

# Educación e Institución Educativa: una mirada a sus protagonistas

MELODY GARCÍA CORREA  
Profesora de enseñanza secundaria, Administración Nacional de Educación Pública, Uruguay

---

## 1. Introducción

Sin lugar a dudas, la formación docente es imprescindible para identificar al profesional de la educación. Con esto se hace referencia a la carrera docente, la cual incluye la formación desde lo pedagógico, sociológico, psicológico y didáctico.

A esto debemos agregar la evaluación, como herramienta del proceso de enseñanza y aprendizaje, la investigación didáctica y sin lugar a dudas, el conocimiento de la asignatura a enseñar.

Este aprendizaje constituye el pilar fundamental para emprender el sendero como educadores. Envuelve una serie de estímulos provenientes de las aulas y del entorno Institucional y social que transforma a los docentes en investigadores del proceso pedagógico, y co-protagonistas de cada instancia didáctica y formativa dentro y fuera del aula.

De esta forma, da comienzo el aprendizaje basado en la práctica docente, el ensayo de nuevas propuestas, la investigación en equipo y salas docentes, la experimentación pedagógica como herramienta educativa generadora de conocimiento.

Analizando esta perspectiva, y atendiendo el plano sociológico, el docente, al mismo tiempo que sujeto pedagógico también se constituye en un sujeto social. Este concepto abre el camino a la diversidad de funciones que, desde el punto de vista educativo-sociológico, se generan en el aula y en la Institución. Para esto, cada sociedad forja su ideal educativo y sus objetivos en lo que a formación del alumnado se refiere.

Los profesores no son ajenos a este contexto sino que ya desde la carrera docente se tiene presente la multiplicidad de roles que desde la Institución ejercen, y que repercuten en el ámbito social generando instancias transformadoras de hechos sociales. Estas transformaciones tienen la finalidad de conformar una sociedad de conocimiento y valores humanos sostenibles. En este sentido, la Institución juega un papel preponderante en la organización sociológica del profesorado y en el apoyo que recibirán docentes y alumnos.

Ahora bien, como formadores somos al mismo tiempo protagonistas de profundos cambios sociales, y estas modificaciones han impuesto reformas pedagógicas y curriculares que determinan innovaciones por parte de los docentes, que se ven inmersos en el desafío de educar y transmitir valores a generaciones desalentadas.

**Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação**  
**ISSN: 1681-5653**

n.º 54/5 – 10/01/11

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)

*Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI)*



Por consiguiente, nos proponemos introducirnos en el interior de las Instituciones y contemplar las relaciones entre sus protagonistas en un análisis que involucra a docentes, alumnos, Estado y Sociedad.

## 2. Desarrollo

Todo profesional de la educación desempeña sus funciones y su capacidad pedagógico-didáctica en un ámbito cultural que aspira a transmitir valores y conocimientos que se perpetúen a nivel social. Es por este motivo que reconocemos la importancia de trabajar como un equipo orientado a objetivos comunes desde lo Institucional y directivo, haciendo a todos los actores partícipes de la organización de los contenidos curriculares, y de los valores a incorporar en el colectivo. Teniendo en cuenta esta reflexión, podemos decir que en el plano Institucional han sido promovidas políticas educativas que avalan el trabajo profesional y en equipo que los docentes realizan, pero seguimos pensando que queda mucho por hacer en este sentido.

Es decir, si bien estos incontables esfuerzos han estado orientados a contribuir con una comunidad educativa y social que hoy más que nunca busca respuestas y amparo en la Institución y en su personal, transcurridas varias décadas, seguimos ocupándonos de los mismos problemas socio-educativos sin resultados prometedores.

Bajo esta perspectiva, surgen algunos factores que nos ocupan y generan interrogantes desde el punto de vista Institucional: ¿puede la Institución Educativa ofrecer las garantías para que el proceso de enseñanza y aprendizaje se desarrolle de manera eficaz, y proporcione a los profesores la posibilidad de continuarse formando y especializando?; ¿las necesidades y problemáticas del actual alumnado exigen una mayor profesionalización o especialización por parte de los docentes?; ¿qué oportunidades tienen los docentes de desarrollar sus aptitudes como profesionales de la educación a pesar de los bajos salarios, las condiciones laborales, el multiempleo?; ¿la retención de los alumnos en las escuelas, se condice con mejores resultados académicos y posibilidades laborales en el futuro?

## 3. La Institución Educativa actual

Somos conscientes de que a nivel del colectivo social, muchas son las presiones que se ejercen sobre la Institución Educativa, la cual, hoy en día, debe hacer frente a demandas que sobrepasan sus funciones: *...la afirmación del papel determinante de la educación en el desarrollo social y económico de las naciones no ha sido acompañado de los cambios necesarios para que este rol pueda ser ejercido plenamente, pese a que todos los días aumentan las demandas de la sociedad sobre los sistemas educativos, los cuales, a su vez, las trasladan a la escuela y a los docentes*<sup>1</sup>

En la actualidad, las Instituciones públicas reciben un alumnado perteneciente a las franjas de mayor pobreza de nuestra población. Estos sectores de la sociedad han sido históricamente demandantes y a su vez, contemplados en las políticas sociales y de inclusión adoptadas por los gobiernos de la Región.

---

<sup>1</sup> "Protagonismo Docente en el cambio educativo", Revista PRELAC N° 1/ Julio 2005. p 9.

En el pasado, estas generaciones no accedían a la escolarización media pues ésta estaba reservada para los que podían continuar carreras universitarias o formación docente. En consecuencia, la Enseñanza Media estaba destinada a una *elite* que constituía un sector minoritario de la sociedad.

Según Tenti Fanfani (2001), la masificación de la escolarización parece ser una distribución igualitaria del conocimiento y la cultura, pero tiene como saldo una disminución del nivel de los aprendizajes de los grupos sociales que se insertan por primera vez en el sistema.

Sostiene, además, que la masificación presentó a estos nuevos y diferentes alumnos la misma oferta institucional y curricular. La incorporación de estos grupos sociales, que tradicionalmente no accedían a este nivel de escolarización, se efectúa en medio de profundos cambios en la educación, el mercado de trabajo, la estructura social y la familiar.

Contamos entonces con los mismos programas de asignatura –que apenas han sufrido alguna que otra modificación•, destinados a jóvenes con realidades complejas e intereses absolutamente diferentes comparados con los de un adolescente de los años 70.

Los valores, normas de relacionamiento y convivencia de estos alumnos plantean un universo absolutamente desafiante para la educación tal como es concebida, surgiendo problemáticas desprendidas de estas nuevas formas de convivencia social dentro y fuera de la Institución.

Víctor Giorgi (2009), plantea: *...se constata un alto grado de malestar docente derivado de diversos factores, como también situaciones de desborde y parálisis ante determinadas conflictivas y formas diferentes de actuación que el alumnado expresa en los centros, ante lo cual los docentes parecen no estar suficientemente preparados para posicionarse en este contexto.*

Es así como en la Institución y especialmente en los profesores, recaen nuevas tareas que desbordan, exigen en aspectos que van mas allá de lo disciplinar, y generan situaciones para las cuales los docentes deben encontrar soluciones en lo inmediato.

Esto plantea un universo nuevo para la Institución y sus actores educativos: por un lado, lograr en el alumnado aprendizajes de calidad e incorporar valores sociales y humanos desde lo actitudinal; y por el otro, contener a los alumnos dentro de la Institución, no sólo como forma de evitar la deserción sino como política de inclusión social.

Al respecto, Giorgi (2009), señala que: *Hoy los adolescentes deben estar en el liceo más allá de su motivación por el estudio. En el discurso se habla de "desarrollo integral de las personas", "formación del carácter y la ciudadanía", "preparación para ocupar un lugar en la vida activa", y en el balance real, la escolarización de los jóvenes en muchas ocasiones sirve para "legitimar las diferencias sociales.*

En la justificación curricular se alega que el aula es el mejor entorno donde pueden estar los jóvenes, pero constatamos simultáneamente que la Institución, como soporte físico, directivo y normativo, tampoco ha encontrado herramientas para brindarle a estos alumnos y a sus familias, la contención, atención y seguridad que éstos esperan y manifiestan como necesidades constantes

Las políticas educativas inclusoras, que han priorizado la retención de los alumnos en los Centros Educativos, han logrado mantener a los jóvenes en las escuelas, independientemente de su aspiración –o la de sus familias• de alcanzar metas educativas.

Pero el costo Institucional ha sido elevadísimo. Podemos decir que en las últimas décadas, a pesar de los esfuerzos del Estado y de la Escuela por atraer a los estudiantes e incentivarlos, los recursos destinados a la educación y a la mejora de las Instituciones –desde lo edilicio, didáctico, normativo, salarial y funcional•, no han sido suficientes<sup>2</sup>.

## 4. Los protagonistas

Los jóvenes dejan entrever, en forma reiterada, su paralización ante la imposibilidad de proyectarse a futuro. Esto se encuentra relacionado con el hecho de que si bien muchos de ellos pueden alcanzar logros académicos, éstos no se condicen con un mayor acceso a puestos de trabajos acordes a su nivel de formación y expectativas salariales.

En este contexto, las familias de los alumnos construyen una realidad en la cual emergen sentimientos de desesperanza y desmotivación que se trasladan a los jóvenes, y que éstos, a su vez, reproducen dentro de la Institución. El entorno familiar de los estudiantes sufre las consecuencias de un sistema que, durante décadas, se encargó de marginalizar y legitimar diferencias sociales, económicas y culturales. Giorgi (2009), también afirma que las modificaciones sufridas en el mundo del trabajo en los años 90 dieron como productos la inestabilidad y la precarización, y estos procesos han amenazado a su vez la seguridad del adulto.

Las dificultades para construir una vida con proyectos, actúa como factor de desaliento que interfiere con la tarea de enseñar y en el interés por aprender. Asimismo, las posibilidades de ascenso social a través de las mejoras en el Capital Cultural y Académico de los jóvenes se desdibujan y acarrear una fuerte desilusión.

Es así como el alumnado canaliza y deposita, en forma continua, su enojo, inseguridad y frustración dentro de la Institución. Las permanentes conductas y expresiones agresivas que los estudiantes manifiestan dentro y fuera de la Escuela no son más que una manera de concebir las relaciones humanas y de interpretar su realidad. El comportamiento del alumnado es consecuencia directa del bombardeo de información, estímulos y situaciones que su medio familiar y social les proporciona diariamente.

¿Significa entonces que los alumnos actúan como victimarios ante los docentes y pretenden crear situaciones que desestabilicen a éstos, llevando el problema al plano personal? Estamos convencidos de que no. Los jóvenes reaccionan de esta manera con sus pares y docentes buscando ayuda y respuestas para sí mismos y para su entorno. Es la manera de evidenciar lo que todos sabemos y para lo cual se vienen diseñando e implementando estrategias varias desde lo pedagógico, didáctico y curricular.

---

<sup>2</sup> No pretendemos decir que no haya existido voluntad por parte de las diferentes Administraciones de lograr cambios sustanciales para que todos los jóvenes accedan al nivel medio de Educación, y puedan, de esa manera, continuar su formación académica. Simplemente citamos algunos de los elementos que actúan en desmedro de las energías que se le han puesto a las propuestas educativas implementadas a través de la Escuela.

¿Qué ocurre entonces con los docentes, también protagonistas de esta compleja realidad? Comencemos por analizar la situación paso a paso. Por un lado, la multiplicidad de problemáticas, a las que el Estado ha respondido de manera parcial, conllevan una ardua tarea para los docentes, que han sido invitados a instrumentar nuevas ideas y destrezas para “asistir” a esta población, y motivarla en el proceso de enseñanza y aprendizaje, •tarea que resulta exigente y desgastante cuando el interés del alumnado no está presente•. *El debilitamiento de las Instituciones deja librado a los docentes a la movilización de sus propios recursos (capacidad de seducción, vocación, compromiso y voluntad). Bajo estas condiciones varias actitudes son probables. O bien los docentes invierten tiempo, pasión y hasta recursos financieros propios para salir adelante y encontrarle un sentido a su profesión, o bien se refugian en las rutinas y el trabajo a desgano.* (Fanfani 2001).

Recordemos que los bajos salarios llevan al multiempleo, y éste, al estrés y el desborde de actividades que los docentes deben atender. Cabe agregar, en este sentido, que las posibilidades de continuar la formación y profesionalización como opciones de crecimiento personal, se desvanecen al mismo tiempo que el estímulo. La frustración de los docentes se manifiesta en numerosos ámbitos de su profesión. Se refleja en las Salas Docentes, en los espacios de coordinación, en el aula. Como ingrediente a esta situación, el tiempo de trabajo en clase carece de límites, pues las jornadas laborales docentes son extensas y con muy pocos espacios para el descanso e interacción con colegas<sup>3</sup>.

La superpoblación estudiantil supone más trabajo para el profesor, en locales de enseñanza cuya infraestructura y capacidad edilicia no se adaptan a las demandas del alumnado y del personal docente. Como ingrediente a esta realidad, cada vez son más los profesores que manifiestan desconfianza en el Sistema Educativo –no en la importancia social de la educación y sus consecuencias• sino en el aspecto organizacional de las Instituciones. El desánimo profesional, directamente ligado al desprestigio social y a la evaluación del accionar docente, se potencia en una pérdida de confianza. Este concepto, mencionado por Marchesi y Díaz (2007), es el que posibilita el accionar frente a las condiciones actuales de enseñanza en los Centros Educativos, en el marco de una realidad de cambios, esencialmente, sociales y culturales<sup>4</sup>. La desconfianza, de la que hablan Marchesi y Díaz, se manifiesta en distintos ámbitos institucionales:

Por un lado tenemos el problema de lograr el consenso docente, el cual se agrava si consideramos la debilidad de las Instituciones Educativas, mencionada en el apartado anterior •tengamos en cuenta que el trabajo dentro de los Centros de Enseñanza se realiza en conjunto, por lo cual un mismo problema puede tener diferentes miradas, opiniones y formas de resolverlo, lo que contribuye a intensificar el desgaste en las relaciones institucionales•.

En segundo término, la Escuela ha asumido la misión casi absoluta de calificar a los profesores, estableciendo “castigos” y “recompensas”. Éstos últimos se basan en el nivel de promoción que alcanzan los alumnos y no en el grado de aprendizajes curriculares, culturales y actitudinales que éstos puedan lograr, estableciéndose la equivalencia: *alto grado de promoción = muy buen docente.*

<sup>3</sup> “Protagonismo Docente en el cambio educativo”, Revista PRELAC N° 1/ Julio 2005. p 140-142.

<sup>4</sup> Los mencionados autores manejan el concepto de confianza ligado a la autoestima e identidad profesional, las cuales se ven afectadas por la falta de valoración social del rol docente.

Como consecuencia de este fenómeno surgen problemas de depresión, estados de ansiedad y falta de realización personal, reflejándose el malestar docente en las bajas por enfermedad, ausentismo laboral y estrés Institucional.

En otro plano, uno de los temas preocupantes, y al que constantemente los docentes aluden, es al desprestigio social y profesional del cual se sienten víctimas en las últimas décadas. La conflictividad docente, la paralización de las tareas, los períodos vacacionales, las ausencias por enfermedad, han llevado a que los profesores sean juzgados por el común de la sociedad, que siente que trabajan poco, son responsables del bajo rendimiento de los alumnos, y, además, tienen demasiados días libres durante el año. Por consiguiente, los reclamos salariales •que en la mayoría de las oportunidades son los desencadenantes de la paralización de tareas y del incremento de la conflictividad sindicalizada•, no han contado con el apoyo social y el reconocimiento profesional que los maestros y docentes esperarían.

Esta situación, además de contribuir al desaliento en el colectivo docente, constituye una especie de “desengaño” por parte de éstos, quienes no se ven incluidos en un proceso de retroalimentación. A este desencanto cabe agregar el ingrediente de la “culpa” que se les asigna por los resultados de la evaluación de la gestión docente. Tengamos presente que en las evaluaciones de las últimas reformas implementadas en nuestros países y su aplicabilidad en la Región, se ha confundido la evaluación de los resultados de las mismas, con la evaluación del desempeño docente.<sup>5</sup>

## 5. Conclusiones

Si bien varias Instituciones han creado espacios de capacitación y formación docente en las problemáticas que el alumnado presenta, y es inobjetable que el profesorado ha manifestado en más de una oportunidad su preocupación por la realidad que se vive en las aulas, entendemos que el Estado continúa en la búsqueda de herramientas para atender las dificultades que hoy día los adolescentes presentan.

Sin embargo, en la sociedad persiste la idea de que la educación, a través de las sucesivas reformas que se han puesto en práctica, no ha logrado cambios sustanciales en relación con las demandas colectivas, económicas, políticas y científicas del presente siglo.<sup>6</sup>

Ahora bien, los jóvenes son merecedores de una oferta educativa que contemple no sólo sus intereses, sino también sus sentimientos. Como ya mencionamos, el comportamiento del alumnado es un claro reflejo de insatisfacción personal y social. Trabajar las emociones y conocer a los estudiantes es una tarea que se torna difícil, por la superpoblación fundamentalmente. Pero todo docente puede realizar actividades de educación en valores y aplicar técnicas que ayuden a incorporarlos, siempre que se trabaje en la creación de más grupos, reduciendo de este modo el número de alumnos por clase. Tomarnos tiempo para la reflexión, no en detrimento de lo curricular, sino como oportunidad para generar debates en torno a los contenidos de cada asignatura, asociando a éstos los valores que nos interesa transmitir puede ser parte del proceso que proponemos.

---

<sup>6</sup> “Protagonismo Docente en el cambio educativo”, Revista PRELAC N° 1/ Julio 2005, p 41-42.

Creemos que de este modo contribuimos a la formación de mentes críticas que no se limiten a lo que ven o escuchan a través de los medios masivos de comunicación, y que por tanto, éstos no tengan el poder de "manejar" a su antojo el intelecto de nuestros jóvenes. Es relevante entonces que enseñemos a seleccionar la información realizando lectura de artículos, por ejemplo, donde los alumnos tengan la oportunidad de desglosar esa información partiendo del sentido común y la capacidad de crítica.

En cuanto a las reivindicaciones del cuerpo docente, éste debe participar de los grandes desafíos conjuntamente con el Estado y con las políticas sociales que emerjan de sus organismos, pero en un clima que favorezca la formación profesional.

Las dificultades y contratiempos son múltiples en la sociedad de los cambios, pero la recuperación de la confianza y la autovaloración, es un objetivo primordial que debe asumir el profesorado. De esta manera, trabajando en equipo, apoyando al colega y discutiendo los temas que hoy conciernen a nuestra sociedad, podemos contribuir a una sociedad justa y democrática a partir de la Educación Formal.

No es nuestro objetivo promover el desánimo y la pérdida de confianza en la Institución y en el rol de los docentes en las mismas. Creemos que en la medida en que las puertas de los Centros Educativos permanezcan abiertas y los alumnos sigan concurriendo, hay mucho para hacer y cooperar. Fortalecer los espacios interdisciplinarios que propicien el trabajo en equipo puede ser el primer paso. Para trabajar en esta modalidad, los especialistas • como ser psicólogos• deben brindar apoyo Institucional y estar presentes en el trabajo conjunto.

Desde el lado Institucional y Estatal, deben generarse instancias de reflexión y formación docente que, fundamentalmente, favorezcan la profesionalización, estimulen y colaboren con los profesores en su tarea y en la incorporación de nuevas estrategias para adaptar los contenidos curriculares a la realidad que se vive en cada Centro Educativo.

Las técnicas de resolución y tratamiento de conflictos, deberían instrumentarse en los Proyectos de Centro como una de las principales prioridades para el buen funcionamiento de la Institución y fortalecimiento de la misma. De esta forma, se contribuiría a la gestión de proyectos orientados al conocimiento y estudio de los diferentes tipos de conflictividad, y de las herramientas para ser abordadas.

Los Centros Educativos que han logrado resultados que van mas allá de lo curricular • emprendimiento de proyectos comunales, continuidad de estudios por parte del alumnado, espacios de coordinación e interacción docente que den lugar al consenso, instancias de esparcimiento e integración para alumnos y docentes, establecimiento de redes sociales que incluyan al alumnado y a sus familias en cooperación simultánea con otras Instituciones de la zona• , son aquellos a los que sus docentes eligen volver, pues los unen sentimientos de pertenencia Institucional, lazos de amistad y fraternidad entre colegas, y compromiso social.

Por ello, la estabilidad de los docentes en la Institución le otorga grandes ventajas al proceso de enseñanza y aprendizaje. Es un factor que puede colaborar para reducir el problema del multiempleo, que no ha tenido soluciones en lo inmediato. Puede también, contribuir para disminuir el grado de estrés de los docentes y crear equipos de trabajo sólidos y dedicados a la realidad de cada Institución y al alumnado que a ella asiste.

Los mecanismos que favorezcan la autoestima a nivel del profesorado y la revalorización del rol docente –ya sean propiciados por la Institución, el Estado o la Sociedad•, constituyen ejemplos para que la tarea profesional se desarrolle con reconocimiento social e Institucional. Decirlo puede resultar sencillo; hacerlo implica una ardua tarea que debe comenzar en la formación docente y continuar desde el plano Institucional y Estatal.

Fortaleciendo la profesión docente se logra que el papel de la educación no se reduzca a facilitar los aprendizajes de los alumnos y calificar a los profesores, sino a articular una gestión educativa, cultural, social y pedagógica que cuente con el nivel de calidad que los alumnos merecen y que, sobre todo, involucre al docente en la planificación, implementación y evaluación de propuestas educativas y curriculares.

Sin dejar de lado a la sociedad en su conjunto, creemos que el fortalecimiento de las familias en todos los aspectos posibles es uno de los factores que permitirá reducir el nivel de frustración de los jóvenes, y que éstos a su vez puedan encauzar proyectos de vida sostenibles, y reproducir valores que contribuyan a la justicia social y a la democracia en nuestras sociedades.

No obviemos que la familia es la principal escuela, es la que educa en primera instancia y la que reproduce modelos de conducta y de relacionamiento social que los alumnos trasladan y multiplican en el Liceo.

Vigorizando a las familias, se ayudaría a reducir el nivel de presión que los docentes manifiestan en su actividad. No olvidemos que en la tarea de enseñar se conjugan sentimientos y emociones, los cuales juegan un papel relevante en la actividad docente. Estos sentimientos y valores de los docentes son pilares fundamentales del contrato pedagógico.

¿Por qué insistimos en esto? Porque desde el lado Institucional, las estrategias destinadas a incluir actúan en la mayoría de las ocasiones como factores de desaliento. La frustración que acarrea el pretender enseñar e incorporar valores humanos y universales a jóvenes que no manifiestan interés por internalizarlos, es absoluta.

Cabe agregar que la incongruencia entre lo que aspiramos transmitir a través de la enseñanza y la valorización académica, y la realidad que plantea la sociedad y el mercado laboral es total.

Mientras no se creen puestos de trabajo que incentiven a los jóvenes a profesionalizarse, y que al mismo tiempo se brinden colocaciones en función de la oferta académica a la cual acceden hoy día los estudiantes, la formación profesional como vehículo de ascenso social y valorización salarial termina por caer en el descrédito.

## Bibliografía

FULLAN, M; HARGREAVES, A. (1999): La escuela que queremos. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar. Amorrortu, Bs. As.

GIORGI, V. (2009): Los adolescentes de hoy y el adolecer de las Instituciones Educativas. Instituto del Niño y el Adolescente del Uruguay.



- MARCHESI, A. y DÍAZ, T. (2007): Las emociones del profesorado. Cuadernos de la Fundación SM: N° 5. p 9-45.
- PARRA, M y RIZO, H.: (2005) Protagonismo Docente en el cambio educativo. Revista PRELAC N° 1. p 136-144. <http://unesdoc.unesco.org> [Consulta: mayo 2009]
- ROBALINO, M. (2005): Protagonismo Docente en el cambio educativo, Revista PRELAC N° 1. p 8-12. <http://unesdoc.unesco.org> [Consulta: mayo 2009].
- SAGASTIZABAL, M. (coord.), (2006) Aprender y enseñar en contextos complejos. Multiculturalidad, diversidad y fragmentación. Noveduc. Bs. As.
- TENTI FANFANI, E., (2001): Educación Media para todos. Los desafíos de la democratización del acceso. El Mundo en cuestión.
- VAILLANT, D.(2005): Protagonismo Docente en el cambio educativo. Revista PRELAC N° 1. p 40-51, < <http://unesdoc.unesco.org> [Consulta: mayo 2009].