

LOS PLANES INSTITUCIONALES EN EDUCACIÓN SECUNDARIA PARA LA REDUCCIÓN DEL ABANDONO ESTUDIANTIL: EL PROYECTO IDEAS - COSTA RICA

Castro, Diego¹ y Gairín, Joaquín²

Universitat Autònoma de Barcelona

¹ e-mail: diego.castro@uab.cat

² e-mail: joaquin.gairin@uab.es

Comunicación referida al **Bloque Temático** (II)

Resumen. El promedio de deserción estudiantil en Costa Rica, durante el año 2012 y en los 80 colegios vinculados a PROEDUCA, fue del 25.48%. Una cifra que pone de manifiesto las dificultades de conseguir una tasa de rendimiento académico aceptable en el marco del sistema público de educación. El abandono estudiantil del sistema escolar es un claro indicador de fracaso académico y las autoridades proponen actuaciones para reducir las tasas de abandono; muy especialmente en la etapa crítica de la educación media y secundaria. En este contexto, el Ministerio de Educación de Costa Rica y la Unión Europea convocaron un concurso internacional para que organismos de todo el mundo diseñasen propuestas de mejora. Surge así el Proyecto de Iniciativas para el Desarrollo Educativo y Socio comunitario (IDEAS), que tiene por finalidad mejorar los índices de permanencia de los estudiantes de educación secundaria en Costa Rica. Los objetivos operativos del Plan son: 1) Diseñar un manual integral de orientación y tutoría centrado en la atención del alumnado de nocturno; 2) Desarrollar acciones de desarrollo curricular, organizativo, profesional y comunitario centrado en el centro educativo, y, 3) Debatir y difundir los resultados a través de comunidades de práctica profesional. La propuesta se estructura en varias fases: elaboración de un diagnóstico sobre la situación del abandono escolar en las escuelas de nocturno; diseño de un modelo de intervención, capacitación al profesorado, directivos y técnicos que trabajan al servicio de la educación de adultos; asesoramiento en planes institucionales de mejora y difusión e institucionalización de la experiencia. El proyecto se encuentra todavía en pleno desarrollo, por lo que podemos presentar sólo preliminarmente algunos resultados y logros parciales.

Palabras clave: Abandono, Educación secundaria, Dirección, Organización.

DISEÑO DEL PROYECTO

El proyecto IDEAS Costa Rica es una iniciativa impulsada por el Equipo de Desarrollo Organizacional (EDO) de la UAB¹ y el apoyo local del Instituto Tecnológico (TEC) de Costa Rica, cuyos principales beneficiarios e interesados son los alumnos de los 13 centros/secciones de secundaria de turno nocturno pertenecientes a 11 de las 21 Redes del ProEduca. Asimismo, participan los estudiantes de los horarios nocturnos de los centros educativos de las 11 redes restantes. Está previsto que también se beneficien los directivos y responsables pedagógicos de los centros escolares implicados y los docentes que desarrollen los planes de intervención con este alumnado. Resulta evidente que también participarán las Direcciones Regionales de Educación de Costa Rica.

El objetivo general es ‘Mejorar los índices de permanencia de los estudiantes de educación secundaria en Costa Rica’. Este propósito se concreta en tres objetivos operativos: 1) Diseñar un manual integral de orientación y tutoría centrado en la atención del alumnado de nocturno; 2) Desarrollar acciones de desarrollo curricular, organizativo, profesional y comunitario; 3) Debatir y difundir los resultados a través de comunidades de práctica profesional.

La acción, financiada por la Unión Europea y el Ministerio de Educación, se divide en 3 fases: Diseño, Desarrollo y Difusión y cada una de ellas se vincula a un objetivo operativo. En cada fase se desarrollan dos áreas de actuación principal de las que se deriva el plan de actividades previsto. Además, en cada una de estas áreas de actuación se prevén encuentros y reuniones sectoriales tanto de coordinación como de capacitación, difusión, intercambio y evaluación. Cada una de las actividades tiene asignados unos resultados específicos en forma de producto, al que se asocia una evidencia de cumplimiento y calidad.

Tabla 1. Fases y actuaciones del proyecto IDEAS_Costa Rica

Objetivo 1: Diseñar un manual integral de tutoría centrado en la atención del alumnado de nocturno				
<i>Fase</i>	<i>Área</i>	<i>Actividades</i>	<i>Resultados</i>	<i>Mes</i>
I. DISEÑO	MIAT Formalización del manual integrado de acción tutorial	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de coordinación inicial • Selección de informantes clave: empoderamiento • Establecer los ‘Principios de actuación’ • Identificación de las ‘Estrategias de actuación’ • Redacción del MIAT considerando 4 ámbitos: Curricular, Organizativo, Profesional y Comunitario. 	Acta de inicio Acuerdos de participación: principios y estrategias Manual integrado de acción tutorial Desarrollo de Estrategias para grupos vulnerables Desarrollo de Estrategias de Orientación y Desarrollo organizacional	1
	CAPA Capacitación a equipos docentes y directivos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del proceso de capacitación: calendario, sede, recursos didácticos, plan de intervención • Reunión preparatoria • Desarrollo de las acciones de formación • Informar del proceso de 	Plan de capacitación directivos Plan de capacitación docente Informe de evaluación y propuestas para el seguimiento y la implementación	2-3

¹ Forman parte del equipo responsable de la UAB: Joaquín Gairín (Coordinador General), Diego Castro, Joan Agelet, Carme Armengol, Aleix Barrera, María Navarro, María Jesús Comellas, Cecilia Inés Suárez, Patricia Olmos, Jordi Pàmies, David Rodríguez. Participan por parte del TEC Costa Rica: Greivin Ramírez y Carmen Carranza.

		capacitación.		
Objetivo 2: Desarrollar acciones de desarrollo curricular, organizativo, profesional y comunitario				
II. DESARROLLO	COPO Creación de Comunidades de práctica profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de grupos de interés. Creación de grupos / comunidades. • Articulación de plan de trabajo • Aplicación del MIAT en las escuelas y redes de las Direcciones Regionales • Foros, debates y gestión del conocimiento 	Comunidades de práctica profesional Pauta de trabajo Manual de Gestión de conocimiento	4-9
	INAC Aplicación de procesos de investigación y acción	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación del manual integrado • Seguimiento y monitorización. Asesoría • Incorporación de mejoras: apoyo • Institucionalización de procesos 	Informes de seguimiento Diagrama de flujo del proceso Evidencias de las mejoras producidas	5-10
Objetivo 3: Difundir los resultados de las comunidades de práctica profesional				
III. EVALUACIÓN	IMPA Evaluación del impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Recogida de datos y evidencias para la mejora del MIAT • Identificación de las mejoras en los 4 ámbitos: impacto de la Acción 	Informe de los resultados en los ámbitos: Curricular, Organizativo, Profesional y Comunitario	10-12
	DIFU Difusión y disseminación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Informe nacional • Difusión nacional del proceso y los resultados 	Publicación de libro Evento nacional	11-12

Elaboración propia.

La propuesta de Acción es integrada e integral. Es integrada porque pretende atender a todos los estudiantes de secundaria de nocturno prestando especial atención a los jóvenes más vulnerables y a los que presentan mayor riesgo de exclusión del sistema. Pero además es integral, ya que aborda 4 ámbitos de desarrollo: Curricular, Organizativo, Profesional y Comunitario. La estrategia que permite vincular a todos los estudiantes de secundaria de los centros seleccionados con los 4 ámbitos de intervención será la orientación, como modalidad de intervención globalizadora. Los cuatro ámbitos de intervención y su justificación científica y práctica se podrían concretar en (Gairín y Castro, 2010):

- **Desarrollo curricular.** Supone reflexionar y mejorar los recursos didácticos, el trabajo orientado a las competencias de la etapa secundaria y los sistemas de seguimiento y evaluación de carácter formativo. Nadie negará, al respecto, que programas más adecuados a las necesidades de los destinatarios, con metodologías activas, acompañados de recursos adecuados y con mecanismos de seguimiento pertinentes, tienen más probabilidad de conseguir efectos positivos que otros programas que no incorporan algunas de las características mencionadas.
- **Desarrollo organizativo.** Hace referencia a la mejora institucional que a través de la participación de la comunidad educativa es capaz de diseñar un proyecto de centro más comprometido con el éxito de los jóvenes, unos recursos mejor gestionados y unas relaciones humanas capaces de facilitar la comunicación y el trabajo en equipo. De nada serviría, por ejemplo, tener un buen programa de ciencias experimentales, que promueve la experimentación activa y los procesos de autorregulación de los aprendizajes, si el contexto de aplicación no facilita su realización. Muchas veces, la falta de instalaciones adecuadas, recursos insuficientes, actitudes reticentes al cambio o miedos infundados pueden impedir, de hecho, la realización completa de un programa de intervención. Sería el caso, en el ejemplo presentado, de que no hubiera laboratorio de ciencias, lo hubiera pero no se facilitarían los productos que se precisan, se impide que el alumno experimente por miedo a los accidentes o la dirección limita por temas económicos u otros la utilización plena de las instalaciones.
- **Desarrollo profesional.** Considera al profesorado a lo largo de su carrera, al comprenderlo como un profesional reflexivo, que trabaja en equipo y que somete su práctica a la revisión, el análisis y la mejora permanentes. Podemos tener un programa bien concebido (objetivos claros, actividades significativas para los estudiantes, métodos que promueven la reflexión,...) y un contexto que permite su realización; sin embargo, su aplicación se resiente por los profesionales que lo han de llevar a cabo. Muchas veces, los profesionales que intervienen no están bien seleccionados, son poco formados e, incluso, con bajos niveles de compromiso con la actividad educativa, sea por problemas de selección, formación, condiciones laborales u otros (grado de desarrollo profesional, en definitiva). Podríamos decir, en este caso, que la baja efectividad del programa se relaciona con las características del recurso humano que interviene.
- **Desarrollo comunitario.** Implica que la acción educativa no puede estar descontextualizada, sino que se hace necesaria la colaboración entre el centro educativo y su contexto. La acción del centro educativo repercute en el contexto social y productivo; de ahí que deban ampliarse sus sinergias con el entorno productivo y cultural. Querámoslo o no, la intervención educativa no es ni puede estar aislada del contexto social en el que se sitúa y en el que se pueden identificar la familia, el grupo social de referencia, la micro y la macro estructura social. Muchas de las actividades escolares se relacionan y tienen continuidad en el contexto social, siendo más que deseable la mayor interrelación entre educación y sociedad y entre centro educativo y entorno. Valores contrapuestos entre lo escolar-no escolar, lo educativo y lo socio-cultural limitan la capacidad y efectividad de los cambios que se pretenden a nivel educativo y social.

REFERENTES TEÓRICOS DEL PROYECTO

Las áreas de incidencia del proyecto, sobre las que se fundamenta su armazón teórico son (Gairín, Rodríguez y Castro, 2013):

- *Considerar las etapas de transición como momento clave.* Los momentos de transición (durante la entrada, en la promoción entre niveles y cursos y, durante la salida - al mundo profesional o a los estudios superiores-) son momentos de cambio muy delicados y sensibles en el desarrollo académico de los estudiantes, que suponen en algunos casos un índice de abandono significativo. Las pautas pedagógicas han desarrollado particularidades en el ámbito del asesoramiento, la organización y la intervención didáctica para atender estos momentos de transición y evitar sus efectos perversos. Es precisamente esta situación la que explica el interés creciente de las instituciones educativas de secundaria por acoger y orientar a sus estudiantes, facilitar la transición desde la educación obligatoria, proporcionar orientación y ayuda mientras cursan sus estudios y también apoyo en su transición al mercado laboral o a estudios superiores. Tratan así de reforzar la centralidad del

estudiante en el proceso de aprendizaje, reconociendo sus particularidades y asumiendo las necesidades de apoyo diferenciados en función de las características del grupo destinatario.

- *El desarrollo educativo promueve el desarrollo social.* Las estrategias individuales, familiares y grupales de movilidad y de reproducción social dependen cada vez más de la educación. La creciente importancia económica de la información y el conocimiento se manifiesta en la distancia, cada vez mayor, entre el aumento del diferencial de ingresos asociado a las diferencias de nivel y en la renovada importancia que los poderes públicos conceden al sistema educativo. Actualmente, se ha abierto una brecha entre el trabajo cualificado y el no cualificado. Esto es lo característico de la tercera gran revolución industrial, cuyo motor es la utilización de la información y el conocimiento a gran escala dentro del sistema económico, como lo fue para la primera –el surgimiento de la fábrica– la nueva escala de los medios de producción y, para la segunda, la organización del trabajo. Y así como la primera provocó una gran y nueva división social en torno a la propiedad y la segunda en torno a la autoridad, esta tercera lo está haciendo en torno a la cualificación. Los productos de la mecanización, la automatización y la informatización, capaces de incorporar una buena parte de la habilidad de manejar información que antes era exclusivamente humana y de hacerlo a menor precio y con mayor regularidad y precisión, y con los trabajadores de medio mundo, dispuestos a hacer lo mismo, en su lugar de origen o en cualquier lugar de destino, por un salario inferior. El trabajo, como cualquier otra compite por medio del precio y de la calidad. En cuanto al precio, los trabajadores del mundo rico tienen la batalla inevitablemente perdida; en cuanto a la calidad, todo depende de su cualificación, es decir, de su capacidad de procesar información y manejar conocimiento de un modo en que todavía no puedan hacerlo las máquinas o los trabajadores del mundo pobre; en definitiva, son presos de su cualificación y, por tanto y aunque no sólo, de su educación formal y de su éxito escolar. A mayor nivel de cualificación, mejor situación social y, por ello, los sistemas educativos tratan de garantizar el máximo nivel posible de instrucción a su población, y se esfuerzan, especialmente, con los colectivos más vulnerables.
- *La importancia de la dimensión institucional y organizativa.* A la dimensión institucional se le asignan como factores influyentes en la vida estudiantil: la tipología de la institución, la ubicación geográfica, el coste económico, las metas y finalidades de la institución, su prestigio, el plan de estudios, la legislación, el perfil de los estudiantes, la concienciación de las necesidades del estudiante, la coherencia entre las características institucionales y los objetivos personales y, la relación del profesorado con el estudiante. Destacamos que, en relación al abandono del alumnado, los factores que más influyen son: la adecuación del contenido de las asignaturas, disfrutar de un ambiente académico adecuado y que se favorezca una buena relación con los compañeros. También se analiza como factor clave el rol del profesorado, más concretamente sus principales rasgos y características, sus cualidades profesionales y el desempeño de la docencia, los mecanismos de estructuración, la coordinación, el uso de diferentes metodologías y el nivel de exigencia etc. Son las variables influyentes en la deserción académica: la actitud del profesorado hacia la enseñanza, el nivel de exigencia del profesorado, la calidad en la interacción profesorado-alumno y el tipo de evaluación. Como se observa, la ‘dimensión institución’ ha sido incluida en los diferentes informes e investigaciones como un factor que incide, favorable o desfavorablemente, en el acceso, éxito y egreso del alumnado en la universidad.
- *La acción tutorial como estrategia.* La acción tutorial, como estrategia de intervención de este proyecto, deviene una actuación conjunta que requiere la participación de todos los agentes que la constituyen, siendo éstos y de manera genérica: el alumnado, el profesorado (especialmente la figura del profesor-tutor), el centro educativo (con el equipo directivo como principal responsable), la familia y el contexto socio-comunitario. Atendiendo a este principio, como ya se ha anticipado, la metodología y estrategia de trabajo propuesta exige la participación de todos los integrantes de la Acción (alumnado de secundaria de nocturno, profesorado más implicado, responsables de centro-equipo directivo como centro educativo y responsables regionales y equipos de coordinación como contexto socio-comunitario), así como partir de sus experiencias, expectativas y preocupaciones. La participación de todos estos agentes posibilita que el proyecto se nutra de las experiencias de acciones similares desarrolladas en los contextos de los participantes. El referente es encontrar, a partir de los significados comunes y compartidos por todos, la suficiente flexibilidad metodológica para adaptarse a la diversidad de escenarios y contextos. Ello es posible gracias al trabajo reticular a través de grupos o comunidades de práctica profesional. El eje estratégico de toda acción tutorial es el alumnado. En este proyecto, los destinatarios son los jóvenes, adultos, alumnos no habituales y

grupos vulnerables de los centros educativos nocturnos seleccionados y caracterizados por una baja motivación en relación a sus estudios (perspectiva curricular), escasa integración en la vida educativa (perspectiva organizativa), con problemáticas familiares y personales que inciden negativamente en su escolarización (perspectiva comunitaria) y que son débilmente atendidos por el sistema y su profesorado (perspectiva profesional).

DESARROLLO DEL PROYECTO

Las diferentes acciones del proyecto se han desarrollado según lo planificado y, aunque todavía estamos en una fase de implementación, podemos describir algunos aspectos del mismo:

El diagnóstico

El diagnóstico es una pieza clave del proceso de intervención y mejora. Si bien los datos de la estadística ministerial quedaban explícitos, se necesitaba contextualizar y argumentar las causas, problemáticas y manifestaciones de la deserción (por exclusión, expulsión o repulsión). Para ello, se visitaron las 13 escuelas de secundaria nocturno de la red ProEduca y se desarrollaron en cada una un grupo de discusión donde participó el equipo directivo, el profesorado, los técnicos asesores y el alumnado. Los resultados sirvieron para elaborar un Manual Integrado de Acción Tutorial (MIAT, en adelante) sobre el que se organizó la formación.

El proceso formativo sobre el MIAT

La formación se organizó modularmente sobre 5 tópicos: educación de jóvenes y adultos, el aula como espacio de intervención, el centro educativo como espacio de intervención, la vinculación del centro con el entorno y el proyecto de intervención y mejora. Para facilitar la participación de los participantes, se diseñaron dos semanas de formación intensiva y en tres sedes territoriales. Más de sesenta personas entre profesorado, directivos, directores regionales y asesores de escuelas de adultos participaron activamente.

El diseño del plan de mejora institucional

Tras la capacitación, cada equipo docente debía diseñar un plan de acción orientado a mejorar la tasa de abandono escolar. Cada colegio diseña un plan de intervención realista que, en el plazo de un curso, pudiese arrojar algún tipo de resultado o evidencia de mejora. Durante el proceso, los equipos docentes tendrán el permanente apoyo de los asesores externos.

Desarrollo y difusión de los resultados

La experiencia de cada colegio ha de ser sistematizada en una comunicación de 20 páginas y sometida a discusión e intercambio en una comunidad de creación y gestión del conocimiento. De esa forma, cada colegio tendrá acceso no sólo a su propuesta sino a la de los otros 13 colegios. Tras la experiencia, todos los participantes deben exponer sus resultados en el Congreso internacional 'Las instituciones como impulsoras de la equidad y del desarrollo socio comunitario' a celebrar en Cartago los días 25 y 26 de noviembre de 2015 (<http://acclera.uab.cat/jornadas/>)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gairín, J. y Castro, D. (eds.) (2010). *Desarrollo educativo al servicio del desarrollo social*. Santiago de Chile: FIDECAP
- Gairín, J; Rodríguez, D. y Castro, D. (Coord.) (2013). *Éxito académico de colectivos vulnerables en entornos de riesgo en Latinoamérica*. Madrid: Wolters Kluwer