tuvimos que pedirlos a reguladora con nombre apellido y cedula todos esos chiquilines porque no quedaron porque quedó fuera del plazo que habían quedado. Este año dije voy a respetar las fechas que me mande secundaria, pero igual nos contactamos con la Ucdie para que nos mande la información de estos chiquilines porque capaz que ya podes ir a la escuela antes a recaudar información y demás y te dicen: todavía estamos trabajando y no llegó la inscripción y seguimos sin tenerla, ahora vamos a sacar la información de los chiquilines que vienen aca, y la Ucdie que hizo? nada.Y después tenemos una cosa de la zonificación que nosotros íbamos a las reuniones íbamos a las salas con zona Oeste, pero de zona Oeste recibiamos 3 o 4 chiquilines en primero, es porque estamos en el borde y yo estoy desde la zona Oeste pero recibo estudiantes de la zona Centro, o sea no se sentaron de acá a acá para que sea lo mismo, entonces empezamos a trabajar con zona Centro, y no se si es falta de recurso pero tenía una idea de que la Ucdie iba a trabajar de cierta forma pero a mi no me queda claro.

Entrevistador: sabes si al irse implementado la política se le ha hecho algún cambio?

Entrevistada: yo creo que no, pero si hay cosas que deben haber cambiado pero es una especulación no te puedo decir específicamente y se va aprendiendo en el hacer, en el camino y después cada centro lo baje en una forma adecuada a su comunidad y posiblemente algún cambio haya, pero no con certeza, sino que las cosas tienen su propia dinámica, nada significativo pero lo esencial está claro y se mantiene

19. POP liceo 40

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: básicamente darle las herramientas a los alumnos y a los adolescentes, a esa población que todavía está viviendo ese momento demoratoria porque todavía no son adultos, y no están preparados, no tienen las herramientas para vivir el mundo adulto de hoy, que van desde los conocimientos de asignatura hasta prácticas de entrar en hora, prácticas de convivencia, prácticas de respeto, prácticas de trabajo con autoridades, con pares, que van de cierta manera para ir preparandolos junto con la familia para lograr una cierta autonomía, aunque nadie logra ser autónomo porque dura muchos años, pero lograr insertarse como adultos competentes en el mundo adulto y prepararlos después desde el conocimiento para enfrentar la carrera, la disciplina, el oficio que cada uno sienta que quiere y desea desempeñar y estudiar.

Entrevistado: cómo entendes vos el derecho a la educación?

Entrevistada: bueno como el derecho que tengo de poder tener lugares en donde acceder a conocimiento que no tengo en el momento, o lugares a que yo pueda

acceder a estudiar o a consultar o informarme para poder ganar eso de la autonomía o el saber que necesiten para determinado oficio o profesión, es decir es el derecho que tengo yo de poder encontrar en algún lugar lo que necesito para formarme en el sentido más amplio de la palabra.

Entrevistador: cuál te parece que es el concepto de la inclusión educativa?

Entrevistada: bueno lo entiendo como abrir las puertas, ampliar ese derecho, lo entiendo como esa posibilidad de abrir las puertas de la institución, en este caso secundaria a que el otro pueda ejercer ese derecho y entender al otro como merecedor de ese derecho, a abrir las puertas para hospedarlo y decir bueno, este tambien es tu lugar y veremos como podes vos ocupar este lugar, y que puedo ofrecerte yo para que tu ocupes este lugar. No es que entren todos porque sí, sino que es abrir la institución o transformar el espacio educativo de manera tal que sea hospitalario a todos y que cada uno encuentre un lugar y poder entre todos transformar ese lugar para que realmente incluya a ese otro y haga suyo ese espacio y sea un sujeto de la educación y entre todos formar ese espacio.

Entrevistador: y donde te parece que está la clave para fortalecerlo?

Entrevistada: eso ya, no se...desde el rol que a mi me toca en la institución es tratar de ver a este chiquilín que quiere y que tiene ganas de estudiar o que no, pero que necesita estudiar y bueno, por un lado tratar de encontrar los caminos para que primero le guste,para que quiera y que sienta que este es un espacio en donde él puede encontrar su lugar y hacer las adecuaciones o las transformaciones a este esquema de educación formal para que pueda transitarlo de la menor manera, para mí ahí está la clave, empezar a flexibilizar, empezar a moldear y decir bueno: “este es fulano”. No es tampoco que la institución se adapte a los 500-600 estudiantes que tiene, pero sí a aquellos que no se adaptan completamente o 100% al sistema, entonces ver y hacer que la institución pueda adaptar las estructuras para poder incluirlo, para mi la clave está ahí...la flexibilidad de modificar esto de las 4 paredes, de que el aula sea más que las 4 paredes del salon, no? y que el alumno sea más que aquel que está sentado en el banco. Tratar de como docentes entender que el aula es ampliada, el aula está en los medios de comunicación, está en internet...yo soy un mediador del conocimiento, pero el otro también me aporta conocimiento y que el aula es más que 4 paredes y el estudiante puede seguir siendo estudiante sin necesidad de estar 6 horas sentado en ese banco porque quizás sus condiciones de vida hacen que no pueda estar las 5 horas y media sentado en el salón… creo que ahí está la clave...las estructuras flexibilizarlas.

Entrevistador: qué importancia le das tu al tema de la exigencia y disciplina?

Entrevistada: yo pienso que flexibilizar la forma de dar clase no implica ni bajar el nivel, ni bajar la exigencia ni la disciplina, al contrario, a veces vos estás exigiendo más disciplina del que está en el aula, porque un chiquilín que no puede venir por x problema, pero quiere cursar, entonces tenes que ver la manera de que determinada de horas no la puede cursar en el centro, pero se obliga a cumpli x tarea, ahí quizás vos le estás exigiendo más disciplina del que está en el aula.

Entrevistador: y qué pasa con el que viene y se porta mal?

Entrevistada:bueno, ahí empezar a trabajar y porqué no quiere venir, y ver el motivo por el cual se porta mal, indagar por qué se está portando mal, porque siempre está eso de que viene y no quiere entrar a clase, pero sigue viniendo, entonces acá hay algo que lo está llamando y motivando a venir. Muchas veces levantarse a las 8 de la mañana para estar acá, ta, no quiere entrar a clase y ¿donde están los intereses de él en venir acá? capaz que en unos talleres, y bueno, capaz que empezar a enganchar por ahí. Y si, hay un tema de la disciplina y es importante que cumpla y vaya entendiendo que hay determinadas normas a cumplir porque no está solo en esa institución y eso es fundamental, que existen otros actores y sus acciones pueden tener tener repercusiones y consecuencias con el otro.

Entrevistador: ¿conoces de qué es trata el sistema de protección de trayectorias educativas?

Entrevistada: si, incluso estoy haciendo un curso, el que se está haciendo en IPE

Entrevistador: ¿cuál te parece que son las acciones más importantes de este sistema?

Entrevistada: bueno, creo que es eso, tratar de entender a cada estudiante y tomar a cada estudiante y entender el concepto de trayecto, de camino, de ir hacia un lugar, y no necesariamente tiene que cumplir con una expectativa pautada hace años y que es igual a todo el mundo, no? un poco trabajar esa idea de que es tu trayecto y no importa cuanto tiempo te lleve...claro, vamos a tratar que sea en el tiempo, optimizar el tiempo, que sea en el mejor tiempo posible, y con los mayores logros, pero que sea tu trayecto, no tu año, no tu curso, sino vivirlo de esa manera. Que cambia un poco la mirada de yo tengo un curso de 1ero y tengo que cursar 1ero, no...yo voy a transitar por 1ero y voy a ver mis logros en ese tránsito, y el año que viene veré que transito….¿transitaré nuevamente algunas materias de 1ero? digo, no se..

Entrevistador: has tenido contacto o hablado con el cuerpo docente de este centro? ¿lo notas más afines a esta política? ¿tiene una visión más resistente?

Entrevistada:si,este año particularmente me tocaron 2 casos sobre pensar el aula distinto, porque más allá del 3384 que son esos estudiantes que cursan algunas materias, como ya se trabajó el año pasado, este año fue más fácil entender, ya hubieron dudas que no me consultaron, o temores...o sea no hubo inconvenientes. Este año fue aceptado y me preguntaban cosas como: ¿quién está en la 3384? o sea, asumen que algún estudiante va a cursar en esa modalidad, pero este año lo nuevo que está bueno porque se van sumando nuevas experiencias para la trayectoria, el tránsito educativo, un estudiante becado a China de natación, está representando al liceo 40 en Perú, y otra estudiante mamá que no consiguió lugar en el jardín para su niño y no podía cursar el liceo porque no encontró lugar en el CAIF entonces tenía que estar con él...bueno, con ambos, obviamente con Mateo estaba el pan, la beca a China, un programa que lo amparaba para que a través de un tutor, en este caso de mi rol, él recibiera información y recibiera tareas para mantener como estudiante, en función de eso, a Romina cuando ella vino plantearme en la 1er semana de clase, me pidió una entrevista y me plantea la posibilidad de hacer el año a distancia hasta que consiguiera lugar para el hijo, y ella cumplio sistematicamente todos los sábados de venir a buscar material y entregar material, y de hecho promueve, se lleva 2 a examen nada más. Porque despues a traves de la UCDIE conseguimos por el MIDES una beca BIS para una guardería, pero eso fue recién en las vacaciones de Julio, entonces no había perdido ella, porque se comprometió…

Bueno, frente a esas posibilidades te encontras con esa barrera de: “bueno profesores, tenemos que generar material para”… hay que tomarse unos minutos para, o el mismo material del estudiante, decirle que estudia, porque de hecho la información para después encarar la tarea, entonces tenes que estar atrás por esa idea de: “yo solo pienso en ese que está sentado ahí”, el que no lo tengo sentado ahí me cuesta pensarlo.

Entrevistador: incluso con los que están sentados ahí”,ves que hay cierto énfasis en la exigencia o no? tal vez, privilegian más la exigencia antes que la flexibilización?

Entrevistada: sí, cuesta también eso, asi como cuesta flexibilizar y no pensar en el estudiante que tengo acá, de ultima el que también tengo es más fácil pensar que: “no, fulano no entiende nada, pero tampoco modifico lo que estoy haciendo para ver si me entiende. Ojo, también hay docentes que hacen cosas increíbles para que todos se involucren, para que todos funcionen. Hay una docente de química que uso esto de Romina, y le sirvió esto de Romina, y dio vuelta toda una clase, y hacer trabajar a aquellos que nunca trabajaron porque los prácticos los empezó a filmar, y al

filmar los prácticos, los gurises que no se involucraban con la química, pero sí se involucraban desde la edición de video,e hicieron diapositivas para hacer los videos con conocimiento de química. Hay quienes si se animan a romper y darse cuenta de que así están acercando el conocimiento a todos, e involucrar a todos, y hay otros que se mantienen con esta cosa más tradicionalista y que a veces pasa que hay determinadas exigencias muy altas, porque a veces dicen: le di determinado texto y no lograron comprender o inferir tal cosa, y yo me pregunto: ¿y quién les enseñó a inferir alguna vez? nos ocupamos en algún momento en enseñarles a inferir de un texto? e interpretar un texto? o directamente vamos con el texto y la pregunta para que interpreten…?

Me pasa que muchas veces exigimos muchas cosas sin antes ponernos a pensar: bueno, en qué momento se les enseña esto? ¿que momento me tome yo para explicarles? entonces, ahí es donde escucho algunos profesores que dicen...fulano, mengano, no se qué...y vos cuando le explicaste que era lo que vos querías, cuando explicitaste que esa pregunta era busca una interpretación? creo que a veces suponemos que ellos vienen cargados con un montón de herramientas o conceptos o formas que no necesariamente lo tiene que tener, porque en qué momento se lo inculcó, se lo dió, me parece que va por ahí, no nos cuestionamos quién debería hacer el paso anterior, y no pasa porque le echo la culpa a la escuela, que la escuela le tiene que enseñar a inferir, a interpretar...capaz que si, pero se lo enseñan a un nivel escolar, vos acá estás dividiendo en asignaturas, estas haciendo un saber más específico que de todas maneras en la escuela lo ven como desde distintas dimensiones y todo lo pueden entender quizás desde sus habilidades, el alumno accede a determinados conocimientos porque la maestra lo ve como en un sistema más integrado...acá es particionada.

Entrevistador: el sistema de protección de trayectorias educativas tiene 4 componentes: información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento, proyecto institucional pedagógicos de los centros - ¿como ves informacion del centro?

Entrevistada: si, la información con respecto a los estudiantes que van ingresando… alguna de la información es medio engorroso a veces de entender, de entrar, lo que yo veo es que después hay un debe en el continuar porque algo de la escuela viene...hoy escuché que Patricia te lo decía, hay cierta duda entre los maestros sobre qué es lo público, lo privado, y qué información debía llegar al liceo, lo cierto es que también es bravo de entrar a cada estudiante, como ingresar y como se visualiza. Lo que también no hay todavía una práctica del docente de continuarlo, cuesta pila entrar al portafolio y saber que yo puedo ingresar y dar determinada opinión o informe...cuesta sistematizar esa información, cuesta bastante..

La identificación temprana pasa también por esa informacion, este año yo entré a algunos de esos perfiles de estudiantes de información que venía sobre todo por octubre del año pasado que este año no lo hicieron no sé porqué. La última vez habían enviado una lista sobre los que habían hecho la pre-inscripción a este liceo, y en esa lista venia la nota que tenían en Setiembre y la edad, entonces eso está bueno porque eso ya es una alerta, porque habían gurises que ya en Setiembre tenían regular bueno, tenían 30 y pico de faltas y estaban en 6to y tenían 14 años, entonces me acerqué a la maestra de la escuela de 6to de la escuela 66, y estuvimos hablando y ellas me contaban que eran perfiles para FPB,pero la familia insistía con que hiciera liceo,. Este año esa información no llegó, es más, la reclamé a la Ucdie, y me dijeron que después iba a salir, y es más, la lista de los que se pre inscribieron acá la sacaron del portal, no se qué pasó ahí, pero a mi el año pasado me fue muy útil esa información, porque desde antes que él se inscribiera en la institución sabias que ese chiquilín venía con un rezago y al entrar al portal sabía que ese chiquilín había repetido 3 veces 1ero, y eso te da cierta alerta.

Despues habia otro caso de un chiquilín que había repetido, pero en realidad había cambiado 5 veces de escuela, en el mismo año. Eso te habla de una inestabilidad a nivel familiar, y eso también es una alerta. Esa información este año todavía no estuvo, o sea tengo que esperar a que llegue esa lista dice simplemente el nombre, la cédula y el teléfono, ni siquiera está discriminado por escuela, para que yo pueda acercarme a la escuela y decir: y estuvo buena la charla con las maestras, que me pueden decir de fulano porque a mi me llama la atencion eso: o lo mismo, la maestra dice, bueno, tiene regular bueno, pero le tengo que subir a bueno porque tal cosa... es un bueno porque tiene que pasar, porque ya está en el borde de la edad, y eso te da cierta alerta. Y este año no pasó y es importante eso de la detección temprana.

Entrevistador: y los docentes suben la libreta digital, y no hubo problemas para que lo usen?

Entrevistada: no, **problemas para que lo usen no,** pero por ejemplo yo les subía quienes era 3384 y te encontras con que 2 meses despues te dicen: hacen materias o no? como que les cuesta darse cuenta que tienen una letra AC en rojo, o en verde, no me acuerdo el color que es que tendrían que entrar a esas alertas, que por algo debajo del nombre del estudiante o debajo de la fotito del estudiante aparece una letra que no aparecen otros, eso te esta dando una información, y son pocos los que ingresan ahí.

Entrevistador: No se han apropiado entonces...

Entrevistada:se apropian poco de la información que la libreta les da**.**

Entrevistador: el tema del equipo de acompañamientos como viene funcionando?

Entrevistada: y bueno básicamente lo vengo trabajando yo con dirección y recurro a veces a la psicóloga que también hace su trabajo y consultamos ahí y nos apoyamos con las adscriptas, que son las que tienen información de los estudiantes, si está concurriendo, si están teniendo alguna dificultad, que a veces uno al no estar todo el tiempo, no te das cuenta de otras alertas que es importante que el adscripto esté atento, por ejemplo con respecto a las faltas.

Con respecto a las inasistencias lo empezamos a usar pero no fue efectivo, porque no hubo un “más allá de”, quedaba como una cuestión más de documento ahí, que de acción efectiva.

Entrevistador: en cuanto al proyecto institucional pedagógico, ¿cómo se ha trabajado eso? refleja la visión de la flexibilidad de las trayectorias y demás?

Entrevistada: desde el impulso de lo que es el equipo de dirección de impulsar estas políticas, de impulsar esta manera de trabajo sí, y se está trabajando, de hecho se continua con con la circuladas, con la adaptación, cada vez que me encuentro con una dificultad de un estudiante de que pueda...ante la posibilidad de un estudiante que abandone se plantea la situación y hay una apertura a buscar la posibilidad y las herramientas. Lo que más cuesta es romper en algunos sectores del cuerpo docente esas estructuras de molde : “mi programa es este, y necesito que lleguen a esto si o si”

Entrevistador:hay que consensuar que la gente cambie sus...

Entrevistada: claro, la transposición didáctica, o el dar clase, o determinados esquemas, que muchos han ido cambiando, transformando, se han animado a las duplas y han descubierto que en las duplas se trabaja distinto, y los estudiantes responden diferente, que en el trabajo...y que no necesariamente tiene que ser un trabajo asignaturista, esas cosas que te decia hoy.. ¿por qué no saben hacer un resumen? porque nunca se les enseñó, y capaz que en esas duplas podes trabajar esas herramientas que uno presupone que vienen ellos cargados con eso y no, no están cargados con esa información. Entonces eso es positivo porque todo es aprendizaje, todo sirve en cierta manera.

Entrevistador: te parece que el sistema le añade nuevas funcionalidades a alguien del liceo, a los docentes, adscriptos?

Entrevistada: No me doy cuenta, de última se han creado roles para hacer ese seguimiento, por ejemplo el pop en funcionen en el marco de protección de trayectorias aparece el pop - aparece hace 3 años... o sea el cargo de pop existe hace como 15 años, después desapareció, y en el 2008 surge el proyecto PIÚ, y ahí aparece el referente de tutorías, pero en una carga horaria de 6 horas semanales, además del tutor que era el que coordinaba las tutorías. Después apareció el PCP que era más restringido a lo que era la organización y la gestión de todo lo que tenía que ver con materiales, alimentación y asistencia de estudiantes y organización de los horarios de tutorías. Y luego a fines del 2016 se hizo el concurso para el rol de POP que es más amplio, en realidad tiene a su cargo la organización, el seguimiento y la derivación de estudiante a tutorías pero también a todos los estudiantes del liceo, a los docentes, a los padres. Entonces el rol de los adscriptos con respecto... creo que siempre se debe ver ocupado en la inasistencia o cuestiones sobre si el chiquilín tiene o no tiene los materiales para trabajar, en cuestiones socioeconómicas o lo que fuera.

Entrevistador: ¿qué te parece que faltaría en secundaria para que se dé un cambio de proyectos pedagógicos en el sentido de flexibilizar las prácticas?

Entrevistada: una conciencia de la población que tenes, porque yo no sé si son nuevos los problemas, pero lo que creo que es nuevo es esta idea de que ya está acá, tiene que transitarlo y tiene que hacer el esfuerzo para que lo haga, o sea no es que son nuevos estudiantes. Y una conciencia de lo que hablábamos hoy, del derecho que tiene a educarse, y que si vos no le haces posible ese derecho que se eduque, ¿quien se lo va a hacer?

Entrevistador: vos hace cuanto estás acá en el liceo?

Entrevistada: este es mi segundo año como pop en el liceo, había trabajado como docente en el 2016.

Entrevistador: cómo ves la experiencia del liceo en el seguimiento de las trayectorias, desde el 2016 hasta ahora? ¿hubieron cambios?

Entrevistada: por las dudas que había el año pasado, cuando uno les planteaba hay que trabajar así, vamos a probar esto, que era un pequeño cambio que era la circular, si bien hubo que fundamentarlo, se presentó como una postura de “es posible por eso”...se fue con las posibilidades y con la realidad, no fue como: si hacemos esto, puede llegar a pasar tal cosa, no. Se dijo cuántos estudiantes serán por nivel cuánto tiempo libre, porque el temor de los profesores es que ellos visualizaban que iba a haber un número importante de estudiantes bullando en el liceo, en horas libres. Ta cuando se llegó a que el año pasado eran 22 estudiantes y que de repente coincidía una hora libre y ni siquiera coincidían entre ellos, y este año son 20. Ahí dijeron: ah, van a tener un estudiante de circular por grupo, imaginate que el liceo tiene 23 grupos y hay 20 estudiantes, o sea ni siquiera hay un circular por grupo, porque a veces hay 2 circular por grupo.

Entonces ahí se fue bajando a la realidad de: “ah, es posible”, y si bien el año pasado se trabajó el tema de la inasistencia, fue este año por ese lado ya hay un cambio, si se naturalizó, o sea existen estos estudiantes, y hay posibilidad para estos estudiantes. Incluso hay profesores o adscriptos que piensan: fulano este año no pudo con todo, pero llega a un fallo en suspenso, si no puede con los exámenes... ya se lo ve como una posibilidad, no? ya logramos este año que se vea como una posibilidad, que determinados estudiantes que vemos que le cuesta el tema de tantas asignaturas, ya logramos que se abra la posibilidad. Además este año se transitó con esta posibilidad de bueno: el alumno no está acá, el alumno está fuera del liceo, tiene un vínculo con el liceo pero de ida y vuelta, costó pero se logró y se entendió.

Creo que el año que viene es como...hay que ir de a pasos, pero se va logrando

Entrevistador: el tema de las adecuaciones curriculares, se trabajaba antes?

Entrevistada: el tema de las adecuaciones curriculares son muy pocos los profesores que realmente las pautas porque eso vos tenes que pautarlo, si vos haces una adecuación a un estudiante tenes que registrar que adecuacion estás haciendo, hay algún docente que me consta que lo hace pero son pocos, los demás es como un poco más de tiempo, no te cuento la falta...o sea, real adecuación no, que realmente te adecue el programa hay dos o pocas materias que incluso lo he visto en los exámenes que traen una propuesta de examen y no porque disminuya la exigencia, pero sí adaptarla a la propuesta, porque eso si cuesta entender que adecuar no es disminuir, no significa le doy menos, o con que me haga esto me alcanza. Al contrario, yo creo que para mi adecuar es buscar la forma y la manera.

yo trabaje con los programas especiales de la intendencia y siempre me decían: no, pero podes dar...yo los estudiantes que he visto en porque adecuas el programa de manera tal, yvan y hacen el trabajo y yo hago todo el programa, y el estudiante se lo toma con un encare que te dicen: "pa, nunca más volví a leer un libro" como antes de la misma forma, porque vos podes hacer un trabajo diferente, y podes lograr el objetivo que vos te pongas y lo que quieras conseguir de ese estudiante, entonces adecuar no necesariamente significa te bajo el contenido, o te doy menos, porque en realidad no lo estas adecuando, sino estafando al alumno, no? y estafando al resto también.

Entrevistador: conoces casos de que alguien se haya desviado por lo pautado por el sistema? que se oponga a la flexibilización de clases o protocolo?

Entrevistada: no, así manifiestamente no. Me paso con 1 profesor que sentía que estas propuestas enviadas afuera se carecía de rigor pedagógico, cuando en realidad vos decis: "si te pueden copiar la propuesta es porque no está bien, o es hábil para que se copie"...entonces a veces cuando uno dice: si yo no lo tengo acá yo no puedo saber si realmente lo hizo, lo estudió o no estudio, entonces lo que tenes que cambiar ahí es la propuesta me parece, pero por ese lado. Pero manifiestamente no.

En realidad hubo voluntad, pero después pasaba eso en la alerta de que: "fulanito está faltando y de repente te salta cada 3 días de asistencia, entonces entrabas al otro día y tenías 500 casos o alertas de golpe, entonces era como que entrar a cada caso era engorroso, entonces no es que no se trabajara, sino que no se registraba ahí porque capaz que cuesta dejar el registro de uno para ir a registrar ahi, pero me parece que fue por ahí.

Entrevistador: ¿y el equipo de acompañamiento cómo se trabaja?

Entrevistada: algunos casos los tengo yo y consulto con los adcriptos, esta la psicóloga que también tiene algunos casos más, el subdirector y subdirectora, entonces uno siempre tiene que consultar, o sea uno tiene cierta libertad por el conocimiento del equipo, pero vos no podes mandarte, sino que estas dentro de un proyecto, hay una cabeza, hay un centro y bueno...y a veces por desconocimiento, a veces se me plantea una situación y digo: dejame consultar porque capaz que el subdirector o subdirectora saben por donde puedo agarrar.

Entrevistador: te ha pasado que tal vez viene inspección de asignatura o otro docente y que te diga: estás haciendo muy flexible, y esto la verdad que no, ha pasado eso o no?

Entrevistada: no, lo que pasó por ejemplo con inspección es que no existe una forma de registro de las tutorías por ejemplo y yo les dije que no se complicaran los profesores, que fueran teniendo ellos un seguimiento independiente de lo que van trabando en las tutorías, lo que sí que me hicieran un registro de la asistencia para yo poder tener una permanente comunicación con las familias, y bueno, creo que pasó con la inspección de inglés que dijo como que se le exigía a la profesora una mayor rigurosidad de como ella trabajaba, y no paso nada porque ella trabaja en función de lo que se estaba trabajando, como se trabaja aca, pero despues...porque en general la inspección habla más con dirección que con el pop.

Entrevistador: ¿Y cómo se da el relacionamiento con las Ucdie?

Entrevistada: el relacionamiento es bárbaro con ellos en lo personal, el tema es que en alguna situación he tenido respuestas y en otras no, ya te digo el pedido de las nóminas de los estudiantes que van a ingresar a 1ero, nada...fue como que me dejaron medio colgada. En otros aspectos si he tenido buena respuesta, por ejemplo en conseguir esta beca, o sea en casos puntuales. Tampoco recurro permanentemente, intento recurrir lo menos posible.

Entrevistador:la que se pone en contacto con la Ucdie es el pop?

Entrevistada: Yo me he puesto en contacto con ellos. El año pasado los adscriptos se ponían en contacto con la Ucdie, pero nosotros estábamos en la Ucdie Oeste, sobre fin de año en una reunión con la Ucdie Oeste en el liceo 23 donde soy citada y voy, y las escuelas de las Ucdie Oeste que estaban hablando de esto del tránsito...resulta que ahí me entregaron una lista, y me dicen que para mi liceo tiene solo 9 inscriptos, y digo: bueno, reite de la superpoblación, y vamos a tener un primero con 3 alumnos, ponele los repetidores me quedaban grupos de 5 alumnos, ahí vamos a andar de vuelo… entonces agarro la lista y le digo, la escuela 66, la 34, la 242, y le enumero las escuelas, y me dice: "ahh...claro, pero eso pertenece a Ucdie centro, entonces tu liceo" , era como un tema de calles… Entonces todo el año pasado las adscriptas preguntaban por determinados alumnos y nunca obtuvieron respuesta el año pasado. Entonces ese recurso se agotó, y cuando yo en Octubre me entero de esto digo: no me citen más para Oeste y empiezo a asistir a centro, y habian 100 y pico estudiantes inscriptos, ahi voy y me acerco a las escuelas, es decir, habíamos ido siempre a reuniones distintas, a encuentros diferentes. Entonces ahí digo, bueno es un tema de comunicación, y ahora si he tenido el contacto con ellos porque las adscriptas lo desgastaron y no obtuvieron respuesta, llamaban al celular, mandaban correo, dejaban teléfono fijo y nada...no había respuesta entonces con la Ucdie me comunico yo.

Entrevistador: sabes si a la política se le ha hecho algún cambio u oportunidad de mejora en estos 3 o 4 años?

Entrevistada: no sabria como responderte eso...

Entrevistador: y te parece que el sistema se saltea algún actor

Entrevistada: no se como es el tema de la llegada de la familia, que no sea el centro, porque vos a veces quieres llegar a las familias y el centro educativo como que no tiene algo que obligue a la familia a venir y llegar. No tiene un mecanismo de obligación y decirle...si, le podes dar el discurso de que estas violando el derecho del hijo, y la patria potestad...pero nosotros no tenemos ningún poder de decirle que no está cumpliendo con la patria potestad y faltaria que se involucrara algo que realmente exija al padre a que responda...acá hay padres que nunca aparecen.

Entrevistador: cuál te parece que es la mayor debilidad o cosa a mejorar del sistema?

Entrevistada: y bueno eso, que exista una comunicación más fluida entre el centro y por ejemplo la Ucdie o por ejemplo el INAU, yo se que INAU tiene como demasiados kiosco y no sabes cual atender primero y estan como desbordados, pero debería existir algo que sea más en territorio, pero te golpeo la puerta y por ejemplo acá el educador social lo ha hecho, ha ido a golpear la puerta, pero es lo mismo, es el educador social, es el educador del liceo que no te puede sacar la pensión o la asignación… INAU tampoco va a ser, y está desbordado y tiene casos más complejos que como: "no está yendo al liceo, pero tiene familia, tiene techo y tiene comida"... o concientizar la importancia o de la exigencia de que concurran a un centro, si realmente se quiere lograr de que se culmine la educación básica, hay que hacer un esfuerzo importante en hacer consciente eso y decirle al padre: no, tenes que enviarlo".

20. Entrevista Subdirectora liceo 55

M: Bueno la idea de la...es una tesis de maestría que yo estoy haciendo y la idea es investigar como se está implementando el sistema de protección de trayectorias educativas. La pauta de esta entrevista empieza con unas preguntas medias filosóficas, ahí vos sentite libre para decir lo que te parezca y opinar lo que te parezca, y luego si ya va más aterrizado al tema del sistema.

La primera de estas preguntas medias abiertas es ¿cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria?

L: Bueno, va por el lado de formar ciudadanía, ¿no? Digo, de transmitir el conocimiento pero de lograr una formación integral, que incluya valores.

Yo soy docente de historia y yo creo que en la práctica docente uno transmite esos valores que pretende que después los estudiantes los incorporen a su vida o...junto con lo que reciben a de otro lado, ¿no? Pero no olvidar, no olvidar los saberes. Porque eso tiene un valor. La formación de la persona, y la transmisión a través de la historia y el tiempo de...Es fundamental en la cultura, para que no se pierda. En fin, por ahí.

M: Bien. ¿Cuál te parece que es el concepto, para vos, de educación inclusiva? O de inclusión educativa mejor dicho.

L: Bueno justo estaba hablando con la profesora de eso. Todos tenemos derecho a aprender, a estudiar, a concurrir a un centro educativo, pero no todos aprendemos lo mismo, ¿no? Ni de la misma manera. Entonces eso para nosotros, yo creo que para la educación pública en el Uruguay es todo un desafío todavía. Porque incluir no es meter acá adentro. Nos falta mucho me parece para incluir.

Yo hice el primer curso sobre inclusión cuando recién se empezó a hablar de esto, creo que en el 2004 o 2005. Iba más bien apuntado al tema de aquellos alumnos que por h o por b quedaban excluidos y más bien desde el punto de vista social, ¿no? Porque vivían en barrios marginales, porque los padres no los mandaban a la escuela o al liceo. Ahora estamos hablando de otros niveles de inclusión, de niños con capacidades diferentes, ¿no?

Creo que por ahí se nos presentan las mayores dificultades a nosotros. El tema de cómo encarar gurises con otras capacidades, con problemas de aprendizaje, con coeficientes bajos, ese tipo de cosas se nos plantean día a día y...ahí es cuando vos decís: todos no pueden aprender lo mismo. Hay una realidad. Ahora mi compañera me decía que un alumno de ella de la escuela, ella es maestra y profesora de español. Un alumno de ella de la escuela sale de sexto, porque ya tiene la edad para salir, ya está (inaudible). Sigue: Un niño que no puede estructurar una oración coherente, que no adquirió ninguna técnica operatoria. Ese niño va a entrar al liceo y se va a encontrar con un profesor de matemática que quiere que el chiquilín aprenda una ecuación, una función y que le parece que si no aprendió la ecuación no está apto para pasar a segundo o...No sé, te digo la ecuación porque...

M: Sí, sí, sí.

L: ¿No? Digo, entonces ¿qué hacemos con eso? ¿Qué hacemos con el chiquilín que no puede aprender y con el docente que le parece que el chiquilín tiene que aprender eso? O sea...

M: Hay un desajuste ahí.

L: Hay un desajuste. Porque si nosotros tenemos que hacer, escribir todos los años expectativas de logro, ¿no? O sea, con qué perfil de egreso tenemos que llegar con los chiquilines para que pasen a segundo año. Bueno, estos niños no van a lograr ese perfil de egreso. Porque por más que vos te esfuerces hay una incapacidad y una

imposibilidad, no sé cómo decirlo. De todas maneras son chiquilines que se pueden integrar a la sociedad sin aprender determinadas cosas y hacer...Hay determinadas cosas que pueden hacer.

Entonces me parece que como que nos falta una cantidad para lograr esa inclusión genuina.

M: Hay quienes ponen más el énfasis en la palabra "estar" y otros más en la parte de aprendizajes de calidad. ¿Vos dónde te situarías?

L: Yo hago lo que puedo. Creo que estar es importante. Creo que estar es importante tanto para aquellos niños que tratamos de incluir como para los otros, ¿no? Porque eso...ahí hay que enseñar también. Eso también es algo que nosotros tenemos que enseñar.

(interrupción externa)

Sigue: Estar o...

M: Sí...

L: O aprendizaje de calidad...Yo decía que sí, que estar es importante, ¿no? Lo que pasa es que después te encontras con eso de qué pueden aprender. Porque sí, todos podemos aprender algo pero bueno, los liceos están diseñados para que aprendas determinadas cosas y a veces los chiquilines no pueden. Entonces ahí creo que está nuestra disyuntiva y bueno, la enseñanza diferenciada como que me parece que ya tuvo su etapa.

A mi me ha tocado justo de cerca tener hijos de amigos con dificultades, y bueno, hay liceos especiales vamos a decir. Que los gurises salen con un grado y aprenden. Aprenden en otros ritmos, en otras cantidades de alumnos. Y ta, capaz no aprenden si funciones y raíz y...la Revolución Francesa.

M: Sí, claro.

L: Pero bueno, me parece que ahí está el lugar del educador, de valorar, enseñar cosas para la vida que le sirvan a esa persona.

M: Entonces para ti, educación inclusiva o inclusión educativa, ¿cómo la verías en el ámbito de secundaria en la educación formal?

L: ¿En el ámbito público?

M: Sí.

L: Me parece que hoy por hoy, hacemos lo que podemos. Es esa la realidad. Los profesores no tenemos ninguna preparación especial y vamos al ensayo y error. Yo trabajé muchos años, te voy a decir que 26, 27 años en primer ciclo, de los cuales debo haber trabajado como 15 con primero y segundo, y uno lo que hace es ver. Ver qué resulta. Empezar a identificar...Ya después aprendes a identificar cuáles son las dificultades y bueno, y ver qué podes hacer con ese chiquilín, y además en general son casos bien diferentes, ¿no? Cuando te encontras con chiquilines con dificultades de aprendizaje...No te estoy hablando de dislexia. Te digo de bueno, de coeficiente descendido, de...

M: Sí, cosas más...

L: Más grosas. En general son distintos y lo que te sirve para uno no te sirve para otro. A mi me pasó, una niña de...Adolescente va. En quinto, ahora, porque ahora ya está en segundo ciclo. Chiquilina con una dislexia grave y no podía prácticamente escribir coherentemente y no podía hablar coherentemente. O sea, no podía expresar. Ella entender entendía, aparentemente, porque no sé cómo sabían eso. Pero no...Unas dificultades de expresión impresionantes. Entonces, digo, es muy difícil.

Viene un preparatorio también...Digo, pero bueno, uno va encontrando las formas.

M: ¿Y cómo entra el juego de la inclusión ahí? O sea, ¿a vos te parece que es correcto que esa persona asista al mismo salón de clases que tal vez otros que están pensando en otra cosa?

L: Sí, más bien. Más bien, porque en trabajo en equipo esos gurises funcionan mejor. Sí, sí, sí. Sin duda. Sin duda.

Ese caso recuerdo de haber trabajado muy bien en equipo con las compañeras. Las compañeras la re ayudaron, era un oral que tenían que presentar. Esta chiquilina hizo una maqueta, porque para eso era buena. Era Revolución Industrial y la muchacha hizo un auto, un Ford (inaudible), de los Ford que...los primeros aquellos que se hicieron en serie. Y bueno, ella hizo una maqueta de eso. Ella hizo igual su exposición oral, que ta, no entendimos mucho pero te quiero decir...Las compañeras se...Aceptaron todo eso, porque nadie quería trabajar con ella. Eso es bueno.

M: Claro, además enseña otras cosas (inaudible)

Sigue: L: Por eso te digo. Vos estás enseñando otras cosas ahí. El ejemplo que uno da en valores va por ahí, por tu comportamiento como docente también, ¿no? Digo, si vos tenes un alumno con determinadas dificultades y lo dejas de lado porque ta, total no aprende nada...Digo, el ejemplo que estás dando es muy embromado.

M: ¿Y en dónde te parece que está la clave para fortalecer, justamente esta inclusión? Digamos...

L: No sé. No sé.

M: Pero más, digo, ¿en el docente, en lo pedagógico o más en un tema de acompañamiento más como social digamos, y no tanto pedagógico?

L: No entiendo mucho la pregunta. Si va por el lado de ¿qué es lo mejor para el chiquilín o qué le aporta más?

M: Sí, para fortalecer la inclusión digamos a nivel, no solo del propio estudiante, sino de todos los estudiantes en general.

L: Sí, a nivel social y como humanitario, ¿no? Como seres humanos que dependemos la igualdad de derechos. Y por eso yo te hablaba de ciudadanía, ¿no? Y bueno, creo que hay que insistirle mucho a los adultos porque en general los problemas con los alumnos que tienen dificultades se dan con los adultos, no con los compañeros.

M: ¿Con las familias decís?

L: No, con los docentes.

M: Ah, con los docentes.

L: Con los docentes. Hay una falta de empatía impresionante. No voy a decir que todos, pero muchos, muchos docentes. "Y bueno, no lo voy a promover y no lo voy a promover porque no aprendió nada y porque fijate que va a pasar a tercero y no sabe hacer tal cosa...". Contra eso es muy difícil.

M: ¿Cómo se vincula o cómo ves la vinculación entre el derecho a la educación, digamos, que todos tenemos un derecho a asistir y una educación de calidad y demás, y por otra parte justamente, no sé si el amparo pero lo que los docentes pueden esgrimir como argumento digamos, en favor de la exigencia, de la disciplina también?

L: Y bueno, los docentes lo que te dicen es que ellos no están formados para tratar con alumnos diferenciales. Que el IPA no te prepara, es verdad. También han habido cursos y hay 2 por 3 cursos para perfeccionarse en dificultades de aprendizaje, por ejemplo. Han habidos cursos para trabajar con alumnos de baja visión o no videntes, sordos, bueno ta. Digo, yo no voy a tomar horas en el liceo 32 donde sé que voy a trabajar con niños sordos y yo no tengo la más mínima experiencia, y no sé. No lo voy a hacer aunque sea lo último que haya para elegir. ¿No? Pero bueno...Yo no sé. A mi me parece que hace falta algo que tiene que ver más con lo emocional, porque si el docente tiene la voluntad de aprender a vincularse con ese chiquilín, con esa dificultad...Que acá nosotros además tenemos muchos gurises con dificultad de aprendizaje que a veces están muy vinculadas como con problemas personales, con cosas emocionales. Y uno logra mucho más en el vínculo, o sea, logra más del aprendizaje mejorando el vínculo.

(interrupción externa)

Sigue: Bueno....

M: Era mucho más con el vínculo que con...

L: Que insistiendo en el ejercicio o en...Porque no..."estudie, estudie. Baja las notas."
Yo que sé, hay gurises que por más que...

(interrupción externa)

Sigue: M: Bueno, justamente eso, el tema de la exigencia y la disciplina. ¿A nivel docente y en este liceo en particular, cuánta importancia te parece, para los docentes, que reviste el tema de la disciplina, el tema de la exigencia? ¿Cómo lo ves vos?

L: Hay de todo.

M: Sí, pero en general dirías...

L: Hay de todo y depende el turno. Y hay docentes que les importa más cumplir con el programa y que aprendan esas determinadas cosas que ellos pretenden, que lo otro, ¿no?
Yo a veces pienso, ¿en qué le voy a ayudar a este chiquilín si lo mando a examen? ¿En qué le va a servir? ¿Va a aprender? ¿Va a aprender historia? ¿Va a aprender más historia? ¿Va a aprender lo que no aprendió? ¿Lo voy a ayudar en la vida?...No sé. A veces uno tiene que pensar en esas cosas, ¿no? En ¿qué va a tener de bueno? Porque a veces son chiquilines que han hecho lo que han podido durante el

año y no pueden más que eso. Está en el docente darse cuenta si realmente puede más y va a poder más preparando un examen, o eso es lo que pudo dar.

Acá hay de todo como en todos lados. No hay una generalidad que yo te pueda decir son todos muy estrictos y piensan en el aprendizaje de lo básico o piensan más en la persona. Hay de todo.

M: Bien. Yendo ya ahora sí a lo (inaudible)

Sigue: del sistema de protección de trayectorias, ¿cuál te parece que son las acciones más importantes que lleva a cabo este sistema?

L: Bueno, con respecto al control de asistencia. En general los perseguimos bastantes y hay una diferencia muy grande entre el matutino y el vespertino. En el matutino la asistencia es muy buena,y en el vespertino es mala, intermitente. Hay alumnos que vienen sistemáticamente a tercera, por ejemplo. Y bueno, y estamos atrás de ellos y de los padres. Hay una persecuta. Si los vemos afuera, si...Chiquilines que llegan tarde bueno, se llama a la casa todos los días. Tanto que hay padres que te bloquean para no atender. Chiquilines que no entran y se quedan afuera y la adscripta llama "mira que tu hijo se quedó afuera, no está acá adentro". "¿Por qué no vino fulanito?" "Sí, salió para ahí." "Ah bueno, pero acá no llegó." "Ah mira, que cosa..."

Digo, en eso somos bastante...Creo que va por ahí. Controlamos mucho en la salida del liceo para que no se rateen de acá. Por suerte tenemos portero, así que...

Y bueno, tenemos una buena psicóloga que hace un seguimiento importante de los alumnos con dificultades. Hay padres que apoyan, hay padres que no apoyan. Hay padres que no quieren hacer un tratamiento psicológico al hijo, por ejemplo. Se niegan sistemáticamente. Hemos acudido al DIE, y a la UCDIE para ver si los podemos presionar. Para...Hay gente que no quiere nada, ¿no?

(interrupción externa)

Sigue: Bueno...Hoy está movidisima la cosa.

M: No hay problema.

L: Así es todos los días.

M: Me imagino. ¿Dónde estábamos?...Ah bien. Me estabas comentando el tema de las faltas y el seguimiento de los alumnos.

L: Sí. Bueno, las adscriptas se encargan bastante de eso. La psicóloga hace un seguimiento importante de casi...Y Carmen también, de los chiquilines con dificultades. Hay padres con los que tenemos suerte y hay padres con los que no tenemos suerte, por lo tanto hay gurises que salen adelante y otros gurises que...nosotros somos lo mejor que tienen.

M: Bien. Yo te voy a mencionar 4 componentes que se propusieron al inicio del sistema, y luego te voy a preguntar cuál es el nivel de implementación de cada uno de ellos.

L: ¿En el liceo?

M: Sí, sí. El primer componente es el del tema de la información del estudiante, que tiene que ver con el tema de la libreta electrónica, que ustedes acá puedan ver diferentes datos del alumno...

L: Si...

M: ¿Cómo lo ves ese...? ¿ Cuán implementado está acá en el liceo el tema de...?

L: En general se usa la libreta para eso, se carga la información. Los adscriptos cargan información de los chiquilines que tienen diagnósticos, ese tipo de cosa. Lo que nos pasa a veces es que cuando queremos ver cosas de la escuela, en realidad todo lo que escriben las maestras, que escriben mucho sobre los alumnos...Eso queda en no sé en dónde, porque nosotros no podemos ver. Vemos una rúbrica que hacen las maestras pero es muy impersonal, ¿no? Porque dice "¿y logra tal cosa?", "Si, no...". No es...Lo que nosotros hacemos muchas veces cuando tenemos chiquilines que vienen con problemas de la escuela, llamar a la escuela. Llamamos a la escuela, hablamos con la secretaría, hablamos con la maestra...

M: Como que no es muy útil digamos la información que ustedes trabajan...

L: No sé qué pasa con la información de la RUA, es poca. No ayuda mucho en realidad. Es como despersonalizada, digamos así. Por eso te digo, es una rúbrica entonces dice las mismas cosas para todos los alumnos. Si logró, si no logró, pero…

M: Claro. El segundo componente es el tema de la identificación temprana del rezago, la prevención de la desvinculación, todo el tema de las alertas, el protocolo...¿Eso cómo se viene manejando?

L: Sí se identifica rápidamente a los gurises que vienen con la edad de la escuela o que van teniendo faltas acá...

M: O sea, les saltan las alertas automáticas.

L: Eso salta, pero nosotros en realidad estamos usándola, para ser honesta, poco.

M: Bien.

L: Porque nosotros lo manejamos habitualmente eso, nosotros ya sabemos. El adscripto día a día mira quién viene y quién no viene. Y si el chiquilin falta 3 días seguidos o 2 días seguidos el adscripto está llamando a la casa a ver qué pasó.

M: O sea, eso mantiene como se venía trabajando antes.

L: Esto de las alertas, honestamente me parece un trabajo administrativo...una recarga que no creo que...Porque además no llegas a ninguna parte. Nosotros hemos tenido chiquilines que dejaron de venir, lo derivas a la...Se nos deriva a nosotros, lo derivamos a la UCDIE, ahí a inspección. La inspección es para estar notificada. No sé para qué, y la UCDIE no me preguntes qué hace. Digo...La verdad que eso yo no le veo gran utilidad. Y le veo que es una recarga.

Acá los adscriptos realmente se preocupan de los alumnos que faltan. Se llama por teléfono, vienen los padres, a veces no vienen y mandamos telegrama. Realmente hay una preocupación.

M: Bien.

L: Esto es una opinión personal...

M: No, no. Está bien porque además...Lo había anotado como una pregunta porque ta, porque ya me había salido en otras entonces...lo iba a preguntar pero ya me lo respondiste. El tema de los equipos de acompañamiento en el centro, el equipo de acompañamiento que está formado por la subdirección, por el POP, por la adscripción...

L: Sí...

M: ¿Cómo viene trabajando en el tema del acompañamiento a las trayectorias?

L: Bien. Bien, bien. Trabajamos bien, sí. Ya te digo, Carmen que es la que está encargada de las tutorías y todo eso, anda persiguiendo a todo el mundo siempre. La psicóloga es muy eficiente, trabaja muy bien con los adscriptos, con nosotros, digo...Este es el segundo año que trabajo en este cargo. Antes había trabajado en el lugar de Carmen y antes había sido docente.

Creo que conformamos un buen equipo y que la llevamos bastante bien. No te voy a decir que el 100 por ciento, porque deben haber cosas que se nos escapan, pero...se trabaja bien.

M: En el tema de la trayectoria institucional en el seguimiento de las trayectorias estudiantiles...Ya que vos me decís que ya venís trabajando...

L: ¿Si mejoramos?

M: Sí. ¿Cómo...?

L: Sí, mejoramos.

M: ¿Cómo fue cambiando el...?

L: Básicamente porque cambió la psicóloga.

M: Ah, bien. Bien.

L: Tenemos una psicóloga mucho más eficiente.

M: Claro. Y ¿cómo se venía trabajando, aparte de la psicóloga, cómo se venía trabajando el seguimiento de las trayectorias en los años previos a la implementación de este sistema? O sea, antes de 2015, 2016...

L: Cuando yo era PCP. Y bueno...Eran las adscriptas las que hacían el seguimiento.

M: Se venía trabajando digamos de manera similar.

L: Sí, sí. Y depende mucho de quién tengas de adscripto. Esto es una cosa que depende mucho de la persona que trabaje.

M: Sí, claro. Sin dudas. Pero digo, a nivel institucional, más allá de...

L: Y bueno...Uno puede tirar leña pero después créeme que el adscripto es muy independiente. Hay adscriptos que se preocupan...

M: ¿Y hubo cambios importantes...?

L: Han habidos cambios importantes y van a haber el año que viene porque nos quedan 2 cargos libres, porque hay 2 traslados.

M: Bien. ¿Y el sistema de protección de trayectorias habrá tenido algo que ver en algún sentido en el tema de la información de estudiantes o creen que (inaudible)?

Sigue: L: Nosotros venimos mejorando los niveles de promoción, así que yo creo que sí tiene que ver. Venimos mejorando año a año los niveles de promoción.

M: ¿Y en qué sentido tuvo que ver el sistema entonces?

L: Y supongo que tiene que ver con un tema de asistencia. Me parece a mi. El chiquilín que viene...Bueno, y a las adecuaciones curriculares. En eso sí hemos estado y muy insistentes, ¿no? Adecuaciones en el aula, y adecuaciones afuera del aula. O sea, chiquilines que trabajan con los tutores, por ejemplo, que algunas materias las hacen adentro de la clase y como no aguantan todas las horas adentro, otras materias las hacen afuera. Chiquilines que están haciendo la circular 2259, que es por asignatura. Tenemos unos cuantos. Y bueno, algunos chiquilines que justamente son gurises que vienen con trastornos de hiperactividad, o del espectro autista, o con un déficit intelectual, que también tenemos una niña. Que en ese trabajo personalizado, bueno... la cosa resulta mejor.

M: Pero no el tema de las mejoras o de los incrementos, la tasa de promoción no tiene tanto que ver digamos, con estos 3 componentes que yo te comenté. El tema de la identificación temprana del rezago sobre las alertas, y de la información del estudiante, ni con el tema de los equipos de acompañamiento porque en realidad...

L: Con el equipo de acompañamiento sí.

M: ¿Si?

L: Y si. Sí porque las que organizan todas esas cosas somos Carmen y...

M: Ta, pero lo que digo es que igual ya venían trabajando de antes en ese sentido, por eso.

L: Sí, sí.

M: Bien.

L: Para nosotros no son cosas nuevas.

M: Bien, perfecto.

L: Y yo trabajaba antes en otro liceo, trabajé muchos años en el mismo liceo y también. Digo, está como...Eso como que lo institucionalizó pero son cosas que uno...Cuando vos tenes un buen adscrito, el buen adscripto trabaja así. Ahora y antes.

M: Perfecto. Y el último componente que aparece acá comentándose, es el tema del proyecto institucional pedagógico de los centros, ¿no? En ese sentido, ¿cómo viene trabajándose?

L: Y bueno...Acá aún creo que por ahí está la misión y...

M: Sí, estaba vichando justo...

L: Va por el lado de la educación integral, ¿no? Y de la formación de ciudadanía, y bueno. Va por ahí.

M: Bien. Te comento porque lo que se hace énfasis acá en el...como componente de este sistema, es el tema de justamente bueno, en el nombre de favorecer las trayectorias, también se habla un poco de flexibilizar algunas prácticas. El tema de lo que yo te comentaba antes, el tema de la exigencia de la disciplina, todo eso. Como que entra también un poquito en juego, en el tema de proyecto institucional, como para cambiar un poco las cabezas de algunos docentes. Eso es...

L: Esa es la parte más dura, y hay gente que no la moves.

M: Ni con proyecto institucional ni con nada.

L: Ni con nada. Es que no...Además cuando vos les preguntas si su planificación contempla el proyecto institucional, la misión y la visión del centro, te dicen que sí, que por supuesto.

Nosotros hicimos una encuesta ahora, hace 2 sábados atrás en la coordinación, una autoevaluación en realidad era, de los docentes. Y la gran mayoría te contestan la misión y la visión, en su planificación. Y vos decís "¿Fulanita puso eso?" Y si, está convencida de que sí. Y vos le preguntas si incluyen a todos en el...Y si evalúan con distintas formas y no se qué, y te dicen que sí. Pero después en la práctica...No sé.

Recuerdo llamamos a una compañera para decirle que por qué había bajado tantas notas en octubre. Si vos tenes 6 en octubre, no te pueden bajar a fin de año, o sea, ya estás promovido aunque te saques 1 en la prueba. Entonces, ¿algunos docentes qué hacen? Les bajan la nota en octubre a los gurises, les ponen 5. Para que hagan la prueba y se la saquen bien. Si el chiquilin tuvo 6 hasta septiembre, se la bajaron a 5 en octubre y le fue mal en la prueba, se fue a examen. Y capaz había tenido todo el año 6. Pero eso...hay varios docentes que lo hacen. Es más la práctica generalizada es bajarle en octubre para que vengan a hacer la prueba y demuestren que saben.

M: Hecha la ley, hecha la trampa.

L: Nosotros tuvimos una compañera que, fue muy alegoso, porque chiquilines que tenían 8 bajaron a 5, y uno mira, les controla las libretas y hablábamos con la directora. No puede ser, si tenía 8 no le puede poner 5. ¿Qué te pasó? Bajale a 6, si suponete que no vino en todo el mes, bajale a 6. ¿Pero a 5? Y no hubo manera, porque no podes obligar, ¿no? A que suba la nota. Pero no hubo manera. "No, porque yo les expliqué y esta es la estrategia y...pero no te preocupes que van a pasar." Bueno, pero entonces ¿para qué les bajas la...? O sea...

M: Sí...

L: Bueno. Por eso te digo, la parte más dura es la de los docentes. Eso no se arregla con cursitos.

M: Bien. Y cuando arman el proyecto, ustedes el proyecto institucional pedagógico, ¿lo arman todos los años?

L: En general...Justo la directora hace muchos años que está acá. Y hay un equipo bastante permanente. En febrero se habla de eso, en las salas de febrero y a veces le cambiamos alguna cosa y vemos en qué vamos a insistir. Por ejemplo, este

año tratamos de mejorar todo lo relativo a la comunicación y a la colaboración. Lo de la colaboración nos salió bien, lo de la comunicación no. Tenemos algunos problemas de comunicación entre los adultos que creo que no es un problema del liceo, yo creo que es un problema de la sociedad en general, pero bueno.

Bueno, esas cosas son las que discutimos en las salas de febrero y que después durante el año se supone que tenemos que trabajar.

M: Bien. Y cuando se discute eso, ¿surgen estas rispideces entre visiones, tal vez más exigentes?

L: Surgen, surgen. El año pasado trajimos a Mariela Sepe, que es profesora y pedagoga. Bueno, para hablar sobre dificultades de aprendizaje, tiene mucha experiencia. Y ta, ahí salieron todas las cosas, ¿no? Ella trajo casos concretos de gurises con los que ella ha trabajado y bueno. Hay una chiquilina que, no me acuerdo qué tipo de problemática tenía, pero bueno, tenía que aprender para...Porque había conseguido un trabajo, ¿viste que hay cupos de empleo para personas con discapacidad? Bueno, no me acuerdo si era en Tata, o dónde era el trabajo. Entonces, la chiquilina tenía que aprender a manejar el dinero para poder tomar un ómnibus, para...Y bueno, en el liceo trabajaron en matemática con dinero. Que era lo que tenía que aprender la gurisa. Claro, saltaron los profesores de matemática...porque...

Bueno, por eso te digo, no cambias la cabeza con un cursito.

M: ¿Y cómo se procesan esas discusiones acá en la interna?

L: Bueno, ese día se pelearon. Discuten, se pelean, se gritan, todas esas cosas. Alguno se levanta y se va también.

M: Pero digo, ¿se llega a algún mínimo consenso o...?

L: Y no. Después la gente queda pensando que bueno, es un poco la idea, ¿no? Que quede en la cabeza, y de que hay gente que se interesa, así como te hablo de algunos de matemática que son muy duros, también hay otros que son de los que piensan en cómo hacer para enseñar su materia, y que le buscan la vuelta y que trabajan muy bien con gurises con dificultades.

M: Te pregunto esto porque muchas veces lo que veo en general, lo voy viendo con las entrevistas que voy haciendo. Que es esto, que muchos como que plantean su discordancia, mismo no solo en lo docente sino que a nivel de inspección...

L: Si pero no hacemos nada.

M: Claro. Pero nunca se termina acordando nada. En inspección lo que me pasó es que encontraron al inspector de asignatura como muy en contra de algunos puntos de esta política, sobre todo esto que estamos hablando.

L: Sí, sí, sí.

M: Y en la inspección del institutos y liceos bueno, totalmente opuesto. Y yo digo, como bueno, le pregunté, a los 2...¿Nunca no se, que se junten y (inaudible)

sigue: como que no hay interés en eso.

L: Ay, no. Se detestan mutuamente, amablemente.

M: Exacto. Y acá en el liceo no se termina tampoco de...

L: Y bueno, uno lo que...Nosotros lo que tratamos de hacer es desensibilizar, en definitiva. Y hacer que la gente busque la manera de llegar a estos chiquilines con dificultades.

Hay docentes que trabajan bien y que se juntan con otros para hacer las cosas y hay otros que siguen en la misma. No necesariamente los más duros son los más viejos. Muchos muchachos jóvenes vienen con una cabeza muy cuadradita en ese sentido.

Bueno, acá se trabaja bastante en proyectos, entonces como estábamos todos con todo este tema de la colaboración, bueno...Muchos docentes hicieron cosas en conjunto. Yo estuve viendo ahora para las pruebas finales, trabajan en duplas, y vi un trabajo en duplas de la profesora de dibujo con la de EVP, de dibujo. Bueno, no sé cómo llegaron a los títeres, en un grupo espantoso y esos no los motivas con nada. Bueno, pero los chiquilines hicieron unos títeres de...un palito con el títere y lo manejas de arriba, ¿no? Haces como un teatrito. EL teatrito fue la parte de dibujo, que era inspirado en Figari. Tenían que escribir un guión. Bueno, tenían que tener un tema de interés y un mensaje de una enseñanza para la vida. Si vos vieras que preciosas cosas salieron ahí, y cosas que tienen que ver con...No sé, ahora se me ocurre, todo su acto tiene consecuencias, por ejemplo. Bueno, ese grupo, que era un grupo espantoso, que no lo movías con nada, no sabes lo que trabajaron. Yo fui a ver una dupla de esas y cuando estaban preparando el trabajo. Entonces les dijeron a ver si yo no los iba a ver cuando lo presentaran. Entonces allá fui yo a ver el coso.

Esas cosas motivan a los gurises y ahí se motivaron todos, los que no hacen nada también. Y los que tienen dificultades pudieron hacer cosas, porque había más posibilidades de incluirse. Pero bueno, hay otros que no. Algunos trabajan con plataformas, otros no, eso es bastante difícil también porque hay gente que...

M: ¿Plataformas digitales?

L: Sí, sí. Los profesores de matemática, la gente que está más buscándole la vuelta para que aprendan la matemática desde otro lado, usan mucho distintas plataformas.

M: Y una vez discutido todo eso, ¿cómo se lleva todo eso a la letra o algunas prácticas consensuadas? Una vez que se discute salir del inicio del año pasado, no se consensúa justamente, pero ¿cómo pueden ustedes influir en eso, en tal vez en el docente?

L: Y nosotros tratamos de allanar el camino para los que quieren hacer cosas diferentes, nuevas. Digo, ahí ayudamos todo lo que podemos. Y que han hecho cosas por ejemplo con la comunidad, con las escuelas, y bueno ahí uno trata de buscar la vuelta para que el profesor pueda salir, para que consiga con quién ir. Han trabajado con ancianos, este año no, el año pasado. Este año trabajaron con los niños del jardín.

M: ¿Y qué crees que le faltaría a este sistema de protección de trayectorias, que se propone cambiar o readecuar los proyectos de los centros y las prácticas también de los docentes, qué le faltaría a esto para lograr?

L: ¿Para que funcione mejor?

M: Sí. Para lograr ese objetivo que se propone. Si vos le dijeras, mira "Fulanito que sos encargado de hacer...En mi liceo lo que falta es..."

L: No sé. Los profesores hablan de menos alumnos y más tiempo para...Te digo lo que...

Ayer llamamos a un par de profesoras que se quejaron de algunas cosas para que bueno, para que nos dijeran qué es lo que quieren. Más tiempo pagado para pensar, para planificar, para...Claro, nosotros tenemos...Si tenemos las 20 horas, tenemos 4 horas de coordinación y a veces no alcanza. Cuando vos estás planificando por ejemplo un campamento, como se planifica acá desde principio de año, te lleva tiempo y te lleva tiempo afuera, ¿no? Cuando se planifica la feria gastronómica, todo lo que tiene que ver con premios, con conseguir, cosas prácticas te estoy diciendo, conseguir la amplificación, el escenario...Todas esas cosas que los docentes hacen, son siempre por fuera de su tiempo. En el caso de cursos de perfeccionamiento, que, a ver, los cursos de sensibilización para tratar de que los docentes abran la cabeza no sensibilizan nada, ¿no? Pero para aprender, si vos tenes que aprender a trabajar con chiquilines que tienen Asperger por ejemplo, aunque tengas 2, ese es el asunto. Secundaria no va a invertir en eso. ¿Porque vos cuántos alumnos con el espectro autista tenes por año? Capaz que tenes 1 o 2, no tenes más. Tenemos 4 en todo el liceo este año. Que son objeto de un seguimiento particular, ¿no? Pero ¿dónde secundaria va a dar un curso para los docentes? Y los docentes tienen que ir a ese curso, digo, tiene que tener el interés.

M: Claro.

L: No sé cómo decírtelo, porque económicamente no es rentable eso.

M: Sí, sí, sin dudas. Y todo el tema de la formación, que vos decías "no estoy preparado para esto". Más allá de una discapacidad, por ejemplo, en liceos de contexto crítico, o tal vez mismo este liceo, para trabajar con poblaciones...

L: Vulnerables.

M: Vulnerables, que también obviamente (inaudible). sigue: pero también requiere de un enfoque distinto.

L: Yo creo que ahí la experiencia es...No hay otra, me parece. Yo trabajé, ya te dije, 22 años en un liceo de contexto crítico y aprendí en la práctica. Aprendí con los alumnos.

Hice un curso para la inclusión de alumnos con vulnerabilidad, que fue muy bueno, fue el primero que se hizo. Concurso que duró 3 semanas en el año, con evaluación, con gente que vino de afuera. Tiene que haber sido 2004 o 2005 porque fue después de la crisis del 2002. Y si, yo por lo menos ahí cambié bastante la cabeza, ¿no? Porque leí teoría, porque...Pero eso, ya te digo, fueron 3 semanas, fueron tiempo pago, porque yo no fui a trabajar en esas 3 semanas. Así si. Pero si vos aparte de las horas que tenes en secundaria...La mayoría de los docentes trabajan 24 horas acá y otras 20 en un privado. Yo tengo un compañero acá que es profesor de informática y tiene 60 horas. ¿Cuándo vas a ir a hacer un curso de perfeccionamiento? ¿Cuándo? No te da la cabeza. No sé cómo hacen. Yo trabajo 48 y casi no veo a mis hijos.

M: Claro.

L: Y bueno, a nivel de inspección...ahí hay mucho discurso y poca...En realidad ellos dicen un discurso que...Sobre todo la inspección. ¿Esto queda acá no? De institutos y liceos...Digo, decimos lo que queda lindo decir. "Incluimos, incluimos, que pasen y vamos a hacer, inventamos lo que sea para que pase de año."

Después hablas con las inspectoras de materias y...Vienen acá y se despachan a gusto sobre las inspectoras de institutos y liceos.

M: Sí, sí.

L: Sin filtro. Y vos decís...¿por qué?

(inaudible)

sigue: Claro. Sí, sí.

M: (inaudible)

sigue: en algunos casos creo que...la de matemática estaba en el mismo piso porque no se qué cargo tenía y era...

L: Sí, sí. Yo recuerdo una inspectora de geografía acá, hablar pestes de las inspectoras de instituto pero además decir "estos chiquilines burros que tenemos no los podemos tener acá adentro, si no van a aprender nada, no podes." ¿Entendes? Burros, son burros. Esa es la palabra que usa. Entonces bueno ta, una cosa es el discurso y otra la práctica.

M: Si, en institutos y liceos, otro está diciendo que no debería existir directamente la inspección de asignatura...O sea, me sorprende en el sentido que...

L: No, no...

M: Muy fuerte.

L: No...Algo necesitamos de...

M: Si pero por otra parte igual...

L: A mi no me gustó tener inspección, porque me pongo nerviosa, siempre me puse muy nerviosa. Pero también tenes cada cosita que...si no tenes un inspector que te avale...

M: Sí, igual lo que yo considero también es que...Tal vez el enfoque y eso, yo creo puede ser (inaudible). Sigue: el tema es, de que son poquitos inspectores también de asignaturas, ¿no? En historia creo que cuando tuve la entrevista, me decían que eran 4 y los mismos profesores.

L: Ahora hay 2.

M: Creo que eran 4 horas con esta última...

L: Ah, esta última. Bueno, si...(inaudible). Sigue: Mónica Ricamonte

M: Yo entrevisté a Eleonora Oliver...Una nueva justo.

L: Ah, ¿quién?

M: Eleonora Oliver.

L: Es nuevita.

M: 2018, sí. Y ella me decía eso, que eran 4 para 3000.

L: Para todo el país.

M: Sí.

(interrupción externa)

sigue: Bien. Alguna otra preguntita más. Ya no falta tanto, no te preocupes.

L: Dale.

M: Justamente con el tema que vos me mencionaste hoy a la pasada, de que hubo unas docentes que te vinieron a comentar de que creen que se les ha añadido nuevas responsabilidades. ¿Qué es eso de añadir nuevas responsabilidades? ¿Te parece que eso sentenció también a los adscriptos y eso? En el marco de este sistema de protección de trayectorias. ¿Crees que es real que se les ha agregado muchas nuevas...?

L: Sí. Cada vez tenemos más cosas. Igual para los adscriptos el sistema este de la libreta digital es...Achicó trabajo. No tenemos que pasar notas. Pero...

M: O sea, por un lado se saca pero por otro lado se les da más.

L: Si tenemos que entrar al coso este de las alertas, nos pasamos el día sentados ahí. Porque además el chiquilin faltó 3 días y ya te saltó, y a veces está enfermo. Yo en lo personal no le veo mucha utilidad. Capaz que hay liceos donde no se atiende, ¿me explico?

M: Donde no se atiende...

L: A los alumnos que faltan.

M: Ah.

L: Ese debe ser el problema.

M: Si...

L: Pero digo...

M: Sé que se ha implementado poco. Al menos en la parte de la computadora.

L: Es difícil estar ahí, hacer todo eso que hay que hacer. Lleva tiempo y en realidad, o sea, les ha atacado una cosa de llevar una bitácora permanente de escribir todo lo que haces. Porque los adscritos, bueno, Fulanito, "che Fulanito hace días que no viene, ¿no sabes qué le pasa?" Te dice un profesor, y el adscripto ya inmediatamente se fija, "hace 2 días que no viene. Bueno estará enfermo. Llamo a la casa. Ya agarré el cuaderno, llamo a la casa, mire Fulanito no ha venido." "¿Cómo no fue? Para ahí salió. Se debe estar rateando. Señora venga mañana a las 5 de la tarde la atiende la psicóloga." Y ya. ¿Entendes? Es así la cosa. Pero si te tenes que sentar, agarrar a Fulanito...Escribir lo que...Se lo paso a Menganito. Es como...Demasiada burocratización.

M: Engorroso.

L: Engorroso, exactamente. Pero pienso que a lo mejor hay lugares donde no se hace nada.

M: Claro. ¿Pero a ustedes alguien los ha controlado? ¿Les ha preguntado "che, ¿ustedes qué hacen con los alumnos que no están viniendo?" ? ¿Y ustedes les responden esto, o directamente tampoco se les ha preguntado eso?

L: No. Con respecto a esto a mi no me han preguntado nada. Pero en general cuando viene la inspectora te pregunta cómo vas con los chiquilines, si tenes mucho...

M: No, me refiero al sistema. Al uso del sistema. Nadie les ha...

L: Yo no he ido a ninguna reunión últimamente que me hayan preguntado nada.

M: Bien.

L: Nos han enseñado a usarlo. 2 veces este año.

M: Pero por ahora nadie les ha insistido que lo usen.

L: No.

M: Está bien. ¿Cuánta esperanza depositas a este sistema de lograr una mayor inclusión educativa? Con estos 4 componentes que te comentaba, ¿no? El tema de información del estudiante, de la identificación temprana, lo de las alertas, el tema de los equipos de acompañamiento y el tema de los cambios de los proyectos institucionales.

L: Bueno, yo siempre tengo la esperanza de que vayamos a mejorar. Empeorar no vamos a empeorar. Yo siempre tengo la esperanza de que las cosas van a ir mejor.

M: Ta, pero digamos, ¿gracias a este sistema o porque...?

L: Si el sistema incluye la cuestión esta de las alertas, eso no creo que tenga mucha influencia. Eso en particular lo de las alertas no creo que tenga muchas influencia. Sí el seguimiento que se hace a nivel...Yo que sé, yo por ejemplo soy la que controlo en la primera reunión cuántas bajas tuvo, la segunda reunión cuántas bajas tuvo, la tercera...Y ahí vamos decantando para las tutorías, para quién hay que llamar a la madre. Ahí...Creo que en ese trabajo está la cosa. Yo lo hacía antes. Ese es el asunto.

Yo recuerdo cuando era PCP, era el trabajo que hacía, seguimiento personalizado.

M: Bien. ¿Cómo se ve el relacionamiento que ya recién hablábamos un poquito, entre el instituto, el liceo y los inspectores de institutos y liceos?

L: La inspectora viene a veces...

M: ¿Pero es un diálogo fluído o es como más como que viene a inspeccionar?

L: No, no. Hay un diálogo. No viene mucho. A veces cuando la llamamos viene, a veces no viene. Resuelve por teléfono.

M: Bien, ¿y con la UCDIE?

L: Con la UCDIE la que se comunica es la psicóloga, y si...Nos han dado...Los casos que hemos remitido para ahí, digo, sí. Se han ocupado. Pero tratamos de resolver nosotros en general. Cuando mandamos chiquilines para ahí es

porque...perdimos el contacto por ejemplo. Que nos ha pasado con algún guri. Que se han ido y que...Que perdes.

M: Y el trabajo en redes, digamos, a través de la UCDIE, por ejemplo con los centros referencia de INAU o con otras instituciones...

L: Pero no se si a través de UCDIE...

M: Bueno, o...

L: Sí, bueno. Tenemos sí. Macarena se comunica. Tenemos algunos alumnos que son de INAU y otras situaciones que hemos tenido de chiquilines en situación de semi abandono y eso, bien. Nos hemos vinculado bien. Ellos tienen referentes, en general llamamos y nos llaman para ver cómo van las cosas.

Hemos ubicado gurises que estaban en la calle, en algunos centros, hemos logrado que vayan a mejores centros, porque viste que el de entrada ese Tribal es horrible, bueno, logramos sacar una gurisa para un lugar mejor. Esos otros lugares que hay. En general tratamos de que no vayan. Tratamos de resolver sin que terminen en un hogar del INAU, porque a veces es peor remedio que la enfermedad. Ese lugar es espantoso.

M: ¿Por qué no piden asistencia a la UCDIE?

L: Yo no sé Macarena en qué casos...Porque es ella la que se encarga de esas tareas, vamos a decir. En general resolvemos. Sé que de algunos casos han terminado tratándolo ahí. Incluso...Pero no era la UCDIE que vinieron. Las psicóloga que vinieron eran de la DIE...Pero creo que ella recurre cuando amerita.

M: Por otra parte, ¿cómo se da el relacionamiento con los otros liceos de la zona? ¿Tienen relacionamiento? ¿Participan de alguna reunión, tal vez con ellos, coordinación? ¿O no?

L: No.

M: Bien. ¿Se vinculan con alguna otra institución o con alguna otra unidad...

L: Tenemos vínculo con la escuela...Bueno, con todas las escuelas porque siempre recibimos a los niños de sexto que empiezan el año que viene. Este año recibimos todos, de todas las escuelas que nos mandan niños, que son nuestras proveedoras. Que es la de tiempo completo de la Sanguinetti, la de Avenida Italia y Abacú, de la mañana y de la tarde, y la de Monte Caseros y Luis Alberto de Herrera. Bueno, se trabaja con la escuela 80 y a veces con la Panamá, con la de la tarde, también. Porque algunos docentes han hecho algunos proyectos que incluyen ir a la escuela y que la escuela venga. Por ejemplo, la otra vez vinieron unos niños a una clase de matemática y estuvieron juntos con los que están en primero.

Hacemos cosas. Bueno, este año para el día del libro trabajamos con los niños de acá al lado del jardín. En otra ocasión fui con un hogar de ancianos. Se hacen, se hacen cosas.

M: Bien. ¿Has notado en estos 3, 4 años de implementación de esta política que se le haya hecho algún cambio?

L: Y se le agregó el coso este.

M: Ah, lo del...

L: Sí. Después en algún momento me pedían que cuando yo era PCP, me pedían que llenara unas planillas con datos de los gurises que ya no las están pidiendo.

M: ¿Datos de?

L: Cuántas bajas tenían, a cuántas tutorías asistían...

M: ¿Y eso no se supo ahora por la computadora? No.

Bien, ¿te parece que la política se saltea digamos, algún actor, algo que tendría que tomar en cuenta?

L: Yo creo que habría que responsabilizar más a los padres, ¿no? Que habría que hacer que la ley actuara ahí. Los padres tienen las obligaciones de la patria potestad que en muchos casos están omisas y nosotros no tenemos cómo. Y creo...Mira, cuando vos llamas a un padre omiso y le hablas de la patria potestad, mencionas esas palabras, todos saben lo que es. No importa si fue a primero de escuela. Todo el mundo sabe lo que es.

A mi me parece que ahí debería de haber algo. Que me parece que el Estado en eso está...Que creo que en algún momento tuvo la intención, cuando aquello de no pagabas asignaciones y que se yo, pero capaz no fue la manera, o no funcionó. Pero creo que de alguna manera hay que reforzar la presencia y las obligaciones de los padres.

M: Bien. Para cerrar, ¿cuáles son, en tu opinión, fortalezas y debilidades del sistema? De este sistema de protección de trayectorias. Debilidades ya me dijiste lo del sistema...

L: Sí, yo creo que...Más que...Y bueno, fortalezas me parece que está bien que haya un control de los alumnos, de la asistencia de los alumnos. Me parece que uno...Bueno ahora falta 2 días y vos tenes que comunicarte a ver qué pasó. Por eso te decía yo, nosotros ya lo hacíamos. Capaz en otros lugares no. Si el chiquilín no viene bueno, hay que buscar la forma de que venga, de ir a buscarlo, como cuando ahora no se inscribe...Ahora se inscribieron hasta hoy los de primero. Bueno, la semana que viene los que no se vinieron a inscribir hay que entrarlos a llamar por teléfono a ver por qué no vinieron.

El año pasado tuvimos un 99 coma algo de inscriptos de los que nos mandaron. Y los que no lo mandaron en realidad tenían otra ubicación para sus hijos, porque pensaban que ta, que no estaban para esto, fueron a alguna educación especial o lo que sea. En eso me parece que sí. Que hay un control estricto de que el chiquilín tiene el derecho y la obligación de asistir.

Después a la práctica, a veces...hay alumnos que igualmente le perdes el rastro o aunque vos lo persigas mucho y le digas a la mamá y...Igual siguen viniendo de forma intermitente. No tiene porque salir perfecto todo pero si intentar hacerlo, ¿no?

M: Claro.

L: Eso que te decía de los padres es un reclamo de los docentes también. Se cargan mucho las responsabilidades en los liceos y en los actores institucionales, y poco en los padres. Los padres vienen a reclamar ahora, ¿no? Ayer recibimos una madre que "¿cómo? ¿por qué el nene perdió la materia?" Cuando yo la llamé usted no vino, cuando yo la llamé...hace 2 períodos no viene a buscar el carné. ¿Qué vamos a hacer? Hay padres que no vienen en todo el año a buscar el carné. Entonces me parece que por ahí tiene que ir.

M: Y cuando llaman a esos padres ¿qué dicen por qué no van a buscar el carné?

L: Bueno, y no van. Te dicen que no pueden. Que en el trabajo no los dejan salir. Alguien mandas al liceo con una cartita a buscar el carné si no podes salir. No sé, no vienen.

M: Cuando les decís eso "¿por qué no mandas a alguien?" ¿Cuál es el último argumento?

L: Que no pueden, que los niños...Hay gente que te dice "no, porque yo tengo 3 niños chicos, no puedo ir." ¿Entendes? No pueden ir, no pueden salir, no pueden, tienen problema.

M: Sí, claro. La casuística es...

L: Llega gente en marzo a inscribir a los hijos. En marzo. ¿Entendes? " Pero señora, usted tuvo un periodo...", "Si, lo que pasa que se me pasó, ¿vio?" Y así te lo dicen.

M: ¿Y todo el tema de la preinscripción? Porque ahora se está trabajando fuerte el sistema de que empiecen a preinscribirse meses antes de que termine el año. ¿Cómo viene eso?

L: Y hoy si, terminaron de inscribir los de primero de liceo. Ahora después, mañana vamos a ver quiénes no se inscribieron, tienen plazo creo que hasta el 17, y después nosotros tenemos unos días ahí para llamar por teléfono para que vengan. A ver si el teléfono que tenemos...Porque a veces vos tenes un teléfono que...Lo tuvieron alguna vez.

M: Y el tema, ¿cómo es la implicación entre esto..y el tema del sistema de protección de trayectorias?

L: Ahí si. Si nosotros llamamos y no logramos comunicarnos, los que nos queden al final se los mandamos a la UCDIE.

M: Ah, a la UCDIE es. Bien, perfecto.
Bueno, muchisimas gracias por toda esta entrevista larga.

L: No, por favor.

21. POP Liceo 55

Entrevistada: vía DIE se llama y ahí está toda la información del estudiante a partir de lo que es la escuela, y a partir de ahí los chiquilines ingresan al liceo y eso está todo informatizado, los docentes acceden, nosotros también obviamente. Entonces ahí aparece cierta información de si tiene alguna dificultad, problemas emocionales, psicopedagógicos, psicológicos, de todo tipo. Y bueno a partir de ahí se hace el seguimiento del estudiante, entonces obviamente que cuando ingresa a la institución se tiene en cuenta esos datos y dependiendo de la situación se hace una adecuación curricular. Las adecuaciones curriculares están en varias circulares, es decir que los profesores lo que tienen que hacer es adecuar sus cursos a la dificultad del alumno. También están las adecuaciones que son sin el informe pero los profesores ya detectan dificultades, que pueden ser de distinto tipo, puede ser

hiperactivos, pueden ser problemas gráficos, puede ser energía, puede ser también del nivel de sentido, es decir la parte de su capacidad. Por ejemplo la adecuación curricular que es la 3224, también esta otra circular que depende del alumno que es la 2259, que se llama nocturnidad, que no es que se pase al nocturno, sino lo que se hace es dependiendo la situación hay algunas materias que cursa y otras que no. Eso se resuelve, por ejemplo si hay un chiquilín hiperactivo, no toma la medicación, es psiquiátrico, entonces no puede estar mucho tiempo en la clase, lo que se hace es que solamente cursar algunas materias, eso lo decide decir el equipo, o sea la dirección, la psicóloga y yo. Por ejemplo aca tenes la adecuación de algún chiquilín que tenía ciertas dificultades de estar en la clase, entonces cambiamos sus horarios y tendría que venir de tarde pero por ejemplo los martes el viene toda la mañana y después se le da un apoyo más personalizado por ejemplo la profesora lo ayudaba solamente a él, ¿como se hace eso? con las horas de coordinación, hay profesores que tienen coordinación entonces la dirección resuelve, porque tiene que tener la aprobación de la dirección, que designa que ciertas horas sean designadas a tal alumno puntualmente porque necesita como un mano a mano.

Después hay otra circular por ejemplo enfermedades crónicas, que es la 2784, después hay otra que es 2380, régimen especial de control de asistencia de alumnas embarazadas.

Entrevistador: todo eso es de la idea para adecuar...

Entrevistada: hay otros liceos que se manejan de otra manera, esta circular se manejan en todos lados, cada alumno es particular, pero cada situación es distinta y lo que se trata de hacer es eso de ayudar al chiquilín a que pase todo el proceso educativo. También hay por ejemplo otros centros que es CECAP (Centro Educativo de Capacitación y Producción), algunos alumnos han ido para ahí bueno, entonces hay chiquilines de 15 a 20 años que se encuentran fuera del sistema educativo formal y no trabajan y por ejemplo hay situaciones que tiene que cuidar a los hermanos, que tiene que hacerse cargo de cosas de la familia, entonces como que no pueden con todo, y se les da otra posibilidad, entonces en este centro se deriva, se habla con los padres por supuesto y viste que lo minimo son 15 o 20 años entonces ahí tiene una forma de transitar lo educativo de otra manera, hay otras áreas de trabajo que ahí pueden derivar a otros estudios que quiera cursar, es una forma de cómo ayudar al chiquilín a que transcurra el ciclo básico que es obligatorio. Después se sigue bachillerato no está dentro de lo que es obligatorio.

Entrevistador: Cuál te parece que debe ser la función principal de la educación secundaria en el Uruguay?

Entrevistada: lo que se ha centrado de la protección me parece fundamental, porque hay chiquilines que vienen de diferentes contextos sociales y que si no se les da el respaldo a través de lo que es la educación, yo creo que el chiquilín no se sabría cuál es su futuro, porque hay familias donde sí se hacen cargo y en otras no. A los únicos que tiene son los docentes, aunque los docentes se quejan de cómo vienen los estudiantes, yo lamento informar a los docentes, yo tambien soy clase, que si estan a tras manos, el chiquilín sino no tiene a ningún referente adulto. No te estoy diciendo en todos los casos, pero sí me parece que sí es fundamental, hay por ejemplo familias que ya va a al liceo, y es adulto y que se maneje, y eso no es así, entonces sí creo que si se tiene que hacer cargo los docentes aunque es mucha cosa, es impresionante la cantidad de demanda que tienen los estudiantes en todos los sentidos, hasta lo que tiene que ver con lo afectivo, y no lo tienen, en algunos casos los chiquilines del INAU. Entonces me parece que el tema educativo y lo que es el trabajo de los docentes directamente lo que es aula y docencia directa, en mi caso es indirecta, yo no doy clase, pero estoy igualmente en contacto con los chiquilines. Tambien el vinculo que tu tenes con ellos, hace que ellos tengan otra actitud contigo, porque por ejemplo si van a una dirección donde no es abierta, bueno ahi yo no se que logro vas a hacer, lo que hay que hacer es el propio docente de aula que si sabe detectar dificultades, carencias, y realmente el pilar fundamental del sistema, no la parte directiva, la parte

que dirige no sabe la realidad. A mi me encantaría que los que dirijan tuvieran como obligación 2 grupos a cargo en un liceo en situación de contexto donde están al lado de cantegriles, ahi si van a ver la realidad educativa, y ahi para tomar las medidas, porque sino es muy lindo decir: “vamos a hacer esto, vamos a cambiar”, pero si no estas...la situación cambia.

Entrevistador: ¿cómo definirías vos el concepto de la inclusión educativa?

Entrevistada: lo que es la inclusión, y para mi es darle la posibilidad a todos, tener la posibilidad de transitar en el sistema, no importa su situación, porque hay situaciones de enfermedades, de autismo, de discapacidades, eso es inclusión. Bueno las adecuaciones tiene que ver con la inclusión, porque si vos tenes a chiquilines con determinadas adecuaciones curriculares y tu no consideras eso, por ejemplo diagnósticos psicopedagógicos, entonces das tu clase sin considerar la situación particular del alumno, no estas incluyendo. Me parece que lo estás excluyendo.

Entrevistador: ¿dónde te parece que está la clave para fortalecer la educación inclusiva?

Entrevistada: bueno, el trabajo en equipo porque un docente solo en el aula no puede, entonces como por ejemplo en el liceo lo trabaja muy bien en este sentido, también el trabajo de dupla docentes, que el docente está informado, porque a veces está todo sumido en lo que son las páginas de la situación del alumno, y hay que considerar eso. Y el seguimiento del alumno porque a veces lo que pasa es que muchos alumnos dejan el liceo. Por ejemplo en este liceo lo que faltaría es la parte de asistentes sociales entonces se nos van chiquilines. Entonces la función del adscripto es fundamental porque lleva a ver todo lo que falta, llama, entonces eso es fundamental.

Entrevistador:¿cómo definirías vos el derecho a la educación?

Entrevistada: es un derecho y una obligación,(SE CORTA) y es lo que sienten, por ejemplo una actividad que hubo ahora fue la despedida de 1er año, y hubo también en vez del toro mecánico, una tabla de surf.. y ahí estuvimos, para generar ese vínculo.

En lo que es el derecho a la educación yo diría que es como cualquier persona tiene por ser individuo, por ser una persona tiene el derecho a recibir una educación, no es algo que se da o se logra, es un derecho que se tiene desde el nacimiento, como otros derechos.

Entrevistador: ¿y cómo juega el tema del derecho a estar en el sistema educativo y cosas como la exigencia, el uso de la disciplina?

Entrevistada: eso ya me parece que la persona tiene que lo que es la organizaciones escolar y liceal, obviamente hay un cambio y está bajo una institución por supuesto que sí para lograr que ese derecho se de efectivamente, el chiquilín tiene que adecuarse a las normas institucionales. Por supuesto tiene que ser normas impuestas pero también dialogadas, discutidas, que el chiquilín participe y entienda porqué.

Entrevistador: por ejemplo chicos con diversos problemas en la familia, es posible que traigan esas situaciones al aula...

Entrevistada: es un trabajo yo te diria de hormiga porque a veces el docente tiene que antes de dar la clase, enseñarle a cómo comportarse en clase, en grupo, los tiempos por ejemplo decir bueno: hay que hacer tal trabajo en grupo, y te tocó con fulanito - ay, no me gusta-...no, te tocó con él porque así es la vida, y cuando llegues al ámbito laboral te vas a encontrar con personas que tal vez no tengas afinidad, es un compañero y como compañero tenes que respetar. También respetar los tiempos, lo que es el desarrollo de una clase, y hay chiquilines que no saben y hay que

enseñarles, los modales, a veces les digo: “hablen de un tono más bajo, no griten”, entonces ellos como que es un trabajo bastante complicado. En este liceo hay de todo, hijos de abogados, y chiquilines que vienen de contextos críticos, entonces es como una mezcla que ahí chocan y hay que adecuarse y trabajar todos, si veo a alguien acá intervengo, entendes? es como que todo es así, como que manejar siempre lo mismo, no decir: andate, que no pasa nada”, no. Acá hay reglas, o si son menores de edad se maneja una agenda, que ya la inscripción ahora, y tiene que mostrar la hora que se retiran, tiene que estar firmado por el adscripto lo sella, sino no se pueden retirar.

Entrevistador: ¿eso es cuando se retiran antes de horario?

Entrevistada: sí, cuando se retiran antes de horario, después lo otro es el informe, entonces muchos no lo entienden y discrepan, mira que te dicen: ah no...aca no se viene a pasear, el uniforme también para identificar como institución y ellos se consideran como iguales, y la ropa hace diferencia,y si estan todos iguales, no. Y es un liceo donde se exige mucho el tema del uniforme, y todos andamos atrás, no es que alguno pase desapercibido, ya de entrada si alguno no trajo uniforme se le dice: anda y te cambias, y si no tenes, acá se te puede dar. Me ha pasado de chiquilines que vino de jean y se le dijo en el liceo tenes que ponerte porque es la normativa, es para cuidar al alumnado, ellos a veces no entienden, a esta altura del año si lo entendieron, pero yo que sé, la vez pasada había un chiquilín que entró corriendo porque lo habían querido robar, y vino para acá, y apenas lo mire me di cuenta que no era de acá, no? Estamos hablando de mis chiquilines, yo tengo que conocer mis chiquilines. Entonces algunas caras a esta altura del año ya las conozco, otras ser puede pasar o dudar, pero al tener uniforme yo ya sé que sos de acá.

Entrevistador: ¿y vos que hiciste?

Entrevistada: en ese caso el chiquilin entró desesperado y se llamó al 911, después yo justo me había retirado del liceo y pregunté a un almacén si había visto algo, y dijo si si, y ademas le grité al muchacho que lo seguían corriendo para robarle, le robaron el celular y le habían pegado creo y estaba muy asustado, entonces al correr y cuando entro yo sabía que no era de aca. Entonces la parte de normativa como institución me parece que tienen que aprenderlas, cosas que a veces en la casa como institución familiar no las tienen claras. Es decir, que se acuestan a cualquier hora, manejan el celular, es decir, los padres no manejan el tema de: “bueno, te levantas a las 7 de la mañana, dejá el celular”.El celular es otro problema que hay, entonces algunos profesores que son más estrictos, entonces dicen no al celular, y bueno, por ejemplo, pero son detalles que se acostumbran. El pedir permiso cuando estas hablando, viste? vos estas en la adscripción hablando y cosa que a veces la familia no tiene esos hábitos, entonces nosotros tenemos que enseñarle a parte de hacer las cuentas y saber lo académico, también como manejarse.

Entrevistador: yendo al tema de SPTE, ¿conoces de qué trata y demás?

Entrevistada: bueno, viste que yo te digo cuadro general de intervención, podrías sacarlo vos. Como hacer seguimiento de pedagógicas para eso mismo, proteger esa trayectoria educativa, ahi dice: como por ejemplo el chiquilín que nunca ha sido diagnosticado que tiene dislexia, y problemas de diferentes tipos, ¿como se detecta? vos ahi tenes por ejemplo docentes de aula, profesor referente, aulas comunitarias, otros educadores y ahí aparece pop, auxiliar, equipos técnicos, pares después se da identificación de la situación, relato, intervención inicial, ahí se detecta y se informa a la dirección, la segunda parte apreciación inicial, apreciación de trabajo, obviamente de los padres, recaudar información, evaluación de riesgo y gravedad, después se va a l identificación de indicios, despues ahi tenes la 3era situación es equipo técnico, redes comunitarias, adulto referente de adolescente, ahi se puede derivar a determinadas dentro de lo que es la institución inicial, de lo que es el barrio, puede haber alguno, la cosa que acá no hay mucho, por ejemplo le hacen apoyos a estudiantes en la parte pedagógica, le hacen los deberes ahí por ejemplo. Despues tenes el trabajo con las familias y las redes, y después hay otra más grande, información diagnóstica, evaluación, salud pública del interior, INAU,riesgo y

afectación, peritaje, denuncia, lo que es el poder judicial, entonces es como se le hace seguimiento en determinadas situaciones porque hay situaciones que simplemente quedan en: se detecta, docentes, dificultades, escritura, ¿que se hace? se llama a los padres y los padres van a un centro, se le hace el diagnóstico, y se presenta acá formal con un equipo que hacen mucho las mutualistas o puede ser privado, y apartir de ahi se adecua al alumno. Pero hay otras situaciones por ejemplo de violencia de todo tipo. Entonces en ese caso hay otra forma de intervenir, o sea que hay que tener mucho cuidado en ese aspecto, por ejemplo abuso sexual, puede haber, violencia física, y bueno ahí ya hablar el tema del diálogo, bueno por eso esta la psicóloga también, hablar con el alumno, con los padres.

Entrevistador: ¿y el diálogo hacia afuera, por ejemplo con la UCDIE, con la inspección?

Entrevistada: eso es en otra situación, por ejemplo hay casos que uno no puede resolver, por ejemplo hay el caso de un chiquilín, donde tuvo abuso sexual cuando era chico, el padre se enteró porque estaba a cargo de la madre, empezó el proceso judicial y obviamente el padre tiene la tenencia del menor, pero empezó tratamiento psicológico y psiquiátrico, pero el padre consideró que ya no era necesario en Diciembre pasado. El chiquilín cuando vino aca despues de las vacaciones era una bomba de tiempo porque caminaba por las paredes y era un saco de nervios, y vos decías, ¿que es esto?. Llamas a los padres, hablas, te enteras la situación y hasta ahora ahí se intervino la UCDIE, y ahí está la parte de inspección, los psicólogos, los asistentes sociales. Porque el padre dijo: “yo no voy a dar ninguna medicación, no lo voy a llevar a ningún centro, entonces vos decis, cual es el siguiente paso”? y hago la denuncia, porque tu deber como padre que la patria potestad no está apareciendo, entonces vamos de a poco porque el padre también tiene situaciones muy violentas, entonces hay que proteger al chiquilin y bueno, son casos puntuales, es ese caso puntualmente en este liceo.

Entrevistador: El SPT tiene 4 componentes del sistema, información del estudiante, información temprana de rezago, equipos de acompañamiento en el centro, proyecto institucional de los centros pedagógicos que esté más acoplado respecto a seguir las trayectorias- ¿ de estos 4 componentes, como ves el nivel de implementación en el liceo de cada uno de estos componentes? por ejemplo el tema información,los docentes pasan la libreta?

Entrevistada: y esa es su obligación, eso lo ves en las reuniones, porque eso escapa de uno si sí o no, pero obviamente que en las reuniones que son 13 en el año, en ese caso sí te das cuenta si sabe del estudiante o no, o si se olvido de la libreta, es decir la información esta se sube. Todo informe que ingresa, se sube. Obviamente que no se sube exactamente todo, recorto y pego no porque es mucha información que es confidencial, que es muy delicada, entonces se dice: “si, ha tenido tal situación”, pero es muy general. Pero es confidencial.

Entrevistador: ¿y en el tema de las alertas, se atiende a todas las alertas?

Entrevistada: Si falta mucho el chiquilín, si obviamente. Las alertas este año que pasó es que una chiquilina empezó a llorar, y bueno obviamente que estaba la psicóloga pero no quería ir a su casa, entonces obviamente ahí hubo una alerta, porque si la chiquilina no habla, tuvo que hablar con la psicóloga porque la había amenazado el padrastro, por ejemplo. Entonces estaba muy angustiada y se llamó al SEMM, pero el Semm también ahí está el protocolo, ahí se llama al Ministerio del Interior. ¿Qué decidió? la internación de la chiquilina, y a partir de ahí, se interviene el ministerio ya entra en un proceso judicial, entonces en ese caso esa chiquilina tuvo asistencia psicológica y psiquiátrica de ella y de la familia. (Internación en el hospital), además ella estaba muy asustada y obviamente vinieron los padres y decía por favor que no vuelva, que no se tenga temor, y vos ves a los padres y a veces tienen una actitud muy compleja.

Entrevistador: ¿y el tema de las alertas automáticas esas que surgen con las inasistencias atienden todas?

Entrevistada: bueno eso, los adscriptos lo manejan y llaman a cada rato, todo el tiempo. Eso ya está, puede ser que los padres digan por qué faltron y llaman o no, que no llamen nunca y en ese caso hay que ver porqué.

Entrevistador: y luego de la llamada tenes idea si ellos lo ingresan al sistema?

Entrevistada: esa información vos sabes que yo no la puedo hacer, lo hacen los adscriptos. Yo no tengo forma de comunicar, y ahí hay una falla del sistema, porque sino ahi yo me tengo que dirigir al adscripto y ver por qué tantas faltas y empezar a aclarar, pero el adscripto ya llamó. Y puede pasar muchísimos casos, que el chiquilín no quiera venir, el padre no puede con el chiquilin.

Entrevistador: y el tema de los equipos de acompañamiento, ¿eso como viene funcionando?

Entrevistada: en este caso están cada grupo existen los profesores referentes del grupo que los mismos chiquilines eligen y bueno, tratan de ver como… después hay una comisión de adecuación que se armó en este liceo y se da sobre el caso, yo intervengo en el caso para ver qué está pasando, se cita a los padres, porque a veces los padres son muy responsables y a veces no.

Entrevistador: y en cuanto al proyecto institucional pedagógico, como viene la mano?

Entrevistada: eso me parece que tenes que preguntarle a dirección.

Entrevistador: vos has vichado algo sobre alguna circular o resolución sobre este sistema de SPE?

Entrevistada: lo que se ha hecho fue unas salas acá en el IPES que nos informaron como hacer, como ingresar la información al sistema, toda la parte administrativa, pero otras cosas ya naturalmente lo venis haciendo, es simplemente formalizar y que quede como algo asentado.

Entrevistador: y en cuanto a los docentes como notas, que es más favorable? Me refiero a flexibilizar las exigencias a veces como que causa alguna

Entrevistada: creo que si es un docente, todos están involucrados. A nivel general me parece que los profesores están muy involucrados y si están muy interesados por sus alumnos, se preocupan, ahora por ejemplo ahora estas últimas pruebas lo he visto como dan las posibilidades a un chiquilín por ejemplo que necesita mas tiempo, bueno, empieza la prueba y la seguis la próxima clase, es decir, tienen mucha paciencia.

Entrevistador: ¿y el trabajo con la inspección de asignaturas en ese sentido los ayuda a seguir trabajando con este sistema de trayectorias o tal vez no son tan proclives?

Entrevistada: bueno, inspectores han venido acá al liceo, puede ser que vengan porque deciden inspeccionar a X profesor o puede ser que la dirección los mande, por ejemplo un profesor que falte mucho , la inspección quiere que vea que está pasando y lo inspeccione. Porque por ejemplo la parte pedagógica se cortaría, es necesario que haya un suplente, entonces pasa que a veces no hay suplente. Hay situaciones distintas cuando el inspector ingresa al aula y la situación cambia, me parece que es así… según lo que dice el inspector, y bueno, yo lo tomaría.

Entrevistador: en el caso de los inspectores de liceo era una postura muy favorable y luego a los inspectores de asignatura había otro ruido con el tema de la calidad, exigencia, disciplina, etc.

Entrevistada: lo que pasa es que los inspectores dependiendo de cada asignatura son diferentes, es decir no todos los inspectores son igual,es es decir cada inspector tiene sus exigencias. Hay algunos que vienen y simplemente te dice: “esto, y esto”, y hay otros que te sugieren cosas que hacer, y obviamente eso te afecta el puntaje, pero la cosa que veo es que cuando hay una inspección en una clase, el profesor lo que hace es adecuar lo que quiere el inspector, no realmente lo que desea

hacer, por el puntaje. Un inspector de asignatura puede pasar años sin inspeccionar, puede pasar grados, y nunca ser inspeccionado, entonces vos decis: este inspector quiere esto, entonces lo hago en esta clase". Eso mira que es así. Estar de acuerdo 100% con una inspección creo que no, viste que los inspectores tienen eso, están en otro cargo y no ven la realidad, y las realidades cambian con el tiempo, es decir, yo por ejemplo hace años estoy trabajando y el alumnado ha cambiado totalmente, de las adecuaciones no existía...algunos hacen la evaluación matemática y ahora no, tiene que ver a ver el proceso, que hizo el chiquilin, bueno, y hay cantidad de circulares que bueno, al chiquilín le puede ir mal todo el año pero si en la prueba final le va bien prueba,que me parece un desastre. (SE CORTA)

Para mi es un proceso entonces, ha cambiado la forma de evaluación, entonces una cosa es que el chiquilín no hace nada en todos el año, supongamos tiene bajo, y si saca la última prueba 6 o más, aprobó. Manejo, es el mismo régimen que se daba antes del 2006, el 2006 tenias que hacer es que eximias otras materias, y despues tenias examen obligatorio, entonces ¿qué pasaba? el chiquilín no hace nada en todo el año, era muy capaz y salvaba, entonces ¿para que me voy a esforzar en todo el año, si se que llegando a cierta nota en Diciembre tengo que dar el examen si o si?, eso es muy inteligente del alumno, entonces tal vez en el aula molestaba entonces me parece que es un proceso de aprendizaje que está muy bueno que se evalúa, que se da en bachillerato todo el proceso. Por eso esta todo el proceso, viste que ahora hay categorias, la categoria B es un régimen oral nada mas, entonces al chiquilín le exigis que haga ciertas cosas porque sino en la prueba estudias, salvas y chau, pero ¿aprendió? yo creo que no, capaz que aprendió de memoria, pero si vos no le exigis que haga trabajos, que investigue y que construya el conocimiento, ahí si preparas al chiquilin, sino es una mentira.

Entrevistador: ¿y eso cómo se maneja acá en el liceo?

Entrevistada: lo que pasa es que yo acá no evalúo a los chiquilines, yo lo que hago es acompañarlo a través de las tutorías para poder ayudarlos a que suban sus calificaciones. Y bueno, tendrias que hablar con el profesor a ver como lo hacen, pero la evaluación es subjetiva que hayan circulares...

Entrevistador: pero siempre hay docentes que están a favor, o en descontento

Entrevistada: no escuche nada, ahí no se que es lo que hace, porque hay algunos docentes que bueno,si se adecuan obviamente, pero por ejemplo no te ponen una pruebita tan fácil porque si no hiciste nada en todo el año está dentro de lo que es la obligación de poner las pruebas, pero no le exigis más a alguien que trabajó en todo el año, entonces depende del profesor, capaz que hay un alumno que no haya hecho nada y hay otro que hizo todo le ponen la misma prueba. Y eso me parece injusto, pero esa es mi opinion y eso es algo para mí, pero es el docente que decide.

Entrevistador: ¿consideras que este enfoque de flexibilizar las prácticas le sume nuevas responsabilidades al cuerpo docente?

Entrevistada: más trabajo sí por supuesto que sí, me parece positivo, es más trabajo? si, porque por ejemplo hay modalidades de trabajar en dupla, el proceso de aprendizaje es mucho más enriquecedor, trabajar con medios informáticos, el chiquilin aprende, y no es que repitan como un loro. Eso no se olvida más, y eso es lo importante. Hay más preparación? si, para los profesores digo, bueno las coordinaciones acá se coordinan una vez al mes los sábados, un sábado que tenes que coordinar y es aparte de tus horas del aula, y lo que tenes que corregir no está dentro de tus horas de trabajo, eso es extra y eso no se paga.

Entrevistador: yo vengo ahora de otro liceo que me decían que uno de los descontentos es que en todo esto de flexibilizar las prácticas, lo que termina es teniendo mayor carga y tampoco veían que aumentara el salario docente y muchos estaban reacios al cambio.

Entrevistada: lo que pasa es que hay docentes y docentes, hay gente que por ejemplo en el caso de las tutorías que es mi situación, yo le digo a los docentes bueno,

aca tenemos al profesor tutor y aca estan los alumnos derivados, y quiero que me digan que alumnos están para derivar y la fundamentación y a partir de ahí los derivo. Y el profesor tutor recibe a esos alumnos sabiendo que carencias tiene, pero además les pido a los profesores de aula que por favor, el tema del tiempo que tiene el profesor tutor, que no tiene mucho tiempo que son 3 horas de 45 minutos por semana, no es nada. Entonces vos no vas a empezar a dar una clase, no te da y 3 niveles: 1ero, 2do y 3ro, entonces por ejemplo lo que se hace es un dia 1ero, segundo, también coordinar el tema de educación física que esa es otra, que no hayan tantos alumnos porque eso tampoco sirve, entonces pido por favor si tienen esos alumnos que consideran que tiene adecuación, que tiene un proceso de aprendizaje muy lento, por favor ¿cuales son los materiales, que les parece trabajar a ustedes en tutoría, ya los agarra y se enfoca, entendes? entonces me ha pasado que hay profesores que te piden si si, que vaya con esto, esta tarea no la hizo, que la haga en tutoría, y otros que dicen: lo paso y no te doy nada. Entonces el tutor se vuelve loco porque hay una cantidad de gurises de 3 niveles con diferentes situaciones, entendes? y no sabes lo que se dio en cada nivel, y eso pasó en matemáticas, entonces bueno...eso depende de la voluntad del docente. Lo ideal sería que fuera el chiquilin y diga, o sino que haya más horas de tutorías, eso yo lo pedí, para que realmente sea positivo porque sino es un chiste.

Igualmente depende del profesor del aula y del profesor tutor y yo lo que hablo es el tema de la coordinación, verdad? Para mi lo ideal sería que el profesor de aula si de la información y explique qué es lo que pretende del alumno, que es lo que necesita y que es lo que no entendió y lo trabaje en tutoría y después el tema de la devolución del tutor y eso también que sea favorable para lo que es la evaluación porque a veces hay una cantidad de chiquilines y que todos demandan y son gurises de 30 alumnos por clase, al profesor se le escapa y se le pierde...entonces tiene que decir lo derivó a tutoría pero quiero ver si entendió tal tema, y tiene que darle a una devolución, entonces el profesor de aula va a decir: ah, lo hizo? por lo tanto lo tengo en cuenta para calificarlo,cosa que muchos no lo hacen y eso para mi es una falla, lo deberían tener en cuenta.

Entrevistador: hay docentes que no consideran que este tipo de prácticas fomente a la inclusión o que son más favorables mantener la exigencia como calidad y demás, ¿cuál te parece que de las 2 explicaciones es la más factible para el tema de adecuar las trayectorias?

Entrevistada: como te decía, eso depende del profesor, es decir hay profesores que si le interesa que es lo que aprenden sus alumnos, y como ha sido el proceso, y hay otros que no. Tampoco les interesa que estén repasando cosas que dan en su clase, viste que son muy puertas cerradas...

Entrevistador: y eso te parece que esto es un tema msd de "a mi me pagan para esto"

Entrevistada: depende de la actitud del profesor, lo que pasa es como tambien, yo tambien me incluyo, los fines de semana para mi son sagrados, no tengo porqué,...es decir, trato de dar todo en la semana, y el fin de semana no quiero hacer nada. Capaz que los profesores que son más jóvenes tienen más de eso de hacer cosas, entonces una persona con mas años, tambien lo hacen, pero tampoco les pidas tanto más. Me parece que eso también influye, y el tema de la adecuación a la libreta digital no hubo problema, no importa la edad. el tema es el compromiso, el grado de compromiso yo lo veo tal vez más en los profesores jóvenes que hacen más, y cosas más innovadoras, que atraen más a los estudiantes. Por ejemplo acá en este liceo hubo, como yo te decía acá en matemáticas es una materia que hubo mucha demanda, muchos chiquilines que tienen baja matematica y quimica, en quimica no tenemos tutores, pero matematica sí. Entonces lo que se hizo es que en matemática habian más de 20 chiquilines, entonces el profesor está con uno, con otro, y tenes que atender de forma personalizada, no es en el pizarrón, porque es en otra instancia. Entonces lo que vi es que no estaba funcionando, entonces con una adscripta

pedimos más horas, y no nos dieron ninguna hora más, y lo que se implementó acá y que a inspección lo vio y le pareció bueno fue de alumnos que eran excelentes en matemática y que tenían la actitud de ayudar al otro, entonces armamos un proyecto que decía: “un amigo,un tutor”, y a partir de ahi, si tenes exámenes o notas insuficientes te vamos a asignar un estudiante, porque tenemos una lista e identificamos quienes sean para que pueda ayudar a su compañero...bárbaro, colmó las expectativas porque obviamente el profesor tutor estaba, lunes miércoles y viernes, pero en caso de esto había mucha demanda y se acercaba los escritos y los chiquilines andaban como locos, entonces le dimos al compañero le decíamos vos vas a ayudar a fulanito ...pero que sea buen estudiante, no? hablamos con el profesor sobre si tiene las características entonces lo presentamos, y el alumno tutor estaba fascinado con el tema de ayudar al otro, y el otro se sentía que si,viste? entonces ellos coordinaban, yo decía bueno: tienen que venir al liceo un momento, bueno y se nos fue de las manos...coordinaban pero fuera del liceo, y después nos mandaban las fotos: “mire profesora estamos trabajando en tal trabajo en la casa de fulanito” y eso obviamente le dimos medallas, reconocimiento, a los alumnos tutores, y se sentían muy orgullosos. Para ellos sentían profesores. Y otra cosa que me sorprendió que esos mismos que eran muy brillantes en matemática, en letras era un desastre...yo no te puedo creer ¿cuánto tenes en historia por ejemplo?.