



LIDERES
EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

Informe Técnico N°7 - 2018

GESTIÓN DEL APOYO PSICOSOCIAL EN DEPARTAMENTOS DE EDUCACIÓN MUNICIPAL Y EN LICEOS BAJO SU DEPENDENCIA

Carmen Montecinos, Gabriela Castro, Rocío Díaz, Lizette Manríquez y Anne Edwards

90
AÑOS
1928 - 2018



Educación | FCH
FUNDACIÓN CHILE





Gestión del apoyo psicosocial en Departamentos de Educación Municipal y en liceos bajo su dependencia

Carmen Montecinos, Gabriela Castro, Rocío Díaz, Lizette Manríquez y Anne Edwards

Informe técnico No. 7
Diciembre 2018.

Para citar este documento:

Montecinos, C., Castro, G., Díaz, R., Manríquez, L. y Edwards, A. (2018). Gestión del apoyo psicosocial en Departamentos de Educación Municipal y en liceos bajo su dependencia. Informe Técnico N° 7. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Valparaíso, Chile.

Diseño gráfico editorial:

Matias Mancilla

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el docente”, “el estudiante” y sus respectivos plurales (así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo) para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en la convención idiomática de nuestra lengua y tiene por objetivo evitar las fórmulas para aludir a ambos géneros en el idioma español (“o/a”, “los/las” y otras similares), debido a que implican una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de lectura.

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Antecedentes	5
2.1. Políticas Públicas recientes que promueven la inclusión educativa	5
2.2. Enfoques para el diseño de modelos de apoyo psicosocial	5
2.3. El apoyo psicosocial en los procesos de mejoramiento escolar	7
3. Metodología	8
3.1. Diseño y participantes	8
3.2. Procedimientos e instrumentos	9
3.1. Análisis	9
4. Resultados	10
4.1. Modelo centralizado, orientación con énfasis en los estudiantes: Gestión del apoyo psicosocial comuna Los Cabos	10
4.2. Modelo descentralizado, orientación con énfasis en los estudiantes: Gestión del apoyo psicosocial comuna Los Manglares	16
4.3. Modelo descentralizado, orientación con énfasis en aspectos burocráticos: Gestión del apoyo psicosocial en la comuna Valle	21
4.4. Modelo centralizado, orientación con énfasis en aspectos burocráticos: Gestión del apoyo psicosocial en la comuna Los Arreboles	26
5. Discusión	31
6. Conclusiones	34
7. Referencias	36

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos quince años, las políticas públicas educativas en Chile han buscado alcanzar cobertura total en la educación secundaria, focalizando recursos para mejorar los procesos educativos que reciben estudiantes en situación de vulnerabilidad social o en riesgo de exclusión educacional. Entre estos recursos destaca el financiamiento adicional que se genera a partir del año 2008 en el marco de la Ley de Subvención Preferencial (SEP), el cual aumenta con la aprobación de la Ley de Inclusión¹ del año 2015. Ambos agregan a la subvención estatal regular un subsidio por estudiante prioritario o preferente². Esta subvención que entrega el Estado reconoce que educar a niñas, niños y jóvenes creciendo en situación de exclusión social requiere de apoyos adicionales para su participación efectiva en el proceso educativo. Este subsidio adicional está disponible para unidades educativas que no cobran matrícula a las familias, no seleccionan a los estudiantes que ingresan y son instituciones privadas o públicas sin fines de lucro.

El acceso a nuevos recursos financieros ha posibilitado que las unidades educativas contraten a profesionales no docentes para apoyar el desarrollo psicosocial de los estudiantes. Entre estos destaca la creciente incorporación de psicólogos y trabajadores sociales (Raczynski, Muñoz, Weinstein y Pascual, 2013). La incorporación de estos profesionales es reforzada por la Ley sobre Violencia Escolar (2011) y la Ley de Inclusión (2015), que definen nuevos requisitos para los enfoques y mecanismos que aplican las unidades educativas en el marco de la política de convivencia escolar. Así, por ejemplo, entre las orientaciones para su implementación se señala que en cada unidad educativa el equipo de convivencia debe incluir a un “encargado(a) de convivencia, quien lo coordina, el orientador(a), el inspector(a) general y profesionales de apoyo psicosocial (psicólogo, trabajador social u otro profesional de las Ciencias Sociales)” (Mineduc, 2017 p. 18).

La conformación de equipos multidisciplinarios para apoyar a los estudiantes supone configurar el trabajo inter-profesional, que tiene como propósito compartido interrumpir trayectorias de vulnerabilidad a la exclusión escolar. ¿Cómo los nuevos profesionales que se incorporan a los centros escolares colaboran con docentes y docentes directivos para remover barreras y propiciar la participación efectiva de estudiantes en riesgo de exclusión educativa?

El presente estudio³ aborda esta pregunta a través de la metodología de estudio de caso múltiples. En cuatro municipios se examinó cómo a nivel del Departamento de Educación Municipal (DAEM) se gestiona el apoyo psicosocial, y cómo esta gestión se coordina y articula con otras agencias locales y con el apoyo psicosocial que se genera a nivel de los centros educativos bajo su dependencia. Junto con caracterizar el modelo de gestión, se indagó acerca de los propósitos y prioridades que declaran distintos profesionales y cómo este apoyo llega y es percibido por docentes, apoderados y estudiantes en las comunidades educativas.

1 La Ley de Inclusión (Ley 20.845) estableció la categoría de alumno preferente para la asignación de una subvención adicional, definida como aquellos estudiantes que no tienen calidad de alumnos prioritarios y cuyas familias pertenecen al 80% más vulnerable de la población.

2 Los alumnos prioritarios son aquellos para quienes la situación socioeconómica de sus hogares puede dificultar sus posibilidades de enfrentar con éxito el proceso educativo. Los alumnos deben estar en alguna de las siguientes condiciones: pertenecer al sistema de protección social de Chile Solidario; estar dentro del tercio más vulnerable según el Registro Social de Hogares; o estar clasificado en el tramo A del Fondo Nacional de Salud. Asimismo, se consideran los ingresos familiares del hogar, la escolaridad de la madre (o del padre o apoderado), la condición de ruralidad de su hogar y el grado de pobreza de la comuna donde reside (Artículo N° 2, Ley 20.248, 2008).

3 Una versión abreviada de este estudio aparecerá publicado en: Montecinos, C., Castro, G., Díaz, R., Manríquez, L y Edwards, A. (en prensa). Trabajo interprofesional en los centros escolares: Cambiando trayectorias de vulnerabilidad a la deserción en estudiantes secundarios. RELIEVE

2

ANTECEDENTES

2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS RECIENTES QUE PROMUEVEN LA INCLUSIÓN EDUCATIVA

La Ley de Inclusión (2015) definió nuevos marcos regulatorios y criterios para actuar en casos de situaciones conflictivas en las comunidades educativas. Entre estos, los centros educativos deben: asegurar el derecho a la educación de todos/as los estudiantes, resguardando su ingreso y permanencia durante su trayectoria escolar; establecer programas especiales de apoyo a aquellos estudiantes que presenten bajo rendimiento académico y necesidad de apoyo para la convivencia; y establecer la normativa respecto a la expulsión y cancelación de matrícula. Estas últimas mediadas sólo podrán ser adoptadas luego de un procedimiento justo y de acuerdo a la normativa legal vigente.

La Política Nacional de Convivencia Escolar del año 2015 también entrega orientaciones para la implementación de acciones, iniciativas, programas y proyectos que promuevan y fomenten la comprensión y el desarrollo de la convivencia escolar. Se señala que esto se debe abordar desde un *“enfoque formativo, participativo, de derechos, equidad de género y de gestión institucional y territorial”* (Política Nacional de Convivencia Escolar, 2015 p. 6). Por enfoque territorial se entiende una estructura de trabajo que posibilite la gestión articulada y sistémica a nivel regional, provincial y comunal, a fin de traducir una política nacional en prioridades y prácticas locales.

Para efectos de este estudio, un eje relevante de esta política es el principio que considera al estudiante como sujeto de derechos y a la escuela/liceo como garante de ese derecho, teniendo como base la Declaración Universal de los Derechos Humanos, y la Declaración de los Derechos del Niño y la Niña. La convivencia escolar, señala esta política, puede ser gestionada, no solo desde la creación de los reglamentos y protocolos en las unidades educativas, sino también desde estructuras de gestión territorial a nivel comunal. A nivel comunal, se espera que el sostenedor genere las condiciones para conformar equipos en cada unidad educativa y promover los principios orientadores de la política.

Otro aspecto relevante son las orientaciones que ofrece el Mineduc a los líderes escolares para la gestión de la convivencia escolar. Entre otros aspectos, se plantea la necesidad de desplegar recursos para satisfacer las necesidades biopsicosociales de los estudiantes, *“entendidas como una visión integral del estudiante, que contempla mirar su estado de salud física y emocional, sus relaciones familiares, su desenvolvimiento socioterritorial y su manera de aportar a la construcción de la convivencia escolar”* (Mineduc, 2017 p. 14).

2.2 ENFOQUES PARA EL DISEÑO DE MODELOS DE APOYO PSICOSOCIAL

Eileen Munro y colaboradores (2011) han propuesto un conjunto de orientaciones para la provisión de servicios de protección a la infancia y adolescencia. Como señala Munro, los factores que generan vulnerabilidad son múltiples y se presentan de manera ambigua. Por lo tanto, decidir la mejor manera de abordar factores que inciden en la exclusión educacional de los jóvenes es una tarea compleja. Por una parte, los factores de riesgo que llevan a un joven a experimentar una situación de vulnerabilidad no siempre son pesquisables desde las acciones de los profesionales en el sistema escolar.

La coordinación con otros servicios sociales, responsables de garantizar los derechos de los jóvenes, presenta otro conjunto de dificultades a superar para evitar la sobre intervención y ofrecer una respuesta integral. Por otra parte, las intervenciones requieren de un juicio profesional respecto a cuál es la mejor ruta de acción para un estudiante en particular, y el costo de elegir mal presenta un alto riesgo para el bienestar y seguridad del joven.

Munro (2011) señala que la preocupación respecto a cómo gestionar estas dificultades ha llevado a las instituciones que proveen de servicios de protección a niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad a implementar cada vez más prácticas de autodefensa. En ocasiones, estas compiten o toman preeminencia por sobre la preocupación por proteger a los niños y jóvenes. Estas prácticas de autodefensa llevan a un aumento de la burocracia, y se observan en acciones focalizadas en establecer procedimientos y protocolos que permitan hacer una auditoría del sistema, para una efectiva rendición de cuentas. Así, frente a la eventualidad de un problema, el profesional y la institución puede eximir su responsabilidad señalando que se siguieron todos los protocolos establecidos.

Los protocolos son una manera efectiva de codificar las buenas prácticas profesionales y reducir variabilidad en la calidad del apoyo entregado. Además, permiten desarrollar capacidades en profesionales novatos o en quienes ingresan a una nueva organización. Para los profesionales experimentados, los protocolos permiten auto regular la práctica, entregando una lista de verificación de las acciones esperadas. No obstante estos beneficios, Munro plantea que cuando se siguen de manera automática, sin un adecuado juicio profesional respecto a su aplicabilidad o efectividad para un estudiante particular, los protocolos se vuelven una barrera.

En vez de limitarse a seguir un protocolo estandarizado, resolver los problemas en la práctica de trabajadores sociales, psicólogos y docentes requiere saber interpretar una situación en particular. En el caso del apoyo psicosocial en los liceos, los distintos profesionales que interactúan con los estudiantes necesitan saber comunicarse con otros profesionales para alinear interpretaciones que posibiliten una respuesta integrada que evita la sobre intervención (Edwards, 2010). Así, en vez de seguir un protocolo estandarizado, abordar la variedad de factores que hacen que la situación de cada estudiante sea particular es mejor cuando los profesionales comprenden los principios que fundamentan las mejores prácticas y desarrollan experticia para aplicar estos principios según las circunstancias específicas de cada joven.

En contraste a este enfoque burocrático, Munro señala que el sistema de protección a los jóvenes debería estar centrado en los estudiantes. Esto implica priorizar sus necesidades, reconociéndolos como sujetos de derecho, incluyendo su derecho a participar en las decisiones que los afectan según sus nivel de madurez y edad. Por otra parte, este enfoque centrado en los estudiantes, implica trabajar con las familias y los jóvenes en una relación productiva y reconocer que las necesidades y circunstancias de los jóvenes son variadas y requieren de un sistema con capacidad para dar respuestas diferenciadas. Además, plantea que al momento de evaluar la efectividad del modelo es necesario priorizar que los estudiantes estén recibiendo la ayuda que ellos declaran necesitar.

Al respecto, Berger (2004) señala que numerosos estudios muestran una distancia entre las preocupaciones identificadas por los jóvenes y aquellas priorizadas por los profesionales que prestan apoyo psicosocial. Considerando que son los profesionales quienes planifican e implementan las estrategias de prevención, promoción y apoyo para adolescentes, esta distancia es una barrera para la efectividad del sistema. Downes (2016) plantea la importancia de rescatar la voz de las y los jóvenes para diseñar el apoyo psicosocial que brinda el liceo. Una característica de sistemas de apoyo inclusivo que dan primacía a la voz de los estudiantes reconoce que ellos y ellas necesitan apoyo emocional en sus centros educativos. Por ejemplo, un enfoque holístico aplicado a la prevención de la deserción, reconoce el impacto de la pobreza y exclusión social en la salud mental de los jóvenes.

Al considerar las necesidades identificadas por los jóvenes, el modelo de apoyo psicosocial fomenta el desarrollo de su proyecto de vida, mas que un foco centrado en la prevención de problemas de deserción e inasistencia. Este tipo de apoyo genera una instancia para que los adolescentes reflexionen sobre sí mismos y re signifiquen sus propia experiencias (Berger, 2004).

Adelman y Taylor (2006) proponen un conjunto de recomendaciones respecto a cómo los procesos de mejora escolar se pueden hacer cargo de las barreras para el aprendizaje que enfrentan estudiantes en situación de vulnerabilidad. Las acciones de apoyo académico y psicosocial a nivel escolar, con un sostenedor que genera las condiciones para ello, implican abordar de manera integrada y comprensiva aspectos tales como:

- Diseño de un sistema de apoyos al aprendizaje que es comprensivo, multifacético y cohesionado, que está plenamente integrado a los planes para mejorar la enseñanza.
- Orientaciones para fortalecer, a nivel del aula, el involucramiento de los estudiantes en sus procesos de aprendizaje. Esto implica a nivel territorial diseñar acciones de inducción que faciliten la transición desde la escuela básica hacia el liceo; generar instancias para la participación de las familias; establecer mecanismos y procedimientos para responder y prevenir situaciones de crisis; y protocolos de apoyo para los estudiantes y sus grupos familiares.
- Orientaciones para la incorporación de estándares e indicadores que se relacionan con barreras para el aprendizaje, tales como inasistencia, atrasos, problemas conductuales, suspensiones, deserción y número de niños referidos injustificadamente a educación diferencial.
- Orientaciones para el trabajo en red que posibilite acceder a otros recursos comunitarios, para ofrecer un sistema de intervención coherente e integrado que promueva el bienestar y desarrollo saludable.

El modelo de Adelman y Taylor (2006) sugiere que los equipos psicosociales, a nivel escolar, necesitarían abordar temas de salud mental, la transición entre unidades educativas, el involucramiento de las familias, junto a mecanismos y procedimientos para responder y prevenir situaciones de crisis. Las intervenciones profesionales señaladas buscan promover el bienestar del joven y su entorno, y no sólo la supresión de conductas indeseadas como el ausentismo, la deserción y la violencia. Más aun, estas intervenciones actúan no solo sobre los jóvenes como individuos, sino que sobre la estructura y cultura organizacional que crea barreras para la inclusión educativa y la equidad. Para que estas prácticas se instalen a nivel de las unidades escolares, es importante que sean apoyadas desde el nivel sostenedor.

El nivel sostenedor como gestor intermedio entre las políticas públicas y los centros escolares, crea condiciones para la implementación de procesos de mejora en el territorio y de los Proyectos de Mejoramiento Educativo en las unidades educativas bajo su dependencia (Uribe, Castillo, Berkowitz, y Galdames, 2016). Estos autores revisan una amplia literatura, realizada principalmente en Estados Unidos, que identifica las tareas clave del sostenedor. Entre estas, establecer sistemas de identificación temprana de estudiantes en riesgo, promover la participación de la familia en la escuela y planificar experiencias de desarrollo profesional articuladas con las acciones cotidianas de los docentes, docentes directivos y asistentes de la educación. En la política nacional se identifica al nivel sostenedor como el encargado de asegurar los recursos financieros para la contratación de profesionales en los equipos de convivencia.

En síntesis, tanto en la etapa diagnóstica como en la definición de posibles soluciones, el entramado de factores que llevan a los estudiantes a ser excluidos del derecho a la educación requiere de un enfoque sistémico (Downes, 2016). Esto, a su vez, se sustenta en el trabajo coordinado entre instituciones que entregan distintos servicios de apoyo a nivel territorial (ej, CESFAM, ODP, SENDA, entre otros) y en el ámbito educativo de coordinación vertical entre DAEM/Corporación y sus unidades educativas. En relación a este último punto, el presente estudio analizó cómo se aborda el apoyo psicosocial a estudiantes en cuatro DAEM y en uno de sus respectivos centros escolares que imparte la educación secundaria.

3

METODOLOGÍA

3.1 DISEÑO Y PARTICIPANTES

El diseño de la investigación reportada en el presente Informe Técnico, es el estudio de caso múltiples. Se seleccionaron cuatro Departamentos de Educación Municipal (DAEM) que en un estudio preliminar realizado por este equipo evidenciaron distintos niveles de coordinación vertical (entre el equipo psicosocial a nivel DAEM y el equipo a nivel del centro escolar). En la Tabla 1 se resumen los participantes en cada DAEM y liceo. Como se informa, el estudio contempló la participación de un total de 132 personas: 73 de ellas estudiantes secundarios; 22 docentes; 15 apoderados; tres directores DAEM; cuatro coordinadores Unidad Psicosocial nivel DAEM; cuatro directores escolares; y 11 profesionales de equipos de convivencia en los liceos.

Tabla 1: Participantes en cada DAEM y Liceo

Comuna Los Arboles	Nº DE PARTICIPANTES
Director de Educación del DAEM	1
Coordinador psicosocial DAEM	1
Directora Liceo Los Corales	1
Equipo psicosocial Liceo Los Corales	2
Docentes Liceo Los Corales	6
Estudiantes Liceo Los Corales	11
Apoderados Liceo Los Corales	3
Comuna Los Manglares	
Director de Educación del DAEM	1
Coordinador psicosocial DAEM	1
Director Liceo Litoral	1
Equipo psicosocial Liceo Litoral	2
Docentes Liceo Litoral	6
Estudiantes Liceo Litoral	32
Apoderados Liceo Litoral	5
Comuna Los Cabos	
Director Educación DAEM	1
Coordinador psicosocial DAEM	1
Directora Liceo Arrecifes	1
Equipo psicosocial Liceo Arrecifes	5
Docentes Liceo Arrecifes	8
Estudiantes Liceo Arrecifes	16
Apoderados Liceo Arrecifes	6
Comuna Valle	
Director de Educación DAEM	Solicitó entrevistar a coordinadora psicosocial
Coordinadora psicosocial DAEM	1
Director Liceo Valle Hermoso	1
Equipo psicosocial Liceo Valle Hermoso	2
Docentes Liceo Valle Hermoso	2
Estudiantes Liceo Valle Hermoso	14
Apoderados Liceo Valle Hermoso	1

Fuente: Elaboración propia.

Se contactó por teléfono al coordinador del equipo psicosocial en cada uno de los municipios seleccionados, explicando el propósito del estudio e invitando a participar. Una vez que se obtuvo el asentimiento del DAEM, la coordinadora identificó el centro educativo que imparte el nivel de educación secundaria de la comuna que sería invitado a participar. El director/a del liceo fue luego contactado para explicar el estudio y la participación en el mismo. Una vez que aceptó participar, luego de consultar al equipo escolar, se procedió a calendarizar las entrevistas tanto a nivel DAEM como a nivel escolar. La producción de datos en cada caso se llevó a cabo en un período de entre cuatro y ocho semanas de duración.

Se elaboró un protocolo de entrevista para cada uno de los actores participantes en el estudio (ver Tabla 2). En las fechas acordadas, una investigadora fue a las oficinas del DAEM a entrevistar individualmente a los actores en ese nivel (director de educación, coordinadora del área psicosocial). Luego, en cada liceo se entrevistó de manera individual al director/a y de manera grupal a: integrantes del equipo de convivencia con foco en la dupla psicosocial, una muestra de docentes, una muestra de estudiantes y una muestra de apoderados. Todos estos participantes fueron seleccionados por la dirección del liceo. Como se observa en la Tabla 1, a excepción de un caso, se logró entrevistar a todos estos actores.

Previo al inicio de la entrevista, los participantes firmaron un consentimiento informado en el cual se garantizaba la confidencialidad de los datos que cada uno aportaría, el carácter voluntario de la participación y su derecho a retirarse del estudio. Las entrevistas fueron audio grabadas, duraron entre 40 y 90 minutos y posteriormente fueron transcritas para un análisis de contenido.

Primero, las investigadoras concordaron una matriz de análisis que fue validada con una muestra de transcripciones. Esta matriz luego se ajustó y aplicó al conjunto de entrevistas de un caso. Los resultados del análisis de cada caso luego fueron auditados por el equipo completo, refinando las interpretaciones cuando no había consenso.

Este análisis se organizó en función a las siguientes temáticas: a) caracterización general del DAEM y liceo; b) lineamientos generales del modelo de apoyo psicosocial de la comuna; c) división del trabajo y coordinación entre profesionales en el liceo para entregar el apoyo psicosocial; d) trabajo con redes externas al liceo; y e) efectividad del modelo desde la perspectiva de los diversos actores entrevistados. Posteriormente se redactó un escrito para cada caso, una versión abreviada de los cuales se presentan a continuación.

Tabla 2: Temáticas abordadas en las entrevistas con cada actor

TEMAS	ACTORES EDUCATIVOS					
	Jefe DAEM	Coordinador psicosocial DAEM	Director(a) centro escolar	Equipo psicosocial centro escolar	Profesores	Estudiantes
Organización unidad psicosocial (DAEM) y en Liceo, modelo y propósitos	●	●				
Integración del apoyo psicosocial con aspectos académicos	●		●	●		
Características de los estudiantes del liceo	●	●	●	●	●	●
Percepciones de las necesidades psicosociales de los estudiantes	●	●	●	●	●	●
Trabajo interprofesional al interior del liceo	●	●	●	●	●	
Trabajo con redes externas	●	●	●	●	●	

Fuente: Elaboración propia.

4

RESULTADOS

Los cuatro casos que se presentan a continuación representan distintos modelos de apoyo psicosocial¹. Estas diferencias se articulan en torno a dos ejes descritos en la Tabla 3. Por modelo centralizado se entiende una coordinación comunal que entrega orientaciones que se espera los equipos escolares cumplan, con bajo nivel de discrecionalidad profesional. Por modelo descentralizado se entiende una coordinación comunal que entrega orientaciones generales que los equipos escolares cumplen con alto nivel de discrecionalidad profesional.

Por énfasis en la orientación, siguiendo a Munro (2011), un modelo centrado en los estudiantes promueve la participación de todos los profesionales involucrados en ayudar a los jóvenes a desarrollar un proyecto de vida, dando atención a las necesidades prioritarias que ellos declaran, utilizando protocolos según la normativa vigente. Un modelo con énfasis burocrático prioriza cumplir indicadores institucionales de deserción y asistencia asociados a convenios de desempeño, siguiendo protocolos definidos a nivel DAEM.

Tabla 3: Clasificación de los casos en el estudio

		Énfasis de la orientación	
		Focalizado en los estudiantes	Focalizado en burocracia y protocolos
Gestión desde el DAEM	Centralizado	Comuna Los Cabos	Comuna Los Arreboles
	Descentralizado	Comuna Los Manglares	Comuna Valle

Fuente: Elaboración propia.

4.1

MODELOS CENTRALIZADO, ORIENTACIÓN CON ÉNFASIS EN LOS ESTUDIANTES: GESTIÓN DEL APOYO PSICOSOCIAL COMUNA LOS CABOS

Antecedentes de la comuna Los Cabos y del liceo participante

El Departamento de Educación Municipal de la comuna Los Cabos administra 9 unidades educativas, dando cobertura a todo el ciclo de formación de su población: niveles iniciales (sala cuna y jardines infantiles), educación media científico-humanista y técnico-profesional, incluyendo educación de adultos. La cobertura de la educación municipal en esta comuna rural era de 2,850 estudiantes el año 2017.

¹ Algunos datos de caracterización de la comuna y del liceo (ejemplo, número de estudiantes; nombre de los ejes temáticos que organizan el apoyo psicosocial, entre otros) han sido ligeramente modificados, para asegurar la anonimidad de los participantes. Se utilizan pseudónimos para nombrar a las comunas y liceos.

La unidad educativa visitada para este estudio fue el Liceo Arrecifes. Este imparte una formación científico-humanista, con cursos desde el nivel pre-kinder a 4° medio. Respecto al sello institucional, todos los entrevistados concurren con lo señalado por la directora del Liceo Arrecifes: *“Nosotros somos un colegio academicista, también trabajamos la diversidad, la integralidad pero... pero nuestro principal sello es lo académico”*.

El año 2016, la matrícula era de 975 alumnos: 250 de enseñanza media, 658 de educación básica y 67 de educación párvulo. El IVE del liceo para el año 2016 fue de 84,3% en educación básica y de 73,2% en educación media. De estos, 585 estudiantes clasifican como prioritarios de acuerdo con los criterios de la Ley SEP.

Modelo de apoyo psicosocial de la comuna Los Cabos: Lineamientos generales

El Departamento Estudiantil (DAE), dependiente del DAEM, comienza a funcionar en el año 2016 y en él se crea una Unidad de Convivencia. La coordinadora comunal de convivencia señala que su propósito es abordar temas de vulneración de derechos de los estudiantes, problemas conductuales, acceso a beneficios estudiantiles y temas relacionados a violencia escolar e intrafamiliar.

Las estrategias promovidas desde la Unidad de Convivencia tienen como principal objetivo el bienestar psicosocial de los estudiantes. Con un enfoque formativo, considera una dimensión preventiva respecto de situaciones que amenazan o alteran el aprendizaje de la convivencia y del currículo académico. El trabajo preventivo implica coordinación con distintos programas de la comuna a través de la conformación de una mesa intersectorial, que gestiona la coordinadora comunal de convivencia.

Esta solicita a cada establecimiento entregar un plan de gestión anual con un enfoque preventivo. Parte de su trabajo es gestionar con el director de educación los recursos necesarios para implementar el plan. Reconoce, sin embargo, que hay situaciones emergentes: *“[Cuando] me dicen que tienen muchas emergencias [responde] “es que no estás planificando bien”, no esperar que se suscite un hecho para tener que actuar”*.

Cada establecimiento educacional cuenta con la Unidad de Orientación y Convivencia (UOC), conformada por un equipo multidisciplinario que incluye: coordinador/a de equipo de convivencia escolar, psicólogo/a, orientador/a, inspector general y un/a asistente social. La coordinadora comunal de convivencia se reúne de manera periódica y sistemática con los equipos UOC con el objetivo de actualizar información, prácticas y estrategias de apoyo psicosocial en todas las unidades educativas, y hacer un seguimiento de las acciones de cada equipo. A través de diversas iniciativas, va fortaleciendo capacidades que encuentra débiles en algún profesional, apoyándolos en la ejecución de tareas cuando se lo solicitan. Su accionar se orienta a ir continuamente mejorando la entrega de apoyo psicosocial en las unidades educativas.

División y coordinación del trabajo para el apoyo psicosocial en el Liceo Arrecifes

Para la directora del Liceo Arrecifes, los profesionales de la Unidad de Orientación y Convivencia (UOC) vienen a entregar una experticia adicional a la que tienen los docentes: *“(...) lo cual nos iba a permitir mejorar sustantivamente el tema conductual, el tema también de situaciones de repente emocionales fuertes, en las cuales nosotros, como docentes y como equipo directivo, no estábamos, muchas veces, preparados”*.

En consonancia con el modelo comunal, la directora del liceo señala la importancia de tener un enfoque preventivo. El trabajo debe orientarse a *“que no sean tantas necesidades, sino que nosotros finalmente lleguemos a ser un equipo que previene muchas cosas y no que apaga incendios”*.

El plan de acción comunal de convivencia involucra cuatro ejes temáticos, cada uno de responsabilidad de un miembro del UOC (ver Tabla 4). Esta delimitación de áreas busca que no

exista duplicidad de funciones, sobre intervención con los estudiantes, ni una sobrecarga de labores en los profesionales que forman parte de los equipos. Existe claridad respecto a quién le corresponde qué tarea y cuándo realizar una derivación interna y cuando una externa.

Tabla 4: Ejes temáticos, actividades y actores

Ejes Temáticos	Actividades	Quién las realiza
Área de Gestión	Cumplimiento adecuado del manual de convivencia escolar Elaboración de un plan de gestión de coordinación con redes	Encargada de Unidad de Convivencia
Área de Prevención	Desarrollo personal de los estudiantes Atención y seguimiento de estudiantes Planificación de talleres en temas de sexualidad, afectividad y género	Psicólogo/a
Área Formativa	Orientación vocacional, participación Vida democrática en los liceos Retención escolar	Orientador/a
Área de Protección	Gestión intersectorial Seguimiento-acompañamiento a estudiantes	Trabajador social

Fuente: Elaboración propia.

La directora del liceo se involucra directamente en el seguimiento de estudiantes que son atendidos por la UOC. Priorizando las derivaciones internas, cuando es necesario se hacen derivaciones a las redes externas. Liderando reuniones mensuales, busca cubrir de manera integrada las necesidades de los estudiantes:

“Aprendimos que tenemos que hacer derivación dentro del mismo equipo (...) y hacemos derivaciones internas, y ahí nos responsabilizamos, y luego hay reuniones mensuales con la dupla, en donde se ven los casos y se cruza la información.” (Directora, Liceo Arrecifes).

Al ser consultados los profesionales de la UOC acerca de las principales tareas que desarrollan, reconocen que abordan el amplio espectro que se señala en la Tabla 4. Intervienen en temas de convivencia y vulneración de derechos. Ellas destacan el trabajo con estudiantes:

“Los aspectos emocionales, también hay varias chicas y chicos con dificultades emocionales que requieren de nuestro apoyo, de nuestra contención, de nuestra emoción” (Equipo UOC, Liceo Arrecifes).

En sus acciones, el equipo UOC busca hacer partícipe a la comunidad de las posibles soluciones a través de un trabajo colaborativo que se ha ido consolidando. La participación de los docentes, en particular los profesores jefe, tiene como propósito que se responsabilicen de la promoción de la convivencia y la asistencia. La generación de un fuerte vínculo con los estudiantes es clave. La directora también enfatiza que el rol de los docentes no se puede limitar a derivar estudiantes. Más allá de las responsabilidades definidas desde lineamientos comunales, el equipo de la UOC señala que ellos se alinean tras un propósito compartido por todos los estamentos del Liceo Arrecifes:

“Mancomunar la identidad del colegio, aunque es transversal a todos los estamentos,

a todas las áreas del colegio, (...) eso es pega mucho del área de convivencia escolar.” (Equipo UOC, Liceo Arrecifes).

Los apoderados entrevistados señalan desconocer las funciones generales y específicas de la UOC. Reconocen que sus pupilos no quieren compartir sus problemáticas con ellos y, por eso, contar con apoyo en el colegio es necesario. Los estudiantes confirman lo señalado por los apoderados, ya que muchos no tienen la confianza suficiente para contar a sus padres y madres sus dificultades:

“Hay muchos cabros que no tienen confianza con sus padres, por ejemplo, para hablar con sus familias, como yo que prefiero hablar con los cabros, con mis amigos por decirlo así, que con mis papás porque no les tengo mucha confianza (...) entonces igual se necesita que... que se ayude a tener más confianza con su familia, a mejorar esa relación, o por último a ayudar a tirar pa` arriba, porque uno varias veces anda bajoneado pero me he tenido que quedar callado y afrontar no más” (Estudiante, Liceo Arrecifes).

Los estudiantes se sienten apoyados por los profesionales con respecto a ciertos temas de tipo psicosocial, aunque les gustaría que existieran otros tipos de acciones respecto a los ámbitos que forman parte de la experiencia cotidiana de los alumnos. Entre estas acciones encontramos sugerencias referidas a sexualidad e identidad de género:

“Yo creo que igual está como bien que nos hablen y aprender sobre eso porque de que hay- hay personas con ese tipo de gustos y... a veces se sienten muy mal porque piensan que las otras personas se van a reír de ellos, que no los van a aceptar y... igual sería genial que dieran la oportunidad para que uno pueda aceptarlo así incluirlo y que no se sientan excluidos por tener diferentes gustos.” (Estudiante, Liceo Arrecifes).

Los jóvenes también plantean la necesidad de fortalecer habilidades parentales, para que los padres puedan acercarse a sus hijos y conversar sobre sus problemas generando la confianza necesaria para que ocurran cambios a nivel familiar. Al respecto, el equipo UOC reconoce que este es un trabajo al cual ellos necesitan dedicar más tiempo.

En el marco de las acciones de convivencia escolar, el trabajo con los docentes y docentes directivos promueve flexibilizar las respuestas que ellos dan a los estudiantes, evitando acciones punitivas. La apertura a escuchar y la persuasión son importantes para lograr el compromiso de los jóvenes.

Los docentes señalan que su principal tarea es encargarse de los procesos de aprendizaje de los estudiantes a través de un currículum inclusivo. Valoran la importancia que tienen las actividades que realiza la UOC como un aporte a su trabajo en aula. Saber trabajar con alumnos vulnerables, con necesidades especiales y/o socio-afectivas y económicas implica conocer a sus alumnos y detectar a tiempo una variedad de problemáticas que pudieran acontecer en sus vidas:

“Atendemos la diversidad que hay en el curso, hay muchos que tienen problemas de aprendizajes, que se encarga el PIE (...) y a los otros estudiantes que tienen problemas emocionales o problemas en su casas, que pueden tener muchas habilidades, pero emocionalmente no están preparados para estar dentro de la sala de clases.” (Profesor, Liceo Arrecifes).

Los estudiantes señalan que cuando han tenido un problema urgente, han podido acercarse al equipo UOC, principalmente a la psicóloga y al orientador. No obstante, algunos jóvenes señalan cierta reticencia de su parte a develar en el colegio los problemas que pueden estar experimentando en su hogar:

“Pero si lo notan como que... - o si están bajando las notas o no están participando tanto en el curso o cosas así, como que la profe se da cuenta de eso (...) si ella no tiene la cercanía con esa persona manda al psicólogo, que es mucho más cercano y uno se puede abrir mucho más con él.” (Estudiante, Liceo Arrecifes).

Los estudiantes también refieren que el colegio les señala que la educación tiene que ver con el proyecto de vida que ellos quieren para sí mismos y que ellos pueden elegir el establecimiento que más les acomode. La preocupación de los docentes por el éxito académico y bienestar de cada estudiante es reconocido por todos los estudiantes entrevistados. Describen a profesores, cercanos y flexibles que los ayudan a tener éxito:

“Los profes son súper buenas personas, como que te ayudan mucho, a veces no sé si... - a mí a veces me ha dado pánico escénico hablar una exposición en inglés y la profe te dice “ya, entonces nos quedamos el martes eh... a tal y tal hora yo me quedo para que tú me des la disertación solamente a mí”. Entonces como que uno se queda con el profe, los otros profes son iguales como que te ayudan a poder estar y que no tengas dificultades” (Estudiante, Liceo Arrecifes).

Al ser consultada respecto a temas de deserción y asistencia, la directora del liceo señala que los indicadores han ido mejorando. Para esto, se han preocupado de crear hitos que generen en los estudiantes un sentido de pertenencia al colegio:

“Yo antes te hablaba de los hitos, de los hitos, de los talleres, que marcan instancias en nuestros estudiantes, por ejemplo tenemos el hito de traspaso de los estudiantes de cuarto a quinto básico (...), de los alumnos cuando pasan a ser enseñanza media, tenemos los hitos de nuestros estudiantes de cuarto medio, tenemos los hitos de la salida educativa de los octavos, cuartos medios” (Directora, Liceo Arrecifes).

Todos los actores del liceo concurren que son muy pocos los estudiantes que dejan de asistir de manera regular. Frente a estos casos, intervienen para conocer la causa y realizar acciones que reinseren al alumno en el sistema escolar. La prioridad es que termine cuarto medio, independiente si es en este liceo u otro. En el siguiente extracto, la directora del Liceo Arrecifes describe este enfoque:

“Lo que pasa es que nosotros de igual manera tenemos alumnos, ponte tú, de octavo que son como los niveles donde se suelen dar las deserciones y en primero medio, nosotros ahí vamos a las casas, tenemos esta dupla psicossocial, va a las casas, trae a este alumno que dejó de venir. “Por qué dejaste de venir?” “No, porque me está costando mucho”. Nosotros, qué hacemos ahí?, nosotros decimos, “no, tú no tienes que dejar de venir, si a ti te cuesta mucho y sientes que este no era tu proyecto, que no es tu proyecto esta escuela, ándate a otra escuela, nosotros te ayudamos”. Yo les consigo matrícula en otro liceo.” (Directora, Liceo Arrecifes).

Frente a inasistencias repetidas, se espera que el profesor jefe haga el primer contacto con los apoderados. Luego, de ser necesario, interviene la UOC, para primero lograr que el apoderado se comprometa, por escrito, a enviar al estudiante al colegio. En este compromiso: “Está especificado el tema de OPD, porque es un derecho del estudiante a la educación, y el responsable de que esto pase es el apoderado.” (UOC, Liceo Arrecifes).

Trabajo en red para el apoyo psicossocial en el Liceo Arrecifes

En caso de requerir intervenciones especializadas, desde el nivel comunal y escolar se articulan acciones con redes comunales o provinciales. El nivel comunal convoca reuniones periódicas y sistemáticas, donde se realiza seguimiento de estudiantes referidos a las redes, y se levantan propuestas de gestión comunal y para cada unidad educativa. Cada una de las instituciones y programas en la red cumple una función específica que viene a complementar el apoyo entregado por los equipos escolares.

“Se hacen las derivaciones, nosotros si es necesario, por ejemplo, si el niño está siendo vulnerado en sus derechos, se trabaja directamente con OPD, si tenemos que hacer talleres, nos apoyamos con gente externa también, eh... dependiendo de las necesidades que tengamos, en caso de bullying, en embarazo adolescente, temas que son pertinentes a la realidad que nosotros tenemos, de drogas (...) los principales desafíos es llegar efectivamente a ser preventivo (...) adelantarnos a las cosas que pueden pasar.” (Directora, Liceo Arrecifes).

Efectividad del apoyo psicosocial en el Liceo Arrecifes

Los diversos profesionales entrevistados declaran que en el año y medio que lleva en funcionamiento la UOC han logrado importantes avances, aun cuando señalan que todo siempre se puede mejorar. Esta evaluación se basa en la cobertura, pues los estudiantes que han necesitado apoyo, lo han recibido, ha mejorado el clima del aula y los docentes trabajan más tranquilos. Los estudiantes, por su parte, plantean que en sus interacciones con la psicóloga y el orientador han encontrado ayuda para resolver sus problemas:

“A uno le dan como herramientas para uno poder mejorar o resolver ese problema que uno tiene y también como que te apoyan y te van como... hablando. Uno como que se siente apoyada en ese ámbito, como a mí, yo me sentí apoyada cuando la psicóloga me escuchó y me empezó a decir que qué podía hacer o cuál era el problema y cómo resolverlo, por qué pasaba y así.” (Estudiante, Liceo Arrecifes).

Los profesionales identifican cuatro aspectos a fortalecer en la implementación del modelo en este liceo: la separación entre el área de convivencia y el área académica; la insuficiente dotación de profesionales psicólogos; el escaso tiempo para mayor trabajo interdisciplinario entre la UOC y los docentes; y tensiones en las soluciones que pueden proveer a estudiantes en situación de vulneración de derechos.

Integrar el área pedagógica con el área convivencia es un desafío a nivel comunal. Los profesores de Arrecifes pensaban que realizar talleres de convivencia era pérdida de clases y la coordinadora comunal señala que prevalece entre los UTP de la comuna esta creencia. En Arrecifes, sin embargo, esta barrera ha ido disminuyendo y ahora:

“Vamos cruzando información, en un principio era como que ellas veían los de ellas [UTP] y nosotros lo de nosotros, cada uno tenía su calendario. Ya no, ya cruzamos información, vemos que está pasando, hay cosas que se hacen en conjunto.” (Equipo UOC, Liceo Arrecifes).

Hay un amplio reconocimiento respecto a que contar con una psicóloga para los casi mil estudiantes del Liceo es completamente insuficiente. La directora relata que está realizando gestiones con el DAEM para contratar en el año 2018 un segundo profesional psicólogo. Así, uno atenderá básica y otro a la educación media.

Además de atender estudiantes individuales, los profesores esperan que se establezcan instancias en las cuales la UOC pueda compartir conocimientos y desarrollar prácticas comunes en torno a situaciones que implican componentes afectivos complejos, casos de vulneración de derechos y otros temas relacionados a la necesidad de apoyo psicosocial de los estudiantes:

“Necesitamos aprender también a cómo hacerlo, cómo conocer a esos estudiantes, cómo abordarlos, como lograr aprendizajes con esos estudiantes, porque nosotros hacemos lo posible [uno cree que está bien] pero a lo mejor no está bien.” (Profesor, Liceo Arrecifes).

Señalan, sin embargo, no tener a disposición la cantidad de horas necesarias para participar de todos los talleres y capacitaciones que pudiera realizar el equipo de convivencia. Vías de comunicación formal –conductos regulares, derivaciones y protocolos- y vías de comunicación informal –conversaciones espontáneas “de pasillo”- permiten estructurar acciones para el apoyo psicosocial a los estudiantes. Por otro lado, los docentes manifiestan que una vez que el estudiante es derivado, pierden el rastro de las acciones psicosociales realizadas con el estudiante. Mientras existen espacios formales para un trabajo colaborativo entre docentes PIE y docentes de aula, este no se ha contemplado para profesionales UOC.

Las respuesta que construye el colegio en casos de vulneración presenta importantes dilemas para los profesionales. Esto lo ejemplifica la directora del liceo cuando reflexiona acerca de una estudiante en cuyo hogar hay consumo de drogas, preguntándose qué es lo mejor para ella:

“La niña no quiere, no quiere, de verdad que está luchando por no llegar a ser lo que son sus hermanas mayores, entonces tú dices cómo le ayudas, cómo... cómo, porque la denunciarnos- ya la denunciarnos, ¿se va a ir al SENAME?, qué es mejor, pero ella quiere, me entiendes?, qué hacemos ahí (...) entonces te cuestionas si es mejor esto, o lo otro, también esta la parte legal, que yo como directora tengo que hacer denuncia, entonces de verdad que muchas veces nos vemos bien, bien complicadas.” (Directora, Liceo Arrecifes).

Desde la perspectiva de los profesionales de la UOC, un desafío importante es balancear las necesidades emergentes con el trabajo que ha sido previamente planificado. Avanzar en la implementación del modelo implica también avanzar en el trabajo que realizan con los profesores jefes, ya que son ellos quienes están en contacto cotidiano con los estudiantes y son la primera línea de contención. Ven en ellos un actor clave para crear un clima socioemocional en el curso que prevenga problemas de convivencia y comunicar *“también a los otros colegas de otras asignaturas cómo quiere que traten a sus niños, cómo quiere que funcione su curso.”* (Equipo UOC, Liceo Arrecifes)

4.2

MODELO DESCENTRALIZADO, ORIENTACIÓN CON ÉNFASIS EN LOS ESTUDIANTES: GESTIÓN DEL APOYO PSICOSOCIAL COMUNA LOS MANGLARES

Antecedentes de la comuna Los Manglares y del liceo participante

El Departamento de Educación Municipal de la comuna Los Manglares administra 42 centros escolares con 12,400 estudiantes distribuidos en áreas urbanas y rurales. El año 2015, el Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) de estos establecimientos alcanzaba 68%. El porcentaje de alumnos prioritarios alcanzaba al 57% de la matrícula comunal hasta 3° medio.

La unidad educativa visitada para este estudio fue el Liceo Litoral, el cual imparte una formación científico-humanista a estudiantes desde 7° a 4° medio. El sello del liceo propone una formación de calidad que posibilite a sus estudiantes acceder a la educación superior.

El año 2016 la matrícula era de 520 alumnos: 400 de enseñanza media y 120 de educación básica. El IVE del liceo para el año 2016 fue de 67% en 7° y 8° Básico; 70% en enseñanza media. De estos 520, 201 están en la condición de prioritario de acuerdo a la Ley SEP.

Modelo de apoyo psicosocial de la comuna Los Manglares: Lineamientos generales

A nivel comunal, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se estructura en cuatro áreas de trabajo desde las cuáles se desglosan diversos proyectos, programas y actividades: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Estos ejes también organizan el trabajo en los liceos. El área de Convivencia Escolar, unidad que coordina el apoyo psicosocial que se entrega a los estudiantes, es parte de la “Unidad de Atención Social” que data desde los años 80.

El modelo de gestión de apoyo psicosocial en el DAEM de Los Manglares establece cuatro objetivos específicos. Cada uno de estos orienta las acciones que se desarrollan en los distintos liceos a partir de lineamientos generales que entrega la coordinadora comunal de la Unidad de Atención Social: (a) fomentar la apropiación curricular y pedagógica de la convivencia escolar a través de un plan de convivencia que elabora cada liceo; (b) asegurar la promoción y resguardo de los derechos de los alumnos(as) con una mirada inclusiva, de acuerdo a la normativa vigente; (c) instalar, desarrollar y evaluar un plan de formación ciudadana desde pre-kínder a 4ª medio; y d) potenciar actividades extracurriculares, fortaleciendo la participación de la comunidad educativa para el desarrollo integral de los estudiantes.

El director de Departamento de Educación entrega discrecionalidad al equipo de la Unidad de Atención Social para implementar las acciones necesarias con respecto a la gestión del

apoyo psicosocial. Bajo la responsabilidad de la coordinadora de la Unidad de Atención Social están todos los y las trabajadores sociales de la comuna que forman parte de los equipos de convivencia a nivel escolar, junto a psicólogos. Además, realiza acompañamiento y seguimiento de los equipos psicosociales y de estudiantes específicos que estos equipos atienden en los liceos.

El PADEM señala que cada liceo educacional debe contar con un equipo de convivencia conformado por un coordinador de convivencia, una dupla psicosocial compuesta por un trabajador social y un psicólogo/a, más un/a trabajador/a social que se encarga del programa Pro-Retención y JUNAEB.

Desde la Unidad de Atención Social se impulsan instancias formativas para los equipos de convivencia en cada liceo. Estas capacitaciones están vinculadas a la actualización de conocimientos respecto de la entrega de apoyo psicosocial, asegurando el cumplimiento de leyes y normativas:

“Nos invitan siempre cuando hay, por ejemplo, a nivel comunal una capacitación de la Seremi de Justicia con el Sename en abuso sexual y ahí nos invitaron a todas las duplas psicosociales y los profesionales del proyecto de integración a participar.” (Equipo psicosocial, Liceo Litoral).

La coordinadora de la Unidad de Atención Social del DAEM, tiene como una de sus responsabilidades garantizar el adecuado funcionamiento del programa “Aulas de Bienestar”, que impulsan conjuntamente el Mineduc y el Minsal. Este programa busca prevenir y abordar ausentismo, pre-deserción y deserción escolar a nivel de la educación secundaria:

“El Aula de Bienestar viene a ordenar todo lo que nosotros habíamos estado trabajando el tema. Todas las instituciones ya sea Senda, los PIE, opción, APROFA, ellos tienen que cumplir ciertas metas, pero no necesariamente eran las necesidades que teníamos nosotros como liceo, entonces el Aula de Bienestar, viene a ordenar. ¿De qué forma? Comienza con un diagnóstico pero de un problema, y ese problema lo interviene, y ahí ve qué instituciones necesita para poder intervenir a los alumnos.” (Coordinadora Unidad de Atención Social, comuna Los Manglares).

División y coordinación del trabajo para el apoyo psicosocial en el Liceo Litoral

Siguiendo los lineamientos del Departamento de Educación, se espera que cada equipo de convivencia defina su plan de acción de acuerdo a necesidades psicosociales detectadas en el liceo y acorde con los lineamientos establecidos a nivel comunal. Por ejemplo, en Litoral, a través de un trabajo con docentes y apoderados, se orienta a mejorar las conductas y aprendizaje de los estudiantes en el aula. Esta actividad da cuenta del trabajo colaborativo con padres y apoderados en beneficio del bienestar psicosocial de los alumnos (ver Tabla 5).

El director del liceo enfoca su trabajo en la consolidación de un equipo multidisciplinario que pueda apoyar a los estudiantes en torno a las necesidades psicosociales. Además, incentiva la realización de talleres con docentes para que desarrollen más competencias para trabajar con estudiantes en situación de vulnerabilidad y abordar el desarrollo de la sexualidad y afectividad. Considera clave acciones que vinculen el área pedagógica curricular y el ámbito psicosocial. Esta convicción es compartida por docentes y el equipo de convivencia:

[La dupla] “cita a los chicos que tienen dificultades, están conversando, tienen un acercamiento, y apoyan muy bien el trabajo con los profesores de asignatura en el tema de las habilidades, en cómo poder estructurar, en el manejo de conflictos, ellos están asesorando ahí (...). El tema conductual es que yo quiero integrarlo, no tenerlo separado, lo quiero integrar con un todo en este asunto, a la base curricular.” (Director, Liceo Litoral).

Tabla 5: Ejes temáticos, actividades y actores

Ejes temáticos	Actividades	Quién las realiza
Diagnóstico académico a estudiantes que ingresan al Liceo	Detectar los niveles de comprensión lectora y métodos de estudios	UTP
Diagnóstico psicológico a estudiantes que ingresan al Liceo	Evaluar los niveles de autoestima de los estudiantes Evaluar conocimientos sobre sexualidad y afectividad	Psicólogo Orientador
Apoyar a la red pública de salud en diagnósticos de los estudiantes	Trabajo colaborativo junto con profesionales de los consultorios	Trabajador social
Detección de estudiantes en riesgo de vulneración a la exclusión social	Actualizar ficha de matrícula	Trabajador social
Trabajo en redes	Articularse con Senda, Sename, INJUV, PDI, Carabineros de Chile, entre otros	Trabajador social Psicólogo
Trabajo con docentes	Ofrecer seminarios y charlas	Equipo de convivencia
Trabajo con apoderados	Escuela para padres	Equipo de convivencia
Trabajo con estudiantes en práctica.	Diseñar y supervisar acciones de apoyo a los aprendizajes de los estudiantes	Equipo de convivencia

A través de trabajo interprofesional con docentes y la Unidad Técnica Pedagógica (UTP), el ECE genera instancias de retroalimentación con respecto a estudiantes que necesitan seguimiento y observación de parte de toda la comunidad educativa. Los docentes identifican a estudiantes que requieren este apoyo, tanto por presentar un problema conductual o emocional o presentar un patrón de ausentismo. En las reuniones periódicas que sostiene con el cuerpo docente, la dupla psicosocial da cuenta de los resultados de su trabajo.

Este trabajo conjunto también involucra reformular el currículum para que en instancias de aprendizaje de contenidos, también se aborden temáticas psicosociales contingentes a los estudiantes.

“A nosotros nos programan todo el año, y tanto talleres que aparecen por la parte psicosocial, ya, que es donde nos informan de lo que se está haciendo en este caso. [La dupla psicosocial] están trabajando género con nosotros. Ya se han hecho dos talleres en relación a género.” (Profesor, Liceo Litoral).

“Es una red muy buena porque cuando tú detectas un posible suicida tú avisas, ya, hay que vigilar a tal alumno, entonces todo el mundo está pendiente. Ahora, las asistentes sociales van a las casas, recaban información, hay mucho trabajo detrás de cada uno de nuestros alumnos. Yo creo que a lo mejor por eso tenemos un lugar todavía seguro para ellos, también tenemos casos con los que no hemos podido lidiar.” (Profesor, Liceo Litoral).

Los docentes, sin embargo, comentan que no derivan a sus estudiantes para que otro profesional se haga cargo del problema. Ellos quieren estar involucrados en la solución.

“Sí, esa es nuestra debilidad, una vez que nosotros derivamos (...) y de repente nosotros nos perdemos porque el alumno se aleja un poco de nosotros y se enfoca en esta ayuda, y a veces como profesores nos perdemos de su caso. Es importante mantener, porque si bien los atienden quincenal, semanalmente (...) nosotros estamos a diario con ellos, nosotros somos el soporte digamos emocional.” (Profesor, Liceo Litoral).

Los apoderados logran reconocer el trabajo que realiza el equipo de Convivencia, el cual ha implementado un trabajo interprofesional a través de una escuela de padres. Los apoderados saben que pueden solicitar ayuda con respecto a temas psicosociales en situaciones que lo ameriten. Al respecto, comentan que han logrado aprender habilidades de contención para con sus hijos, además de cómo incentivar hábitos de estudios:

“Hace dos años que estoy en un taller para padres, me enseñaron cómo la forma de que a mi hija le guste estudiar porque usted sabe que a nadie le gusta, y me enseñaron varias cosas.” (Apoderado, Liceo Litoral).

“Ese fue el proceso, el profesor lo derivó a la psicóloga y ahí ya se formó un grupo de contención para él (...) ahora yo confió más aquí en el liceo que en el hospital y las otras que uno paga particular.” (Apoderado, Liceo Litoral).

Para los estudiantes entrevistados, su principal motivo y propósito como integrantes de este liceo es lograr un buen rendimiento académico, además de su bienestar psicosocial y acceso a beneficios estudiantiles. Señalan que piden la ayuda necesaria para solucionar sus problemas psicosociales y tienen claridad respecto a qué profesional acudir según la temática a tratar:

“La tía [asistente social] es buena onda, me cae bien, es simpática y me ayudó mucho con la beca Presidente de la República el año pasado,. Yo la tengo ahora y es por ella.” (Estudiante, Liceo Litoral).

“Yo tenía una compañera que tenía problemas, tenía como depresión no venía a clases, y tuvimos como la iniciativa de decirle, no me acuerdo si a la psicóloga o a la tía del PIE, y le dijimos, hablamos con ella el tema y la ayudó.” (Estudiante, Liceo Litoral).

Trabajo en red para el apoyo psicosocial en el Liceo Litoral

La Coordinadora de la Unidad de Atención Social cumple dos grandes propósitos en su trabajo: (a) coordinación horizontal con distintos servicios de la red comunal y entre programas del DAEM y (b) abordaje de la deserción con el fin de atender diversos factores que pueden impactar negativamente en las condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Por ejemplo, respecto a la atención en el ámbito de la salud:

“En temas de salud, por ejemplo, nosotros aparte tenemos el programa de salud del estudiante. Trabajamos tres complejidades que afectan el rendimiento también del alumno, que es oftalmología, otorrino y traumatología.” (Coordinadora Unidad de Atención Social, comuna Los Manglares).

Respecto de temas de deserción, pre-deserción escolar y salud mental de los estudiantes, se han diseñado diversos protocolos de acción. Estos contemplan entrega de apoyo psicológico a estudiantes, así como: *“reuniones clínicas donde se estudia cada caso y de qué forma se van a intervenir [con respecto a casos puntuales y críticos de estudiantes].” (Coordinadora Unidad Social, comuna Los Manglares).*

En el caso de existir una deserción a nivel escuela, se trabaja con la Oficina de Protección de Derechos (OPD) o de lo contrario directamente con Tribunales:

“Se cita al apoderado, se hace todo... un protocolo, se firman compromisos, cuando no hay resultados se deriva el caso a OPD, por negligencia parental, y si vemos que es una pre deserción directamente a tribunales, porque así nos aseguramos que el alumno va a estar intervenido mínimo por seis meses.” (Unidad Social, Comuna Los Manglares).

En el liceo, el equipo de convivencia promueve la participación de redes externas, tanto para entregar apoyo a docentes como a estudiantes:

“Justamente, desde el CESFAM, por ejemplo, que vienen a hacer los diferentes cursos de séptimo a tercero medio (...) con matrona, ella es la que nos viene a hacer los talleres, y después tenemos la feria preventiva.” (Dupla psicosocial, Liceo Litoral).

Efectividad del apoyo psicosocial en el Liceo Litoral

Los diversos actores entrevistados señalan una valoración positiva del modelo que se implementa en el Liceo Litoral. El director señala que la contribución del equipo de convivencia, es reconocido por la comunidad externa:

“Conversando con la gente afuera qué valoraba de esta institución, y lo que valora justamente es el nivel de convivencia, y la ocupación que tienen para resolver los temas, me llamaba la atención eso, cuando llegué acá y dije, y cómo resuelven, entonces ellos derivan porque tenemos protocolos de acción, ¿te fijas?, y eso es algo concreto porque ello se ponen de acuerdo, trabajan en un proceso y otorgan un resultado, dan a conocer, y la comunidad está informada.” (Director, Liceo Litoral).

El equipo de convivencia escolar plantea que en un comienzo fue un desafío integrar la labor del profesor y UTP al trabajo psicosocial que se estaba realizando. Para ellos era importante superar esta dificultad, ya que son los docentes quienes pasan la mayor cantidad de tiempo con los alumnos en el aula. Los estudiantes necesitan sentir apoyo de forma transversal:

“Entonces el profesor... bueno, ha costado en un comienzo porque los profesores tienen un modelo de funcionamiento entonces, cambiar esto hacia refuerzo positivo ha sido también un proceso. Pero cuando logran aplicarlo, logran alentar de alguna manera al niño se da este compromiso también del docente, también hay cambios. Es un trabajo sistémico porque a lo mejor acá yo puedo atender súper bien al niño y todo, pero si en el aula, que es donde el niño pasa la mayor cantidad de tiempo (...), también el niño tiene que tener esa retroalimentación o sentir esa compañía afectiva del docente.” (Dupla psicosocial, Liceo Litoral).

El Equipo de Convivencia reconoce en los docentes preocupación por sus estudiantes. El trabajo colaborativo, la elaboración de estrategias conjuntas, dar y pedir ayuda desde la experticia de cada profesional y el apoyo transversal, mejoran la participación de los estudiantes en el liceo. El equipo de convivencia valida la experticia de los docentes, y al trabajar colaborativamente amplían la comprensión del problema y el repertorio para responder al mismo.

Sin embargo, los docentes también plantean que, a pesar de los talleres e instancias colaborativas que ya tienen con el equipo de convivencia, necesitan una mayor cantidad de instancias y/o momentos donde se puedan discutir profesionalmente estos temas de índole psicosocial en la práctica docente. Comentan que los tiempos no alcanzan para establecer un trabajo de tipo colaborativo e interprofesional de manera sistemática y periódica, y que les gustaría que existieran más oportunidades de trabajo colaborativo con el equipo de convivencia en el liceo.

Antecedentes de la comuna Valle y del liceo

El Departamento de Educación Municipal de la comuna Valle administra 14 unidades educativas: 9 escuelas básicas, 1 liceo, 3 jardines infantiles y 1 escuela cárcel. El IVE en los liceos de la comuna fluctúa entre 65% y 95%, con una matrícula total de 2,915 estudiantes.

La unidad educativa visitada para este estudio fue el Liceo Valle Hermoso, que imparte educación media humanista-científica y enseñanza media técnico-profesional industrial. El liceo señala que su misión es: *“Formar personas integrales (...) capaz de aplicar en su vida diaria lo que aprenden (...)”*. La matrícula el año 2016 era de 585 estudiantes de 1º a 4º medio, con un IVE de 93%.

Modelo de apoyo psicosocial comuna Valle: Lineamientos generales

Al momento de realizar el estudio (año 2017), no existía un modelo de intervención psicosocial comunal. Esto implica que en cada unidad educativa se tomaban decisiones respecto a cómo desplegar los recursos profesionales de psicólogos y trabajadores sociales contratados a partir del año 2015 con recursos SEP. La incorporación de estos nuevos profesionales se fundamenta en la necesidad de abordar problemáticas familiares, emocionales y conductuales que presentan los estudiantes:

“Hay una serie de aspectos que tenemos que abordarlos de una manera distinta a cómo lo aborda un docente ya que no necesariamente tiene las capacidades”
(Directora de Educación Comunal, DAEM Valle).

El año 2017 se crea el cargo de coordinadora de convivencia escolar en el Departamento de Educación Municipal. Esto responde, en gran medida, a las demandas de políticas educativas en el marco de la convivencia escolar e inclusión. Además de apoyar a los equipos escolares de convivencia, esta coordinación se hace cargo del programa PIE a nivel comunal.

La coordinadora señala que su objetivo es: *“Crear escuelas de bienestar donde los alumnos y toda la comunidad educativa se hagan parte y pertenezcan al liceo”*. No obstante, cuando señala los focos de su trabajo, se observa un fuerte énfasis en los aspectos más burocráticos de la política de convivencia:

“Las principales tareas son asesorar a los liceos en toda el área de convivencia escolar en temas contingentes que existen en los liceos, dar apoyo, dar asesoría, dar lineamiento, trabajar todos los planes de gestión de la convivencia (...). Que los manuales estén con todos los lineamientos que nos solicita la superintendencia y también en relación con los derechos de los niños, (...) que los manuales se transformen en apoyo hacia los alumnos y hacia la comunidad educativa” (Coordinadora comunal, DAEM Valle).

Este foco queda corto respecto de las expectativas de la Directora de Educación Municipal, quien señala tres ámbitos de acciones prioritarias a trabajar desde la coordinación comunal. Primero, desarrollo profesional de las duplas psicosociales a nivel escolar, pues considera que los profesionales contratados son muy jóvenes y con poca especialización en los temas que requieren abordar. En segundo lugar, acciones que permitan mejorar el clima de aula y el clima organizacional al interior de los liceos. Tercero, apoyo a los liceos para que no tomen medidas de expulsión de los estudiantes que presentan una situación compleja para el liceo.

El director del Liceo Valle Hermoso, sin embargo, vuelve a restringir el foco del apoyo psicosocial a los indicadores de deserción y asistencia. Cuando es consultado sobre lo que espera de ese trabajo, señala: *“Que se logre reducir el índice de deserción escolar. Esa es la primera expectativa que uno tiene.”* No obstante, como tema prioritario del liceo en este ámbito de intervención

identifica el trabajo con las familias: *“Hay mucho problema de abandono, veo yo, alumnos que están en un abandono social dentro de la familia”*. Esta acción prioritaria con las familias es refrendada por los docentes cuando señalan que el foco del apoyo psicosocial debería estar en mantener a los apoderados más involucrados:

“Porque si el apoderado aprieta al revés, bien poco vamos a lograr. Entonces no sé, poner más comunicación con los apoderados, un WhatsApp general con los apoderados y que estemos diciendo el día viernes hay prueba” (Profesor, Liceo Valle Hermoso).

En el Liceo Valle Hermoso, el equipo de convivencia escolar está compuesto por dos encargados en esta materia, quienes filtran las derivaciones a los otros profesionales; una orientadora educacional, quien realiza talleres con estudiantes y se encarga de aspectos motivacionales, académicos y vocacionales; una psicóloga contratada por 44 horas; y una trabajadora social contratada por 22 horas. Estas dos últimas profesionales integran la dupla psicosocial del liceo.

División y coordinación del trabajo para el apoyo psicosocial en el Liceo Valle Hermoso

Las actividades que se realizan para apoyar a los estudiantes se organizan en los siguientes ámbitos: gestión administrativa, gestión de la convivencia escolar, desarrollo socioemocional, protección de derechos de estudiantes, pro-retención (ver Tabla 6). Para cada actividad, los actores a nivel comunal y centro escolar realizan diversas acciones de acuerdo a sus interpretaciones y experticia.

Tabla 6: Ejes temáticos, actividades y actores

Ejes temáticos	Actividades	Quiénes las realizan
Gestión administrativa	Selección de profesionales en los equipos de convivencia	Coordinadora comunal Director liceo
	Desarrollo profesional a equipos de convivencia	Directora DAEM Coordinadora comunal
	Asesoría en la construcción de protocolos y manuales	Coordinadora comunal
Gestión de la convivencia escolar	Charlas	Redes externas Orientadora educacional Psicóloga
	Atención de estudiantes derivados o auto derivados	Psicóloga Trabajadora social
	Aplicación de protocolos y manuales de Convivencia y derivación	Equipo de convivencia escolar Inspectores Coordinadora comunal
Desarrollo socioemocional	Asesoría profesional a equipos de convivencia con relación a estudiantes específicos	Coordinadora comunal
	Atención de necesidades socioemocionales	Psicóloga
	Taller de habilidades socioemocionales	Psicóloga Orientadora educacional
Protección de derechos de niños y jóvenes	Derivación de casos a redes externas	Psicóloga Trabajadora social
	Seguimiento de casos derivados	Psicóloga Trabajadora social
Pro-retención	Detección de necesidades económicas y sociales	Psicóloga Docentes Inspectores Trabajadora social
	Visitas domiciliarias	Trabajadora social y psicóloga
	Seguimiento de la asistencia	Inspectores Docentes Trabajadora social
	Gestión beneficios de salud y económicos	Trabajadora social

El director del Liceo Valle Hermoso destaca un trabajo de apoyo psicosocial orientado a velar por el bienestar y los derechos de los estudiantes, implicando acciones dentro y fuera del establecimiento, como son las visitas domiciliarias y seguimiento en caso de derivaciones. Su participación se limita a mantenerse informado desde el DAEM respecto de lineamientos comunales e intervenir en la resolución de casos de estudiantes cuando se lo solicita la dupla.

La dupla señala que sus principales responsabilidades son velar por la protección de los derechos de los jóvenes, el bienestar estudiantil, así como también apoyar la escolarización de ellos. Evitar la deserción es un motivo importante del quehacer de la trabajadora social:

“Al menos en el área que a mí me corresponde, que sea la realidad de los niños, que pasen y no se queden repitiendo por inasistencia, o no se retiren en realidad (...). Mi proyecto es que ojalá terminen el cuarto medio.” (Trabajadora social, Liceo Valle Hermoso).

Las actividades que realiza la psicóloga del liceo se relacionan con el bienestar y el apoyo socioemocional de los estudiantes y con aspectos de convivencia escolar. Realiza acciones tales como contenciones emocionales, realización de entrevistas con apoderados de los estudiantes, desarrollo de informes y las derivaciones a redes externas ante ciertas situaciones vinculadas principalmente a las vulneraciones de derecho. Además de ello, realiza seguimiento y monitoreo constante de los tratamientos e intervenciones que se vayan realizando con los estudiantes y sus familias. Estas acciones las lleva a cabo principalmente con estudiantes que presentan necesidades de carácter urgente y que van emergiendo cotidianamente. El trabajo poco planificado genera sobrecarga, destacando el estrés laboral:

“Somos los bomberos, los que... apagamos incendios todos los días que haya una situación que emerge. Esta semana en particular ha sido caótica, hemos tenido hartas situaciones de vulneración de derechos, los papás no lo reciben de buena forma y eso genera también un estrés importante para uno, porque no es una situación, son seiscientas situaciones.” (Psicóloga, Liceo Valle Hermoso).

La psicóloga también realiza una asignatura con los primeros medios, “Habilidades socioemocionales”, con el fin de apoyarlos en la transición de la escuela al liceo. Ante la alta demanda laboral que existe, la dupla psicosocial señala que solo en ciertas circunstancias pueden trabajar de forma conjunta, apoyándose y nutriendo su labor desde la experticia del otro. Las coordinaciones que realizan están enfocadas en los estudiantes en quienes confluyen el aspecto emocional, con elementos sociales:

“En muchos casos, los abordamos por separado. Por ejemplo, [trabajadora social] trabaja como con los casos de asistencia propiamente tal, y yo con lo que tiene más que ver con mi área, con lo más emocional o los temas de vulneración de derecho.” (Psicóloga, Liceo Valle Hermoso).

Las interacciones de la dupla psicosocial con el resto de los profesionales del liceo se realizan principalmente a través de conversaciones informales o de pasillo. Mayoritariamente conversan con los inspectores y paradocentes, quienes detectan necesidades de los estudiantes y acuden a ellas para solicitar apoyo. En ocasiones, sin embargo, son los mismos estudiantes quienes se acercan voluntariamente a la dupla a solicitar algún apoyo o escucha. En otras situaciones son los docentes quienes se acercan con el mismo fin.

“Mira, el tema de las derivaciones, tenemos una ficha por aquí, por medio de la cual se deriva formalmente a un estudiante, pero también, muchas veces, tenemos muchos casos de demanda espontánea que llegan acá, o muchas veces llegan los profesores aquí y nos piden ayuda.” (Dupla psicosocial, Liceo Valle Hermoso).

Trabajo en red para el apoyo psicosocial en el Liceo Valle Hermoso

El apoyo psicosocial se basa en un trabajo en red con otras instituciones comunales a las cuales se realizan derivaciones para la atención de estudiantes. Como señala el director del Liceo Valle Hermoso, la derivación posibilita: *“Ser garantes de la seguridad y protección del menor, realizando todo lo que son las denuncias en los tribunales de familia”*.

La coordinadora comunal señala que se ha intencionado avanzar hacia un trabajo preventivo más que clínico. El principal desafío para el trabajo en red son los recursos que existen para hacer seguimiento de los estudiantes que han sido derivados. Nuevamente, la gestión de la red se realiza principalmente a nivel escolar, ya que las duplas son quienes toman las decisiones. El nivel DAEM interviene cuando las duplas solicitan ayuda y promueve el desarrollo profesional de las mismas para que estas se mantengan actualizadas respecto a los protocolos de derivación que utilizan otras instituciones.

“Las acciones principalmente son la derivación adecuada de los casos, que se canalicen bien. Se hizo una capacitación con tribunales de familia, porque este año cambió la modalidad de la distribución, ya no es a través del edificio físico, sino que a través de una plataforma” (Coordinadora Comunal, DAEM Valle).

La dupla realiza derivaciones a redes externas y el seguimiento de estas, englobando con ello entrevistas a estudiantes y sus familias:

“Participo normalmente programa pro retención. Nos preocupamos de tratar de suplir lo que más se pueda y no solamente acá, porque nosotros también nos toca coordinar con redes, el municipio, para otras ayudas que se escapan de nuestro alcance.” (Trabajadora social, Liceo valle Hermoso).

“Muchas situaciones que llegan a nuestra oficina y que nosotras tenemos que finalmente denunciarlas a la entidad correspondiente, en este caso tribunales de familia. Harta derivación a redes externas, como no es el contexto propicio para una intervención terapéutica pero sí mantenemos un seguimiento y un monitoreo constante de que ellos vayan a estos tratamientos y que la familia se acerque.” (Psicóloga, Liceo Valle Hermoso).

Efectividad del apoyo psicosocial en el Liceo Valle Hermoso

Si bien la coordinadora comunal señala entregar lineamientos para las intervenciones a nivel escolar, la dupla psicosocial manifiesta explícitamente que no existe un lineamiento comunal claro respecto de la forma de trabajo. Destacan que no han observado una concordancia o sintonía con las duplas psicosociales de otros liceos municipales. Por ejemplo, respecto del rol de psicólogo, no hay un lineamiento, pues mientras en algunos liceos ellos asumen en un rol clínico, en otros esta responsabilidad no se considera como parte del rol:

“Es como súper extraño que no exista como una forma de trabajo como para todas las duplas. Por ejemplo, yo en particular le reclamé, le sugerí a la coordinadora que cómo era posible que nos llegaran niños de escuelas básicas municipales, con situaciones graves, que no han sido denunciadas, que no han sido tratadas.” (Psicóloga, Liceo Valle Hermoso).

La coordinadora comunal señala que esta heterogeneidad entre centros escolares, se asocia *“principalmente a decisiones y características personales de los profesionales que a veces incurren desde sus mismos marcos teóricos, desde sus mismos marcos contextuales, al cómo intervenir”*. Al respecto, señala que también se involucra para cautelar que la intervención del profesional esté *“sujeta a derecho, pero a veces hemos tenido dificultades”*.

La relación entre la dupla y el equipo docente es poco productiva. La dupla refiere sentirse invalidada por el gremio de docentes del liceo. Esta dificultad también es observada por la coordinadora comunal, quien señala falta de integración entre el apoyo a los aspectos

académicos y sociales de los estudiantes. Frente a esto, plantea la necesidad de que exista una comunicación directa entre el encargado de convivencia y el UTP a nivel comunal, y en las unidades educativas:

“Hay otra cosa que tiene que ver con lo mismo yo creo; lo difícil que es validarse en un mundo de profesores. Entonces, desde lo que es el ambiente laboral, es muy difícil, al menos para mí ha sido súper difícil, darme como un lugar en el liceo.” (Psicóloga, Liceo Valle Hermoso).

Desde la visión de los docentes, se puede apreciar también una dificultad para el trabajo colaborativo con la dupla psicosocial. Por una parte, destacan que los recursos humanos no son suficientes y por otra, que ellos no cuentan con el tiempo adecuado para atender a los estudiantes en sus dificultades. Reconocen la necesidad de un enfoque más sistémico, pero las demandas que reciben desde el ámbito pedagógico toman prioridad al momento de destinar tiempo:

“Acá hay un equipo, un equipo de apoyo, pero en la práctica (...) uno se da cuenta de que no es suficiente. Lo mismo el trabajo de los profesores, como decía ella, nos están presionando para presentar un programa, nos exigen todo lo que sea evaluación (...). Entonces como tú preguntabas si los chicos se acercan a uno, claro, de repente así tú los atiendes, pero no tenemos así como a un nivel sistemático que yo voy a trabajar con estos alumnos.” (Profesor, Liceo Valle Hermoso).

Desde la visión de los docentes del liceo, se puede apreciar una desconformidad respecto de cómo se aborda el tema estudiantil. Sobre ello, señalan que ha habido un cambio profundo en la forma de entender al estudiante, con el cual no están de acuerdo por las implicancias que les ha traído a su labor docente. El enfoque de derecho que promueve la política de convivencia se entiende como una intensificación de su trabajo, junto con menores herramientas punitivas para controlar la conducta de estudiantes disruptivos:

“Entonces como que se hace muy difícil, nos piden demasiadas cosas a los profesores y mientras más le piden a los profesores, menos le piden a los alumnos. O sea, si los alumnos se sacan malas notas, profesor, ¿qué pasó? Nos preguntan a nosotros y nosotros tenemos que justificarnos porque pusimos malas notas. En ningún momento le van a preguntar al alumno, ¿por qué no estudiaste? Uno tiene que hacer malabarismos, y pareciera que cada vez el alumno se da más cuenta de eso.” (Profesor, Liceo Valle Hermoso).

Los docentes se sienten sobre exigidos y poco apoyados en su desempeño laboral. Más aún, se puede observar que en el trabajo con otros profesionales se sienten cuestionados y reticentes a colaborar, defendiendo su labor de enseñar y educar, excluyendo otras funciones que consideran impropias a su quehacer educativo:

“Es que ahí está el problema, que la gente que no hace clases te pregunta: y usted, ¿ha conversado con los alumnos? ¿En qué momento? Si yo estoy a la vez trabajando con treinta y tantos alumnos. El psicólogo, el educador diferencial, todos piensan que yo tengo un alumno.” (Profesor, Liceo Valle Hermoso).

Desde la visión de la apoderada entrevistada y de los estudiantes (de 1º a 4º medio), su objetivo en el liceo se relaciona principalmente con el término de los estudios, y el logro del título de una carrera técnica profesional del liceo. Respecto a ello, los estudiantes señalan en su mayoría, que la elección del establecimiento fue debido a su interés en alguna de las carreras ofrecidas por el centro escolar.

“Yo llegué a este liceo en tercero medio, por la carrera técnico en enfermería, porque era el único liceo, aparte de [ciudad], que lo tenía en técnico. Entonces, por eso decidí venirme acá.” (Estudiante, Liceo Valle Hermoso).

Los estudiantes entrevistados comparan las oportunidades que ofrece Valle Hermoso respecto de sus experiencias escolares previas. En general, la opinión es que el liceo cumple sus expectativas, dejándoles una *“buena enseñanza, me formó bien para irme al campo laboral”*.

Los estudiantes señalan que la administración no los escucha cuando realizan peticiones de mejora a la infraestructura y recursos de aprendizaje. Por otra, reconocen que reciben una buena formación y que los docentes demuestran flexibilidad y apoyo para que no repitan por mal rendimiento.

“Los profesores, algunos hacen lo posible para que podai subir las notas. En mi curso hay hartos profesores que han puesto pruebas o trabajos para subir las notas. Aparte, tienen hartos beneficios que otros liceos no tienen, por ejemplo eso de las profesoras que vienen de Estados Unidos a hacer inglés, por lo menos mi otro liceo no lo tenía.” (Estudiante, Liceo Valle Hermoso).

“Yo creo que nos da todas las herramientas posibles para que nosotros podamos tener buenas notas, tanto los profesores como el liceo.” (Estudiante, Liceo Valle Hermoso).

Los estudiantes entrevistados, en su gran mayoría, no habían interactuado con la dupla psicosocial. No obstante, expresaron una opinión positiva del apoyo que reciben a través de talleres de sexualidad y prevención de la drogadicción, entre otros. Reconocen que hay estudiantes disruptivos, que faltan el respeto a los docentes. Frente a estas situaciones, observan que los docentes tiene pocas facultades para intervernir y resolver estas situaciones.

4.4

MODELOS CENTRALIZADO, ORIENTACIÓN CON ÉNFASIS EN ASPECTOS BUROCRÁTICOS: GESTIÓN DEL APOYO PSICOSOCIAL EN LA COMUNA LOS ARREBOLES

Antecedentes de la comuna Los Arreboles y del liceo participante

El Departamento de Educación Municipal de la comuna Los Arreboles, ubicada en una zona urbana, administra 16 unidades educativas. Con una matrícula total de 8,650 estudiantes, al año 2016, la matrícula correspondiente a educación media científico-humanista, bordeaba 862 estudiantes y la de educación técnica profesional los 1,058 estudiantes.

La unidad educativa visitada para este estudio de caso fue el Liceo Los Corales, que imparte formación técnico-profesional para sus estudiantes de enseñanza media. El liceo señala que su misión es *“formar personas integrales con una educación técnica de nivel medio, con excelencia (...) que les permita construir (...) [un] proyecto de vida”*.

La matrícula el año 2017 era de 728 estudiantes de pre-kinder a 4º medio. EL IVE para el año 2016 era 85% en la educación básica y un 87% en la educación media. En el marco de la ley SEP, los alumnos prioritarios alcanzaron los 435 y los estudiantes preferentes fueron 214 el año 2016.

Modelo de apoyo psicosocial comuna Los Arreboles: Lineamientos generales

El modelo de intervención psicosocial que se ha generado en la comuna Los Arreboles data desde el año 2009, a poco entrar en vigencia la Ley SEP. Para la directora de Educación Municipal de la comuna, abordar las demandas de esta ley implicó pensar en cómo enfocar la mejora en los establecimientos con una alta concentración de estudiantes prioritarios. El fin último del apoyo psicosocial en el modelo diseñado por Los Arreboles es revertir trayectorias de vulnerabilidad que ponen en riesgo la permanencia de los estudiantes en el sistema escolar. A nivel comunal, una de las prioridades fundamentales es el resguardo a los derechos de los jóvenes:

“De ese enfoque de derechos, ¿a qué bajamos? Al resguardo de los derechos fundamentales y esto es del acceso a la educación. Nosotros, desde antes de la ley de inclusión, nuestro concepto es: recibimos a todos los niños. Bueno, eso tiene otros desafíos por delante, por cierto, pero hay una mirada que esto, este enfoque de derechos conecte con lo que nos dice, lo que nos dice UNESCO [...] ingreso, acceso al... a, a la educación, permanencia en el sistema y nos hacemos cargo de esa permanencia.” (Directora de Dirección de Educación de Los Arboles).

El apoyo psicosocial que se ha definido a nivel comunal se desglosa en seis objetivos específicos, cada uno con actividades prototípicas y responsables de su implementación (ver Tabla 7). El modelo contempla intervenciones que se despliegan en tres fases. La primera fase, denominada *General*, está dirigida a la comunidad educativa con actividades que promueven una sana convivencia escolar, afectividad y sexualidad, desarrollo socioemocional y la protección en casos de vulneración de derechos. La fase dos, *Prioritaria*, aborda a cursos y estudiantes que presenten dificultades conductuales y/o emocionales. Las actividades contempladas en ella son talleres, aplicación de protocolos, visitas de aula, trabajo colaborativo con el equipo de gestión, trabajo con docentes y programas de apoyo. La fase *Individual* aborda a estudiantes y/o familias con intervenciones tales como: entrevista individual, visita domiciliaria, trabajo con redes y derivaciones.

Desde la coordinación a nivel comunal, con la participación de las duplas y los directores de las unidades educativas, se realiza una constante revisión y monitoreo del modelo de apoyo. La Dirección de Educación se preocupa de detectar necesidades de actualización de los profesionales y anualmente se generan instancias de capacitación. Además, define a nivel comunal los recursos humanos para los equipos de cada centro escolar y se vela por el apego a la normativa legal en los manuales y protocolos que generan cada centro escolar.

División y coordinación del trabajo para el apoyo psicosocial en el Liceo Los Corales

Como se observa en la Tabla 7, las duplas psicosociales están directamente involucradas en tres objetivos específicos: promoción de la convivencia escolar, apoyo a los estudiantes víctimas de vulneración y promoción de la sexualidad y la afectividad positiva. En el Liceo Los Corales la dupla la componen dos profesionales, una psicóloga y una trabajadora social. Ellas llevan aproximadamente dos años trabajando juntas, aunque recién a partir del año 2017 se encuentran en un régimen laboral de jornada completa. Por ampliación de la infraestructura del establecimiento, no tienen un espacio de trabajo privado y deben realizarlo en la biblioteca.

Tabla 7: Ejes temáticos, actividades y actores

Ejes temáticos	Actividades	Quién las realiza
Promover la motivación y autoestima académica	Programa PACE y otros programas comunales	Coordinación comunal
Promover una la buna convivencia escolar	Intervención especializada en cursos “conflictivos”	Dupla psicosocial
Orientación vocacional	Charlas orientación vocacional	Orientación
Protección a estudiantes víctimas de vulneración a su exclusión educativa	Detección de estudiantes que presentan vulneración Derivación a red externa especializada Seguimiento de estudiantes derivados	Profesores Dupla psicosocial Red de especialistas externos
Promover desarrollo sexual y afectivo saludable	Talleres de sexualidad y afectividad	Dupla psicosocial Red de especialistas externos

Para la directora del Liceo Los Corales, las principales tareas de la dupla se encuentran asociadas a estudiantes que han experimentado vulneración de derechos; aunque también ella ha puesto el foco en la convivencia escolar. Esto último busca resguardar un buen clima laboral para quienes trabajan en el establecimiento:

La tarea principalmente de ellas [la dupla] es la defensa de los derechos de los alumnos en general, la número uno, pero también asegurar la convivencia y los derechos, también, de los trabajadores. De alguna u otra manera, aun cuando esto no, no está en la ley SEP, ellos adoptaron este compromiso y ha sido súper positivo, porque han ayudado mucho a la convivencia del colegio.” (Directora, Liceo Los Corales).

Para situaciones de vulneración, la dupla realiza entrevistas individuales, visitas familiares y la derivación a especialistas externos. Respecto de temas de convivencia, en las horas de orientación o de consejo de curso, las duplas implementan talleres en cursos que han sido identificados como “críticos” en temas de convivencia: “(...) porque la media es harto, son muchos cursos, si se ve la necesidad, nosotros vamos y ahí intervenimos.” (Dupla psicosocial, Liceo Los Corales).

A nivel del liceo, los profesionales entrevistados señalan que el apoyo psicosocial involucra un trabajo coordinado entre miembros del equipo directivo, profesores y dupla. Sin embargo, las profesionales de esta última afirman que la prioridad en su trabajo cotidiano es abordar lo urgente, quedando poco tiempo para el trabajo preventivo que propone el modelo comunal:

“Bueno, que nosotros también trabajamos mucho en base a la urgencia, entonces el año pasado fue como darle prioridad, como máxima, a los más graves.” (Dupla psicosocial, Liceo Los Corales).

La participación del inspector y de los profesores jefes enfatiza la detección de estudiantes que presentan problemas. El foco está, particularmente, en la inasistencia de estudiantes que presentan riesgos de deserción. Este foco, la detección de estudiantes, entra en tensión con la prioridad declarada de avanzar hacia una fase general de carácter preventivo.

“Lo que se va haciendo es que los profesores, con inspectoría, van priorizando niños que tienen dificultades de asistencia, que no son abordables por el profesor. Porque el primero que lo tiene que abordar es el profe, porque acá lo que hemos querido, no sacar de la responsabilidad de la asistencia del profesor (...) el niño viene a la clase del profesor, no a la clase del trabajador social o el psicólogo.” (Coordinadora área psicosocial, comuna Los Arboles).

Las prioridades que han definido los profesionales para el trabajo de las duplas entran en tensión con las necesidades que definen los estudiantes y apoderados entrevistados para este estudio. Estas últimas se concentran en demandas de apoyo a la salud mental del estudiantado desde un enfoque clínico de atención psicológica. En las entrevistas, los estudiantes no utilizan un discurso asociado a problemas de vulnerabilidad y son críticos del apoyo que entrega el liceo:

“El psicólogo, porque igual hay harta gente que tiene problemas en su casa y deberían preguntar. Yo este año no he visto ningún psicólogo dentro de mi sala, y tengo compañeras que yo sé, sé que necesitan ir y no hay nada.” (Estudiante, Liceo Los Corales).

“[Luego de haber relatado experiencia de vulneración de derechos] Me hubiese gustado que hubiesen estado mas conmigo en ese momento.” (Estudiante, Liceo Los Corales).

Los apoderados también psicologizan el modelo de atención psicosocial, demandando más psicólogos que entreguen apoyo para abordar temas de salud mental en sus hijos e hijas. Si bien existe esta demanda, desde la dupla relatan que hay familias que no realizan las acciones para que los tratamientos prescritos se cumplan a cabalidad:

“Fue derivado el año pasado ese niño, el papá nunca lo llevó. Este año volvimos a pesquisar que estaba mal, se vuelve a derivar, que: “sí papá, es necesario, es necesario”, aunque el papá no quiere, el papá siente que no sirve, que no sé qué, que no tiene tiempo para ir a perder. Igual insistimos en eso, que él lo necesita y ahora logramos que fuera.” (Dupla psicosocial, Liceo Los Corales).

Los profesores y la dupla psicosocial reconocen que requieren interdependencia entre ambos actores. Mientras el horario docente contempla horas para reunirse con profesores PIE, este no es el caso para la dupla. Con los profesores del PIE, sin embargo, la dupla se junta de manera más periódica: *“Vemos distintos casos, distintas problemáticas y las derivaciones que hemos hecho y en qué van los casos.”* (Profesores PIE, Liceo Los Corales).

Si bien los profesores de aula son protagonistas en el modelo comunal, su responsabilidad se circunscribe principalmente a identificar a estudiantes y grupos cursos que serán derivados a la dupla. Los profesores declaran que por falta de tiempo no se pueden involucrar más en el modelo de intervención:

“Uno conversa con el muchacho e inmediatamente va y hace la derivación, porque tampoco, como dice mi colega, yo la atiende en primera instancia, pero hay que derivarlo. Porque yo no puedo estar mucho tiempo con él, tengo que avanzar con los contenidos. Tengo que ver, intento sí que sea lo más rápido posible y a lo mejor si está en mis manos ayudarlo en lo que pueda.” (Profesor, Liceo Los Corales).

Trabajo en red para el apoyo psicosocial en el Liceo Los Corales

La comuna Los Arreboles, a través de estos casi diez años, ha elaborado con los profesionales del modelo (coordinación comunal, directores de unidades educativas y duplas psicosociales) todos los protocolos que sean necesarios para articular una red que posibilite realizar la derivación de una manera efectiva. Una vez que el profesor jefe identifica a un estudiante, conversa con el joven y luego es derivado a la dupla. Esta inicia un proceso de investigación que contempla muchas veces visitas familiares y entrevistas con estudiantes. En conjunto ambas profesionales deciden cuál sería la mejor intervención especializada para ese estudiante y, en caso de que sea necesario, se deriva a la red:

“Hacemos seguimiento con la red, constantemente le preguntamos, si ha estado yendo o si no ha estado yendo. Si ha estado yendo, ha habido avance, bien. Si no ha estado yendo, ahí nosotros volvemos a citar al apoderado.” (Dupla psicosocial, Liceo Los Corales).

Para temas de prevención, la dupla habitualmente recurre a organizaciones externas. Por ejemplo, en el tema de drogas, Senda tiene profesionales asignados al establecimiento y pueden derivar ese trabajo a ellos. En temas de sexualidad, también se trabaja a partir de las redes comunales: *“Como no íbamos a hacer el taller de sexualidad en la básica, nos apoyamos con la red de salud y en la media nosotros los hicimos.”* (Dupla psicosocial, Liceo Los Corales).

Efectividad del apoyo psicosocial en el Liceo Los Corales

Al año 2017, después casi 10 años de trabajo, el modelo de gestión del apoyo psicosocial ha avanzado en varios aspectos. En primer lugar, se ha elaborado un diseño teórico-metodológico para generar un trabajo en común entre duplas en distintas unidades educativas. La Directora de Educación señala que el modelo propone un apoyo que traslada el foco desde la atención individual hacia toda la comunidad escolar.

En segundo lugar, las duplas se encuentran instaladas en todas las unidades educativas dependiente del sostenedor municipal. Como todas son financiadas con recursos SEP, en la educación secundaria las duplas ingresan el 2013. La Dirección de Educación se declara satisfecha con el trabajo en red, el que supone un monitoreo constante para hacerlo cada vez eficiente y efectivo:

“Por ejemplo, tú puedes pensar de repente que en una escuela muy grande con la dupla no es posible que haga un taller en cada curso pero está lleno de redes que quieren hacer cosas en la escuela. Por ejemplo, redes de Sename y la OPD, que tienen toda una línea de trabajo comunitario. Lo que va haciendo este equipo es que va generando también un diálogo de cómo la red entra a la escuela de la manera en que a los dos nos acomode, y todo esto en conjunto con el equipo de gestión y el director de la escuela.” (Coordinadora área psicosocial, comuna Los Arreboles).

Las duplas se sienten sobreexigidas respecto a realizar un modelo de intervención psicosocial que no pueden abarcar. Tanto la dupla como los docentes señalan que la dotación de profesionales es insuficiente para abordar todos los objetivos que propone el modelo, en particular las demandas de atención individual:

"[además que] Ellas van a terreno, entonces tal vez debería haber gente que vaya a terreno y gente que esté aquí en el colegio para solucionar lo que va sucediendo en el momento también." (Profesor, Liceo Los Corales).

Desde la perspectiva de los estudiantes, sin embargo, el modelo de apoyo psicosocial en Los Arreboles presenta importantes barreras. Contrariamente a lo planteado por los profesionales, los estudiantes ven en los protocolos de acción – específicamente en las derivaciones- un obstáculo para acercarse a los profesionales. En la voz de los estudiantes, se escucha una desconfianza en un sistema que sienten que no tiene como objetivo velar por su bienestar, más bien lo que prima son las metas que los profesionales han priorizado desde una perspectiva burocrática.

"Mira la sexualidad lo único que quieren es lavarte la mente pa' que no quedi embarazada, pero no te apoyan en nada." (Estudiante, Liceo Los Corales).

Los estudiantes perciben el proceso de derivación como invasivo y muchas veces tiene consecuencias que no desean. La crítica es clara: la red no contiene las necesidades de los estudiantes, sino que las amplifica, los abandona y los castiga. El modelo no contempla la participación del estudiante en las decisiones que lo afectan:

"Una vez cuando iba en octavo intenté contarle mis cosas a un psicólogo que había aquí antes, y me asustó porque me dijo que tenía que informar a no sé dónde y a no sé quién y yo le decía que no, que no lo hiciera porque solamente quería hablar con alguien, y que se lo iba a informar a inspectoría porque era muy grave." (Estudiante, Liceo Los Corales).

"Sí, a mí me pasó algo parecido igual." (Estudiante, Liceo Los Corales).

"La solución que dieron cuando yo traté de dejar el colegio, fue que iban a llamar a los pacos y que le iban a decir a mi mamá, o sea, como una demanda contra mi mamá porque yo quería dejar el colegio, eso fue. Si no venía al colegio, iban a denunciar." (Estudiante, Liceo Los Corales).

"Si es algo muy malo si, te derivan a... otro psicólogo y después otro y si no psiquiatra, hasta que te quedai más loco. Al final lo hacen para cubrir el problema solamente, no para ayudarlo. Para hacer como que les importa, en ese sentido" (Estudiante, Liceo Los Corales).

Si bien se busca propiciar un trabajo articulado entre los profesionales del liceo, los estudiantes relatan que deben contar sus problemas en reiteradas ocasiones para que estos sean acogidos. En la siguiente cita se destaca que la razón que esgrime el estudiante para justificar su inasistencia es escasamente comprendida por los profesionales:

"Estoy mal con la asistencia, pero igual es que me cansa porque trabajo, estudio, y... y yo una vez fui y hablé con la directora, con la orientadora, inspectora y después igual me preguntaban en la entrada: ¿Por qué llegai tarde? O: ¿por qué esto?, ¿por qué faltai mucho?, o sea, ¿qué?, ¿tengo que contarle a todo el colegio para que me dejen tranquila?, o contarles a todos mis problemas, ahí sí me entienden." (Estudiante, Liceo Los Corales).

La falta de espacios para el trabajo interprofesional también es percibido por docentes como una barrera a la atención efectiva del estudiante que requiere de apoyo:

"Yo creo que mejoraría mucho si trabajáramos un día, se cita un muchacho y no solamente está el profesor, sino que están ellas, o no solamente están ellas, está el profesor. Entonces se nota que estamos todos preocupados de él, no solamente que se derivó la dupla, no solamente que lo está viendo la psicóloga y la asistente social, sino que también el profesor está ahí pendiente, el profesor jefe está pendiente de ese muchacho." (Profesor, Liceo Los Corales).

DISCUSIÓN

Los resultados del estudio ilustran cuatro enfoques distintivos para abordar el apoyo psicosocial a los estudiantes de educación media. El nivel de centralización/descentralización entre el DAEM y el liceo parece menos relevante que la orientación del modelo que se implementa. En la comuna Valle, el modelo es descentralizado y en la comuna Los Arboles, es centralizado, no obstante en ambos el modelo está focalizado en una orientación burocrática. En ambos liceos hay importantes barreras para el trabajo inter profesional y los docentes están poco integrados, ya que los problemas se abordan dando prioridad a la derivación externa. Los nuevos profesionales, psicólogo y trabajador social, expresan sobrecarga laboral y hay pocos espacios para el trabajo inter-profesional.

Por otro lado, en los dos casos en los cuales se observa un modelo con énfasis en los estudiantes (Arrecifes y Litoral), se observa mayor satisfacción de parte de los diversos actores, mayor colaboración interprofesional, sentido de responsabilidad compartida por el bienestar psicológico y resultados académicos de los estudiantes, y menor utilización de redes externas al momento de abordar las problemáticas de los estudiantes. En estos liceos también se observan acciones para coordinar respuestas entre los líderes del programa académico (docentes y UTP) y las acciones de apoyo psicosocial, y en el ámbito de la convivencia. Al respecto, los y las directoras del liceo juegan un rol clave.

No obstante en los cuatro casos estudiados se hace referencia al enfoque de derechos que orienta el apoyo psicosocial, este pareciera referirse de manera estrecha al derecho a la educación; aspecto que es señalado como principal responsabilidad de los apoderados. El derecho que también consagra la Declaración de los Derechos del Niño y la Niña y que señala que los estudiantes deben ser consultados al momento de decidir sobre aspectos que los afecten, pareciera no estar garantizado en las decisiones que toman los profesionales al momento de derivar a redes externas. Esta exclusión de la voz de los estudiantes es particularmente problemática en liceos que ponen un énfasis en aspectos más burocráticos y en indicadores de eficiencia interna del liceo.

¿Cómo avanzar?

En los distintos liceos y DAEM se identifican varios desafíos para mejorar los servicios de apoyo que se entregan a los estudiantes vulnerables a la exclusión educativa y sus familias. Sin embargo, cabe destacar primero cuáles son las oportunidades que se han ido desarrollando y que pueden permitir abordar ciertas dificultades.

Desde el nivel DAEM, es posible apreciar una preocupación por aspectos administrativos necesarios para orientar y apoyar a las unidades educativas. Entre estas, existe prioridades relacionadas con capacitaciones que pueden permitir actualizaciones y que en los liceos se cumpla las normativas asociadas a distintas leyes vinculadas al área convivencia. Se observa una preocupación por mejorar las condiciones laborales de los profesores a través de la incorporación de otras experticias profesionales a las unidades educativas, así como también por mejorar las trayectorias de vida y aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, desde los equipos de convivencia entrevistados, como también desde los docentes, se puede apreciar que existe una disposición a mejorar la colaboración interprofesional. No obstante señalan que para ello requieren de cambios en sus condiciones laborales. Por ejemplo, los docentes, refieren la necesidad que las exigencias y presiones respecto a la asistencia a clases disminuyan para ellos y que se le entregue mayor responsabilidad a los estudiantes y sus familias. Las duplas, particularmente la psicóloga, cuentan con una dotación de personal claramente insuficiente para atender de manera oportuna a la cantidad de jóvenes que necesitan apoyo. Mayor colaboración supone que los profesionales cuenten con tiempo para reunirse y que este tiempo esté contemplado en la carga horaria (un ejemplo es el Liceo Litoral dónde si esta contemplado).

Se puede apreciar que en el trabajo de la dupla psicosocial existen elementos constitutivos de agencia relacional. Ambas profesionales, psicóloga y trabajadora social, han podido nutrir su trabajo a partir de la experticia de la otra. Para un trabajo más coordinado que entregue respuestas integradoras y evite la sobre intervención con los jóvenes, es importante que ambas profesionales cuenten con jornadas completas. Junto a esto, condiciones mínimas de infraestructura, como una oficina que dé privacidad al momento de entrevistar al estudiante y su familia, o realizar reuniones del equipo para discutir la situación de los estudiantes (en al menos un liceo los profesionales se reunían en espacios públicos en el establecimiento).

Otra oportunidad, observada en al menos tres de los liceos (Arrecifes, Valle Hermoso y Litoral) corresponde a la percepción positiva que tienen los estudiantes del establecimiento, señalando que consideran que tienen una buena enseñanza y buenos profesores. Dicho aspecto habla de una satisfacción por parte de los estudiantes respecto a las oportunidades que les ofrece el liceo para el logro de sus metas académicas.

Esta buena disposición puede ser reforzada realizando modificaciones que posibiliten incluirlos en los procesos de derivación. Esto permite avanzar en un modelo más centrado en las preocupaciones y necesidades de los jóvenes que en aquellas que priorizan los profesionales en torno a la vulnerabilidad. Medidas como la judicialización de la inasistencia, por ejemplo, genera en los estudiantes resentimiento mas que motivación por involucrarse en los procesos de aprendizaje que diseñan los profesores. Avanzar en la elaboración de respuestas que abordan barreras para la asistencia regular a clases supone, de acuerdo al modelo de Alderman y Taylor (2016), un enfoque que integra aspectos psicosociales con aspectos académicos en la vida de los estudiantes, práctica observada en el Liceo y de manera incipiente en Los Arrecifes.

Cabe destacar que actualmente las políticas educativas y las leyes promulgadas tienen un fuerte énfasis en el enfoque de derecho de los niños y jóvenes. Aquello constituye un avance a nivel nacional respecto de cómo se está considerando a los niños, basándose en el buen trato y el acceso equitativo de oportunidades. Si bien esta óptica es mas bien reciente y existen actores escolares que no están de acuerdo con ello, es importante recordar que el enfoque de derecho es más amplio que solo obligar al joven y a su apoderado a asistir al liceo. Evitar el castigo no es una buena motivación para aprender o para contribuir al buen clima escolar.

Para avanzar, es importante analizar distintas perspectivas respecto a cómo se evalúa el éxito del modelo de apoyo psicosocial que se implementa a nivel comunal y en el liceo. El apoyo psicosocial necesita monitorear los resultados que están obteniendo, así como probar que las innovaciones tengan los efectos esperados. Este punto es uno de los aspectos más críticos en el modelo de Los Arreboles, puesto que los logros e indicadores de éxito al parecer se encuentran limitados a indicadores asociados a asistencia y permanencia. Para cumplir con ellos, sin embargo, los estudiantes señalan que se utilizan mecanismos coercitivos que les generan desconfianza en el sistema de apoyo. En el Liceo Arrecifes y en el Liceo Litoral, en contraste, se observa que el foco está puesto en desarrollar el sentido de pertenencia de los jóvenes, motivando así su participación en su liceo.

Los resultados del estudio también muestran cómo se puede fortalecer el rol de los directores y directoras escolares en la configuración de un trabajo inter profesional que alinea a los distintos profesionales de la comunidad educativa en torno a un mismo propósito. Según

Daniels y Edwards (2012), una de las principales tareas que deben realizar los líderes educativos es construir capacidades para dar soporte a las prioridades organizacionales. Es decir, promover un conocimiento común sobre una visión colectiva de los servicios de apoyo psicosocial a los estudiantes y sus familias.

Construir esas capacidades implica a líderes escolares que ayudan a la comunidad educativa a alinear sus entendimientos personales con una narrativa institucional, para establecer claramente una sólida visión sobre las prioridades clave para los estudiantes. El fin del trabajo interprofesional requiere ser uno al cual todos puedan contribuir desde su experticia especializada, sin sentir su identidad profesional amenazada (por ejemplo, cuando los docentes de Valle Hermoso señalan que se les pide asuman el rol de psicólogos de los estudiantes).

Una segunda pista que ofrecen Daniels y Edwards (2012) es cómo los líderes desarrollan capacidades en relación a un entendimiento compartido de los propósitos institucionales y cómo cada actor de la comunidad educativa puede contribuir a ello. Esta narrativa necesita proveer a los distintos actores una visión clara del estudiante resiliente, con agencia para la autorregulación de su proceso de aprendizaje y que haya desarrollado un sentido de pertenencia a la comunidad escolar (es decir, una visión del estudiante que no es vulnerable al fracaso escolar). Esta visión del aprendiz u otra que construya la institución, esta avalada por la investigación respecto de los factores asociados al éxito escolar de los estudiantes.

Con esta visión, los profesores contribuyen desde su experticia pedagógica y didáctica a fortalecer la resiliencia y agenciamiento del estudiante. Su rol ya no es solo detectar quién está en riesgo, también es promover activamente las características que aumentan el éxito académico y social de los estudiantes. Los programas de desarrollo profesional que ofrecen los equipos de convivencia para los docentes resguardan y fortalecen la identidad profesional de los profesores y lo que les importa como profesionales (ejemplo, lograr aprendizajes en todos los estudiantes). La identidad profesional es un principio que organiza la acción, identificamos y abordamos las situaciones sobre las cuales creemos podemos cambiar a partir de aquello que nos importa o valoramos (Edwards, 2010).

Construir esta narrativa compartida implica crear estructuras que permitan, a nivel del liceo y comunal, un trabajo interprofesional. ¿Qué implica ello? La confianza en que los distintos profesionales tienen una experticia que es valiosa y que pueden contribuir a resolver problemas. El caso de Valle Hermoso nos muestra las consecuencias negativas de duplas que se sienten invalidadas por los docentes y docentes que, a su vez, se sienten criticados por la dupla. Tal como en los liceos se han resguardado horas para el trabajo entre docentes PIE y docentes de aula, mejorar el trabajo interprofesional requiere que se generen espacios institucionalizados para el trabajo entre las duplas y los docentes (algo que se observó en el Liceo Litoral).

Políticas preventivas a nivel de cada centro educativo y de la red de centros escolares en el territorio requieren un diagnóstico más fino de las causas de la inasistencia y la deserción. El trabajo preventivo, cuestión que hoy se realiza escasamente en el Liceo Valle Hermoso y el Liceo Los Corales, se fortalece cuando existen espacios para desarrollar conocimiento común entre los distintos profesionales.. Según Edwards (2011), entre otras cosas, esto implica conversaciones para conocer y comprender los motivos y valores de los otros profesionales; crear y desarrollar más y mejores herramientas que facilitan la colaboración; y aprender en la práctica, a reconocer y utilizar el conocimiento disponible en las otras profesiones. En los dos liceos en los cuales se observa una gestión del apoyo psicosocial que los estudiantes señalan como promotoras de su bienestar, se implementan acciones para vincular de manera explícita el área pedagógica (UTP) con el área psicosocial (equipo de convivencia). Avanzar en las estructuras a nivel comunal y a nivel escolar para una trabajo con sentido compartido entre ambas áreas se observa como una práctica promisoriosa.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados de esta investigación y de las recomendaciones que se rescatan desde la literatura revisada, se destacan los siguientes aprendizajes:

- **Para docentes:** Generar espacios de encuentro para construir conocimiento común con los nuevos profesionales que llegan al colegio (desayuno, café, almuerzo). Se requiere de tiempo para escuchar y aprender a confiar en el conocimiento de otros profesionales que posibilitan expandir la propia comprensión del problema y posibles soluciones. En estos espacios se pueden encontrar puntos de encuentro para abordar de manera integrada temas de convivencia escolar y aspectos pedagógicos.
- **Para los “nuevos” profesionales:** Identificar y atender a aquello que importa a los docentes, explicar qué es importante para Ud., y tratar de acoplarse a lo que es importante para el liceo. Utilizar la experticia relacional (comprender los motivos y las perspectivas de otros profesionales) y la agencia relacional (usar los conocimientos y motivos de otros) para expandir su comprensión del problema y actuación en su resolución.
- **Para líderes escolares:** Mirar sistémicamente las prácticas del liceo, generando procesos y estructuras que posibiliten el trabajo interprofesional para atender al estudiante de manera integral. Los líderes necesitan conocer bien a sus organizaciones, identificar constantemente qué necesita ser reorganizado para mejorar el desempeño y gestionar el cambio respecto a cómo se abordan los procesos de enseñanza aprendizaje de sus estudiantes, la prevención de problemas, el trabajo con las familias y la protección de todos los derechos de los niños, niñas y jóvenes.

Los líderes contribuyen a crear una narrativa institucional que reconoce que la asistencia no es el fin del apoyo psicosocial. En vez de eso, representa un medio para que la comunidad escolar ayude a los estudiantes a desarrollar su proyecto de vida. Poner el foco en la asistencia como fin, corre el riesgo de un enfoque punitivo que judicializa la solución a la deserción, sin crear capacidad de entregar una respuesta integral a las necesidades de apoyo que manifiestan los estudiantes. El apoyo externo es necesario, pero complementa (no reemplaza) el apoyo interno.

- **Para políticas DAEM/Corporación:** Reconocer que reglamentos, manuales y protocolos no resolverán los problemas de los estudiantes que requieren de apoyo. Es importante preguntarse si los protocolos se usan para proteger a la institución/ profesional o es para apoyar a los profesionales en el ejercicio de su juicio profesional, buscando la mejor respuesta para un joven en particular. Estos juicios requieren de un trabajo con otros profesionales, que permita evaluar desde diferentes puntos de vista los beneficios y riesgos asociados a una decisión. La directora del Liceo Arrecifes al reflexionar acerca de si lo que mandata la normativa es realmente lo mejor para esa estudiante en riesgo.

Además de asegurar el cumplimiento con la normativa vigente, se requiere un trabajo entre unidades escolares para generar esfuerzos más coordinados y ecológicos que aborden temas como la transición desde la escuela básica al liceo, o la distribución de experticias profesionales según las necesidades de cada unidad escolar. El trabajo con redes externas que proveen servicios de

salud mental, protocolos y sistemas de monitoreo de las derivaciones, requiere estar articulado en torno a un sistema inclusivo de protección a los jóvenes (Downes, 2016). Esto implica una gestión mayor que contar con una red de derivación y protocolos para su uso.

- Diseñar modelos de gestión del apoyo psicosocial que fomenten en aprendizaje de abajo hacia arriba es más factible cuando se utiliza un modelo focalizado en las necesidades que identifican los propios estudiantes. El trabajo sistémico con toda la red de establecimientos es crítico, pues los resultados muestran que a enseñanza media llegan estudiantes que no recibieron los apoyos adecuados en situaciones críticas durante su enseñanza básica. Hay temáticas recurrentes para las cuales los dispositivos de apoyo serían más eficientes si fuesen gestionados a nivel sostenedor que centro escolar por centro escolar..
- Los resultados muestran que la dotación de nuevos profesionales necesita estar asociada al número de estudiantes, para que efectivamente se enfatice la prevención y aminorar la rotación de estos profesionales por stress laboral. El trabajo con una red externa es un beneficio para complementar los recursos disponibles a nivel DAEM, pero pasar al estudiante de un servicio o agencia a otro, pareciera ser una respuesta poco efectiva sin un acompañamiento y contención al estudiante en la comunidad escolar. El trabajo con instituciones externas que llegan al liceo necesita ser articulado en torno al proyecto educativo del liceo, para reforzar en los estudiantes su sentido de pertenencia al establecimiento. Es importante priorizar las acciones de seguimiento de las derivaciones y determinar los factores que posibilitan que estos apoyos externos efectivamente resuelvan los problemas.
- Un modelo de apoyo psicosocial requiere del diseño de una sistema de evaluación formativa que permita al equipo multiprofesional aprender en y desde la práctica. Para estos efectos, Downes (s.f) propone considerar indicadores en distintos niveles de intervención:

a) A nivel de los estudiantes:

- Aumento de la asistencia
- Mejora de la participación en los procesos de aprendizaje en el aula
- Baja de la incidencia de acoso en el aula y en el liceo
- Mejora en aspectos de salud mental, como ansiedad y depresión
- Mejora del sentido de autoeficacia y motivación escolar
- Mejora en las oportunidades que tienen los estudiantes para participar en instancias que fijan políticas y acciones que afectan a los propios estudiantes

b) A nivel de las familias:

- Apoderados más participativos en los servicios de apoyo que ofrece el liceo
- Mejora en la comunicación entre los jóvenes y sus padres
- Mejora en la participación de los apoderados en actividades escolares

c) A nivel del liceo:

- Menor uso de suspensión
- Mejora del clima escolar
- Baja en los incidentes de acoso y violencia escolar
- Mejora en el bienestar docente
- Rotación de estudiantes entre centros educativos de la comuna

REFERENCIAS

- Adelman, H.S., y Taylor, L. (2006). *The school leader's guide to student learning supports: New directions for addressing barriers to learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press
- Berger, C. (2004). Subjetividad adolescente: Tendiendo puentes entre la oferta y demanda de apoyo psicosocial para jóvenes. *PSYKHE*, 13(2), 143 – 157. Recuperado desde: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282004000200011>
- Daniels, H., y Edwards, A. [2012]. *Leading for learning: How the intelligent leader builds capacity*. Nottingham. National College for School Leadership.
- Downes, P. (s.f) *Briefing paper 1: Developing multidisciplinary teams for early school leaving prevention*. Recuperado desde: http://urbact.eu/sites/default/files/media/prevent_briefing_paper1.pdf
- Downes, P. (2016). Developing inclusive systems across the education, health and social sectors for early school leaving prevention. En M. Matthes, L. Pulkkinen, B. Heys, C. Clouder, L. M. Pinto. *Improving the Quality of Childhood in Europe · Volume 6* (pp 70-85). Alliance for Childhood European Network Foundation, Brussels, Belgium
- Edwards, A. (2010). *Being an expert professional practitioner: The relational turn in expertise*. Springer: Dordrecht.
- Edwards, A. (2011). Building common knowledge at the boundaries between professional practices: Relational agency and relational expertise in systems of distributed expertise. *International Journal of Educational Research*, 50(1), 33–39. <http://doi.org/10.1016/j.ijer.2011.04.007>
- Mineduc, División de Educación General, Equipo Unidad Transversalidad Educativa. (2017). *Orientaciones para la conformación y funcionamiento de los equipos de convivencia escolar en la escuela/liceo*. Santiago de Chile. Recuperado desde: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/04/convivencia-escolar.pdf>
- Mineduc, División de Educación General, Equipo Unidad Transversalidad Educativa (2015). *Política Nacional de Convivencia Escolar 2015/2018*. Santiago de Chile. Recuperado desde: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2015/12/politica-noviembre-definitiva.pdf>
- Munro, E. (2011). *The Munro review of child protection*. Recuperado desde: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/175391/Munro-Review.pdf
- Raczynski, D., Muñoz, G., Weinstein, J., y Pascual, J. (2013). Subvención escolar preferencial (SEP) en Chile: Un intento por equilibrar la macro y micro política escolar. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(2), 164-193. Recuperado desde: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num2/art8.pdf>
- Uribe, M., Castillo, P., Berkowitz, D., y Galdames, S. (2016). *Panorámica sobre el liderazgo y gestión local de educación. Lo que sabemos de la investigación internacional y la evidencia nacional*. Informe Técnico N° 4. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile. Recuperado desde: <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2016/05/IT-4.pdf>