

“Todos” movilizados contra la deserción escolar Variaciones en torno de una consigna nacional

El plan nacional contra la deserción escolar, lanzado a comienzos del año escolar 2014, pretende reforzar la colaboración entre los profesionales de la educación para mejorar la prevención del fenómeno. La experiencia de los grupos de prevención de la deserción escolar (GPDS) muestra cómo los directores de establecimientos contemporizaron con esta consigna nacional y cómo en el contexto local de los establecimientos, la idea del trabajo colaborativo asume formas concretas plurales

*Dominique Maillard
Fanette Merlin
Pascale Rouaud,
Con la colaboración
de Manon Olaria
(Céreq)*

La atención prestada desde fines de la última década al problema de la deserción escolar por parte del Ministerio de Educación se centró recientemente en la prevención. El plan nacional de lucha contra la deserción escolar del año 2014 previó así generalizar dentro de los establecimientos de enseñanza secundaria grupos específicos de prevención de la deserción escolar (GPDS). La intención es reunir a los actores de la comunidad educativa: equipos de dirección, personal pedagógico y educativo, representantes de los servicios sociales y de salud. Esta colaboración es percibida por el ministerio como una garantía de eficacia en el análisis de los riesgos de deserción y la búsqueda de soluciones. Dicho esto, más allá de la enunciación del objetivo global, la composición de los grupos y sobre todo el lugar de los docentes, poco específica la administración sus modos de funcionamiento.

Un trabajo de investigación realizado en los equipos de dirección de más de 120 establecimientos (cf. Recuadro metodológico) revela una gran heterogeneidad en las prácticas y modalidades de organización del trabajo colaborativo que aquí se presentan bajo la forma de una tipología. En un primer tipo, la presentación se organiza en torno de un número reducido de personas y de una concepción limitada al ausentismo. El segundo amplía su punto de vista y asocia una cantidad más grande de personal, pero siempre sin docentes. El

tercer tipo se abre a los docentes y busca introducir la pedagogía en sus reflexiones y prácticas. En cuanto al último, moviliza un colectivo amplio y declina la prevención en aspectos variados. Estos cuatro modelos de funcionamiento ilustran la manera en que los directores de establecimiento interpretan un marco nacional y lo traducen en el plano local. De manera más amplia, permiten mostrar que el discurso ministerial de promoción del trabajo colaborativo reinterroga los funcionamientos internos de los establecimientos.

Una colaboración restringida y orientada hacia el tratamiento de las rupturas

Este primer tipo reúne al 28% de los establecimientos. Se trata tanto de liceos (profesionales y generales) como de colegios¹. La acción de prevención de la deserción escolar moviliza una cantidad reducida de personas dentro del establecimiento y se centra esencialmente en el tratamiento de la urgencia de las situaciones individuales.

¹ - La enseñanza secundaria francesa está compuesta por el collège (Primer ciclo), entre los once y los quince años y el lycée general, tecnológico o profesionales (Segundo ciclo), aproximadamente de los quince a los dieciocho años. Tras finalizar los estudios en el lycée, los alumnos realizan la prueba del BAC (Baccalauréat) y obtienen el diploma nacional de bachillerato.

#PALABRAS LLAVES
COLABORACIÓN
DIRECTORES DE
ESTABLECIMIENTO
DESERCIÓN ESCOLAR
PEDAGOGÍA
DOCENTES
PREVENCIÓN
GPDS

●●● Aquí la institucionalización de la acción bajo la forma del “grupo de prevención” se realiza en niveles muy variables. En el mejor de los casos, el grupo tiene una existencia autónoma y un tiempo de reunión regular; si no, está incluido en la reunión semanal de dirección. En algunos casos, es cierto que escasos, no existe.

La colaboración está organizada esencialmente en torno de la vida escolar, debido a que el ausentismo constituye el indicador esencial de la deserción escolar. El consejero principal de educación (CPE) centraliza la información esencial y organiza los intercambios de manera horizontal (con los otros profesionales del establecimiento) y vertical (con la dirección).

El grupo de prevención se concentra prioritariamente en los casos de ausentismo “pesado” para los que la ruptura ya ha empezado. Su papel es organizar lo mejor posible la salida del establecimiento de estos casos problemáticos. En esta lógica, los docentes del establecimiento no participan en el seguimiento de los estudiantes y pocas

veces son miembros de los grupos de prevención. Solicitados por la administración, el CPE o el equipo de dirección, su papel se limita a comunicar información sobre los casos detectados.

El carácter limitado de la acción de prevención corresponde sobre todo al hecho de que los equipos de dirección de los establecimientos involucrados no consideran la deserción escolar como verdaderamente preocupante. Se la analiza sobre todo como resultado de una falta de inversión del estudiante en su escolaridad o el producto de una orientación inapropiada. Sin embargo, en uno de cada tres casos, los directores de establecimiento de este grupo consideran que sus alumnos tienen dificultades escolares importantes y que la deserción escolar es una realidad. Ahora bien, existen pocos dispositivos o acciones específicas para responder a estas dificultades. El trabajo colaborativo se considera útil pero no se implementa ninguna disposición particular para favorecerlo.

Un trabajo colaborativo de prevención estructurado pero sin docentes

Para los establecimientos de este tipo (18% del total), la cuestión del abandono escolar se considera “inoslayable” y prioritaria. En estos establecimientos, en su mayoría liceos profesionales y frecuentemente situados en comunas suburbanas, los alumnos acumulan dificultades sociales y escolares. Los directores de establecimiento tienen un análisis global del fenómeno que los lleva a mencionar el tiempo específico de la adolescencia, los problemas de “sufrimiento” del alumno, a cuestionar la responsabilidad de la escuela en general y de los modos de funcionamiento del establecimiento en particular. Los equipos de dirección expresan su deseo de ver evolucionar la mirada sobre el alumno y las maneras de hacer en los ámbitos del clima y de la justicia escolar.

Se implementa generalmente una política de tratamiento de la deserción escolar desde hace muchos años. Se caracteriza sobre todo por la existencia de una gran cantidad de dispositivos, clases específicas, proyectos o experimentaciones, dedicados tanto a la prevención como a la intervención (grupo de removilización por medio del deporte, dispositivos de tutoría entre un alumno y el adulto de su elección en el establecimiento, apoyo escolar garantizado por una asociación vinculada). También pueden corresponder a ambiciones de apertura cultural o ciudadana (intercambios internacionales, talleres sobre la igualdad de género, proyectos culturales).

En el marco de estas numerosas acciones, se realiza un trabajo entre miembros de la comunidad educativa y actores externos al establecimiento. A pesar de eso, los modos de acción entre inter-

1 El proyecto TITA

Estos análisis surgieron del proyecto europeo TITA (*Training, Innovative Tools and Actions*), financiado con el apoyo de la Comisión europea y que reúne a Francia, Luxemburgo, Suiza, España, Eslovenia y Hungría.

Este proyecto apunta a promover el trabajo colaborativo pluri-profesional en la lucha contra la deserción escolar. TITA se basa a la vez sobre la conducción de acciones nacionales específicas y sobre la implementación de acciones de formación en todos los países involucrados. El Céreq observa y analiza durante tres años, de 2014 a 2017, las prácticas colaborativas en Francia, Luxemburgo y Suiza y realizará el último año la evaluación de un instrumento de formación producido en el marco del proyecto.

www.titaproject.eu

2 Metodología

La recopilación de información se realizó entre noviembre de 2014 y junio de 2015 en las tres zonas escolares que participan en el proyecto TITA en Francia: Aix-en-Provence, Créteil y Lyon. El Céreq constituyó una muestra aleatoria de 155 establecimientos que representan todos los tipos de enseñanza secundaria. Dentro de la muestra se seleccionaron 12 para realizar entrevistas. Los miembros de los equipos de dirección fueron entrevistados sobre sus itinerarios profesionales, su punto de vista sobre el establecimiento y la deserción escolar, las políticas que desarrollan para enfrentarla y su visión del trabajo colaborativo.

Si bien en este marco el GPDS es el objeto principal de los cuestionarios, todos los grupos pluri-profesionales de prevención, cualesquiera sea su denominación, forma o composición, fueron tomados en cuenta.

La explotación de las entrevistas permitió ajustar las variables a utilizar en el análisis estadístico realizado después. Las observaciones presentadas aquí articulan el análisis de las 24 entrevistas de los equipos de dirección y las respuestas a los cuestionarios de los directores de establecimiento (123 sobre los 155 solicitados). La tipología efectuada sobre los cuestionarios implementa un análisis de correspondencias múltiples, seguido por una clasificación ascendente jerárquica.

locutores siguen siendo bastante variables de un establecimiento a otro y la existencia de este tipo de intercambios no es garantía de un funcionamiento pluri-profesional dentro del establecimiento. La implicación de los docentes en ciertas acciones colaborativas es concreta pero no generalizada para todas las acciones desarrolladas. Todavía corresponde en gran medida a voluntades individuales.

En estos establecimientos, los grupos de prevención existen bajo formas generalmente limitadas al equipo de dirección, a los representantes de la vida escolar y del polo médico-social. Aunque dedicados, como en el caso anterior, al tratamiento de los casos de alumnos ausentes, los miembros de los grupos de prevención también se interesan en temas más amplios, como el "malestar" de los alumnos de una clase, la salud, etc. Los directores de establecimientos desean que el grupo de prevención sea eficaz y reactivo, pero no contemplan evoluciones importantes en cuanto a su composición o funcionamiento. Así, no tienen la intención de integrar a los docentes, ya que estiman que su lugar está antes que nada en los dispositivos, y menos en el tratamiento de los casos individuales en la forma en que lo realiza el grupo de prevención. Si bien su expresión no está institucionalizada, los docentes sin embargo no son excluidos de las acciones del grupo: a menudo son informados de las decisiones que toma. Esto también se explica por el hecho de que en estos establecimientos, la acción de los grupos de prevención se profesionaliza con informes sistemáticos, instrumentos de seguimiento específicos, etc.

Los docentes asociados a un enfoque de prevención ampliada a la pedagogía

36% de los establecimientos están reunidos en este tercer tipo, generalmente más liceos (profesionales o generales) que colegios. Los equipos de dirección declaran que si bien en su establecimiento la deserción escolar no es muy elevada, de todas maneras lo toman como un tema importante a tratar. En este caso, los directores de establecimiento desean que las prácticas pedagógicas evolucionen y estén más articuladas con la prevención de la deserción escolar. Esta voluntad se explica quizá por una implicación antigua de los grupos de reflexión en el ámbito de la lucha contra la deserción escolar. Experimentan modos de funcionamiento pedagógico alternativos: clases sin notas, asociación pedagógica entre docentes de liceo y de colegio para anticipar la deserción escolar, tiempos dedicados a intercambios entre docentes.

Estos equipos de dirección adoptan una lectura voluntaria del grupo de prevención. Algunos plantean propuestas para hacerlo evolucionar en

términos de composición y reglamentación para anclar su acción duraderamente dentro del establecimiento: cambio del GPDS a "instancia" del establecimiento, integración de las familias, por ejemplo.

El grupo de prevención asume aquí una forma nueva en la medida en que se abre a la participación de los docentes. En algunos casos, participan directamente en el grupo. En otros, son representados por el CPE que restituye sus observaciones después de haberlas recogido en una entrevista formalizada y regular. Finalmente, en otros casos, el director de establecimiento manifiesta una voluntad de integrarlos rápidamente.

Mientras que los grupos de prevención de los tipos anteriores observaban esencialmente el ausentismo como señal de la deserción, estos se interesan en los alumnos presentes en clase pero poco implicados en su escolaridad. El ejercicio de detección se vuelve así mucho más amplio, ya que se aplica a todos los alumnos e implica a todo el personal del establecimiento. En esta perspectiva, la prevención no se limita al simple seguimiento de los alumnos.

Se puede suponer que en este tipo los grupos de prevención verán modificarse progresivamente sus prácticas. En efecto, los directores de establecimiento tienen discursos críticos sobre la eficacia misma de sus propios dispositivos (incluyendo el GPDS) y desean reformarlos. En particular, desean, integrando lo más posible a los docentes al grupo de prevención, que estos últimos tengan una visión más completa de los alumnos y adapten su pedagogía en consecuencia.

Estos equipos, más a menudo que los otros, afirman que sus prácticas evolucionaron desde el plan nacional de lucha contra la deserción escolar del otoño de 2014. A pesar de eso, algunos todavía subrayan la dificultad para implicar duraderamente a los docentes en el trabajo colaborativo.

La implicación del conjunto de la comunidad escolar

Los colegios representan la mayor parte de este cuarto tipo, que reúne al 18% de los establecimientos. Los liceos profesionales están subrepresentados. Esta situación se comprende seguramente por el hecho de que las políticas de lucha contra la deserción escolar se desarrollaron primero en relación con la obligación escolar que concierne en primer lugar a los alumnos de los colegios.

En un colegio típico, la acción de prevención se articula con objetivos de logros y de perseverancia. Se inscribe en los diferentes registros de la pedagogía, de la educación e inclusive de la ●●●

●●● “co-educación”. Las iniciativas individuales desarrolladas desde hace tiempo en materia de reflexión pedagógica se convirtieron después en un sistema coherente y colectivo de prácticas, como la ayuda para las tareas, talleres de lectura y escritura o la “metodología” implementada a lo largo del sexto año (último de la enseñanza primaria). Este funcionamiento está lo suficientemente estructurado como para perdurar independientemente de los cambios del equipo de dirección.

En este colegio, el GPDS asume una forma bien particular. En lugar de un grupo que abarca a todos los alumnos del establecimiento, se observa un grupo por clase. Un colectivo sigue siendo común a todos los grupos (dirección, CPE, asistente social, enfermero, consejero de orientación), al que se agrega, para cada GPDS, el profesor principal de la clase involucrada. El tiempo consagrado a esta reunión por parte de este último está dedicado y planificado por adelantado.

La consecuencia directa de esta nueva configuración es una transformación de los roles dentro del grupo de prevención. Mientras que el CPE aparecía hasta ese momento como el pivote del colectivo (aportando y haciendo circular las informaciones), el docente se vuelve aquí el profesional central en los intercambios. Así, la dificultad escolar es una cuestión esencial en GPDS, al mismo nivel que los problemas sociales o de salud. El equipo de dirección estima que mediante la participación en el grupo, los docentes en su conjunto se implicarán duraderamente en el trabajo de detección de los alumnos con dificultades. Si bien el GPDS es sólo un elemento de un conjunto de dispositivos que implican trabajo pluri-profesional, la dirección ve en él a posibilidad de formalizar e inscribir duraderamente este tipo de práctica en el establecimiento. Los entrevistados subrayan en efecto que el trabajo colaborativo nunca está totalmente instalado.

Las prácticas pluri-profesionales de prevención de la deserción escolar resultan de síntesis que integran al mismo tiempo las percepciones de los equipos de dirección de la deserción escolar, sus representaciones de la escuela, y también su diagnóstico del establecimiento y de su capacidad para evolucionar en tanto organización colectiva. Un efecto “director de establecimiento” parece jugar más allá del efecto establecimiento. La deserción escolar dista de ser objeto de un enfoque unificado. No es sorprendente que en este marco, la

“prevención” ofrezca márgenes de interpretación bastante amplios, sobre todo cuando se trata de aplicar una acción pluri-profesional para realizarla.

Así, los modos de funcionamiento se distribuyen en dos polos. Por un lado, la prolongación en el mejor de los casos de prácticas ya en curso, orientadas generalmente hacia el tratamiento de casos individuales. Por el otro, la voluntad de movilizar colectivamente docentes y otras categorías de profesionales en torno de una acepción amplia de la prevención.

A este respecto, la implicación de los docentes constituye un elemento fundamental del trabajo pluri-profesional. En efecto, los equipos de dirección tradicionalmente han estructurado la lucha contra la deserción escolar en los establecimientos en torno de un colectivo compuesto por el CPE y representantes del polo médico-social. Este colectivo no es solamente un lugar de resolución de problemas, produce también un discurso sobre la escuela, dictámenes sobre las prácticas internas del establecimiento. Desde este punto de vista, cuestiona la comunidad de docentes y sus maneras de hacer. Es por eso que el GPDS que integra a los docentes puede constituir un marco para producir localmente una visión común e interna de lo que quiere y puede hacer el establecimiento. Si bien todos los directores de establecimiento no comparten esta manera de ver, es manifiesto que algunos ya se apropiaron del plan de lucha contra la deserción escolar, del GPDS y de la acción “pluri-profesional” como principio de gestión y de evolución de los colectivos de trabajo.

Para saber más

Professionnalisation de la lutte contre le décrochage scolaire, S. Divay, Net.Doc, n°121, 2014.

Sociologie des chefs d'établissement. Les managers de la République, A. Barrère, Paris, Armand Colin, 2013.

Les pratiques collaboratives en milieu scolaire : Cadre de référence pour soutenir la formation, C. Beaumont et alii, Québec : Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES), 2010.

Travailler ensemble dans les établissements scolaires et de formation. Processus, stratégies, paradoxes, L. Corriveau et alii (dir.), Bruxelles, de Boeck, 2010.

Quand l'école se mobilise, A. van Zanten et alii, Paris, La Dispute, 2002.