

La promesa escuela de la intermedia

Las escuelas premiadas presentan modelos para el éxito

Las escuelas públicas de California habitualmente deben buscar fuentes externas de fondos para compensar las deficiencias que dejan los recortes en el presupuesto. En muchas escuelas, la solicitud de subsidios se ha convertido en una realidad tan concreta como la planificación del programa de estudios para los maestros y administradores. Sin embargo, para las cinco escuelas premiadas recientemente con el subsidio al Liderazgo de CalSTAT,* la historia es diferente. Cada una de estas escuelas ha hecho enormes avances con el fin de crear un ambiente positivo para los estudiantes y el personal, uno que es propicio para el aprendizaje y la enseñanza y que ha ofrecido pruebas de éxito, tanto casos observados sin procedimiento científico como estadísticas—

pese a enfrentarse a dificultades en la obtención de fondos. Lo que es más importante, cada escuela ha elaborado un modelo que es reproducible, su éxito no es simplemente un caso aislado.

Apoyos para la conducta

La Escuela Intermedia Mesa Verde “no está aplicando la misma disciplina de siempre.” Debido a los problemas presupuestarios la escuela perdió a su vicedirector—que era la persona a cargo de aplicar la disciplina. El psicólogo escolar Bob Harvell vio esta pérdida como una oportunidad para cambiar. Comenzó por presentar al personal ciertas investigaciones que demuestran que el antiguo enfoque basado en el castigo—enviar a los estudiantes a la dirección, por ejemplo— simplemente no ha dado resultado. “Era habitual que hubiera alrededor de veinte niños esperando, y eran los mismos niños que habían estado allí antes por la misma infracción.” En lugar de tratar de construir a partir de un modelo ineficaz, Harvell ayudó a la escuela a implementar un sistema de apoyo positivo de la conducta como alternativa. En lugar de controlar la conducta imponiendo una detención después de clase, asistencia el sábado o puntos por infracción, el personal de Mesa Verde ahora apoya la conducta deseable tratando de comprender por qué los estudiantes se comportan mal en primer lugar.

Según Harvell, los estudiantes se portan mal por dos razones: para conseguir algo o para salirse de algo. Pero, en su experiencia, el castigo no necesariamente ataca la raíz del problema. Ahora en Mesa Verde, en lugar de imponer castigos por las conductas negativas, el personal premia a los estudiantes por las conductas positivas. Y, en los casos de conducta negativa que no es posible ignorar, el personal de la escuela aplica un esquema

Diez consejos fundamentales para el éxito

Cortesía de: la Escuela Intermedia McKinleyville

10. Reconocer cuando uno está en un mal día y cambiarlo (ver 1–9)
9. Asegurarse de que cada uno de los estudiantes sepa que usted se preocupa por él
8. Compartir y recibir de buen grado diferentes opiniones
7. Recordarnos mutuamente que todos estamos aquí por un objetivo común: el éxito de nuestros estudiantes
6. Tener conversaciones y actividades no relacionadas con la escuela
5. Dar y recibir mucho chocolate
4. Recurrir a otros maestros para obtener apoyo y aliento
3. Compartir el plan de estudios y las responsabilidades hacia los estudiantes (trabajo en equipo)
2. Almorzar juntos
1. Reírnos con los estudiantes y colegas todos los días

básico de dos niveles de apoyo de la conducta: cambiar el ambiente para que apoye y recompense aquellas conductas que son deseables; y enseñar alternativas para aquellas conductas negativas por las que los estudiantes fueron castigados en el pasado.

La aplicación de este esquema se implementó primero en el nivel de las clases: se alentó a los maestros a que desarrollaran relaciones con todos los estudiantes y aprendieran sobre las distintas necesidades de cada uno. Esto cambió drásticamente el ambiente de la clase y la convirtió en un lugar donde el maestro tiene en cuenta las necesidades individuales de cada estudiante.

“Lo indispensable” para una colaboración exitosa

Cortesía de: la Escuela Intermedia Valley View

1. Personal administrativo que sugiera y guíe el cambio y que no lo fuerce
2. Una tonelada de paciencia porque el cambio es pequeño y ocurre a lo largo de períodos prolongados
3. ¡Una forma de celebrar los éxitos a menudo!
4. El enfoque Construir juntos escuelas exitosas: (Building Effective Schools Together [BEST])
5. Adultos que se respeten mutuamente en el campus y valoren sus respectivas fortalezas y diferencias

* En diciembre de 2004 CalSTAT seleccionó a un grupo de cinco escuelas que son un modelo de uno de los siguientes aspectos: colaboración, apoyo de la conducta, y lectura y escritura (tres de los siete mensajes fundamentales del Subsidio Estatal para Mejoras (State Improvement Grant (SIG)). El objetivo del SIG es comunicar a las escuelas mensajes comunes o fundamentales sobre estos tres temas seleccionados, además de sobre las asociaciones familiares, transición, ambiente menos restrictivo, y Ley de Educación para Personas con Discapacidades. Estos mensajes incluyen conclusiones fundamentales de las investigaciones y componentes esenciales de una aplicación eficaz. Todos los mensajes fundamentales fueron identificados por expertos en el campo y han sido aprobados por el Departamento de Educación de California, División de Educación Especial.

Componentes esenciales de la colaboración eficaz

Cortesía de la Escuela Intermedia Valley View

1. Una buena comunicación entre la escuela y los padres
2. El apoyo de la comunidad
3. Los padres voluntarios
4. El enfoque BEST: Construyendo juntos escuelas exitosas para establecer sistemas de apoyo positivos de la conducta
5. La participación, bondad y respeto por parte de los estudiantes

Ello, a su vez, facilitó la aplicación de la segunda parte del esquema—la enseñanza de conductas alternativas—porque el maestro ya tiene una idea clara de qué estrategias eran eficaces para cada estudiante y cuáles no lo eran.

Al eliminar el castigo y ayudar a los estudiantes a resolver sus problemas, Mesa Verde ha mejorado el clima de la escuela. Y su éxito se demuestra en el desempeño académico de los estudiantes, además de en sus estadísticas sobre conducta: a la vez que los reportes de mala conducta disminuyen, los resultados de las pruebas siguen mejorando.

Colaboración

El personal de la **Escuela Intermedia McKinleyville** se sintió “renovado” por la colaboración. “Sentí que no estaba sola luchando para apoyar a los niños,” recuerda la maestra de educación general Teri Waterhouse. “Ahora estamos ayudando a todos los niños.” Al colaborar unos con otros—los maestros de educación general y los de educación especial trabajando juntos—

Dificultades que se deben superar

Cortesía de: la Escuela Intermedia Marine View

- El tiempo: Encontrar tiempo para colaborar; tener tiempo suficiente para dedicarlo a los estudiantes
- Ocuparse de temas ajenos al campus: padres inadecuados, divorcio, problemas con hermanos y compañeros
- Compensar la deficiencia en el desempeño: cómo hacerlo manteniendo la coherencia con los criterios

los maestros como Waterhouse no necesitan luchar para ayudar a los estudiantes que necesitan más atención académica pero no reúnen los requisitos para recibir servicios de educación especial. En la clase, los maestros de educación general y especial colaboran a través de la enseñanza en equipos y compartiendo los aspectos más fuertes de cada uno. Fuera de la clase, los maestros cuentan con compañeros con los que conversan sobre las dificultades de estudiantes en particular, elaboran planes estratégicos para encarar las dificultades, y aprenden a ayudar a estudiantes similares en el futuro. Al comienzo de cada año escolar, los equipos de enseñanza tratan de programar sus períodos de preparación juntos para poder coordinar y colaborar durante el día de clase. Sin embargo, cuando esto no es posible, se reúnen antes y después de clase.

El esfuerzo de colaboración de los maestros ha producido una transformación asombrosa también para los estudiantes. Debido a que los maestros de educación general y los de educación especial trabajan juntos, la clase está integrada, lo que se traduce en un grupo de estudiantes renovado. “Cuando [los estudiantes con discapacidades] entran a la clase, nadie sabe que tienen discapacidad de aprendizaje. Ellos reciben el apoyo que necesitan, [y pueden] caminar por el pasillo con la cabeza alta,” comentó con entusiasmo la especialista en recursos Mindy Fattig. La comunidad que han formado los estudiantes refleja directamente el ambiente que ha creado la colaboración. El hecho de que los maestros ya no clasifican a los estudiantes ha, en consecuencia, enseñado a los estudiantes a no clasificarse unos a otros; en el proceso, aprenden a aceptar y respetar sus respectivas diferencias. Cuando los especialistas en recursos y los maestros de educación general colaboran en la enseñanza, les demuestran a los estudiantes que ellos también pueden colaborar entre sí y apoyarse mutuamente. Y el enorme esfuerzo que dedica el personal ha hecho que los estudiantes trabajen con más empeño para alcanzar niveles académicos más altos.

Ahora los maestros tienen más energía porque ya no trabajan solos. Aunque al principio hubo cierto temor, tanto por parte de los padres como del personal de la escuela, de que los estudiantes de educación general podrían verse perjudicados, o de que los estudiantes de educación especial no podrían recibir la atención que necesitan, el éxito académico en todos los frentes ha eliminado estas inquietudes y ofrecido numerosas pruebas de que la colaboración—en todos los niveles—da resultado.

Cuando los miembros del personal de la

Escuela Intermedia Pine Hollow vieron que “se acercaban las pruebas estandarizadas,” explica la Directora Marcie Brown, supieron que había llegado el momento de trabajar en colaboración. “Debíamos encarar las necesidades de educación especial y de educación general de la misma manera, porque sabíamos que deberían tomar las mismas pruebas.” Tomar las mismas pruebas significaba que todos los estudiantes debían tener acceso al mismo plan de estudios. Como una extensión lógica, los maestros vieron la importancia de darles a todos los estudiantes la ayuda que necesitaban, sin importar su clasificación. En su opinión, las pruebas estandarizadas fueron un beneficio porque ayudaron al personal a ver que algunos estudiantes no estaban recibiendo la ayuda que necesitaban. Ahora, no sólo los estudiantes con discapacidades reciben instrucción en el plan de estudios general, además del apoyo adicional que necesitan para comprender y aplicar los conceptos presentados, sino que los estudiantes a los que no se ha identificado como elegibles para recibir servicios de educación especial también pueden recibir más apoyo, el cual no estaba disponible antes de que se iniciara el programa de colaboración en la escuela.

Aunque en general se refiere al trabajo conjunto de educación general y especial, la colaboración que se aplica en Pine Hollow es un esfuerzo que abarca aún más. Maestros de diferentes departamentos colaboran y forman “equipos interdisciplinarios” que garantizan una amplitud de conocimientos y numerosas vías de apoyo, tanto para el personal como para los estudiantes. Los miembros de los equipos se alternan cada año escolar para ofrecer una variedad de voces y experiencias a los estudiantes.

La colaboración también se extiende más allá de estos equipos de enseñanza. Los administradores, maestros, padres y estudiantes forman parte de un equipo escolar que trabaja para que la colaboración sea un éxito y se esfuerza por crear un ambiente mejor para todos. Cuando hace una década Pine Hollow consideró la opción de cambiar el modelo de educación especial en el que se retira a los estudiantes de las clases por un modelo de colaboración, la discusión incluyó a todos—los maestros y otros miembros del personal de la escuela, padres y estudiantes—para asegurarse de que todas las partes interesadas comprendían las implicaciones del cambio. Hasta la fecha, el equipo de la escuela aún se reúne con los maestros colaboradores durante todo el año para obtener sus opiniones sobre qué da resultado y qué no. Los padres también continúan participando en actividades de la escuela, incluyendo los cursos para padres sobre temas

como la repetición de grados y la intimidación de los compañeros. Se alienta a los estudiantes a que también asistan a estas clases, lo que demuestra una vez más que Pine Hollow incluye a toda la comunidad escolar.

La colaboración en Pine Hollow se extiende aún más allá de la escuela. Debido a su trabajo en el nivel de la escuela intermedia, las escuelas secundarias del distrito están cambiando la forma en que proporcionan los servicios para que los estudiantes experimenten coherencia en la transición de la escuela intermedia a la escuela secundaria. Como reitera la Directora Brown, “La educación de todos los estudiantes es responsabilidad de todos.”

La colaboración en la **Escuela Intermedia Valley View** comenzó cuando los maestros notaron que los estudiantes con discapacidades tenían éxito en las clases prácticas tales como ciencia. A través de la iniciativa de miembros del departamento de inglés, el personal dejó a un lado las políticas y precedentes y conversó sobre qué era necesario hacer para ayudar a todos los estudiantes, sin importar su clasificación ni el statu quo. Cuando los maestros de inglés comenzaron a colaborar, apoyaron a los maestros de ciencia y más tarde a toda la escuela, para que se dieran cuenta de que “pensaban que podían ayudar a los niños de [educación especial] en [un ambiente de educación general.]” Iniciaron una “conversación honesta” con el resto de la escuela a partir del compromiso de apoyar el éxito de los estudiantes en todos los niveles, preparando el camino para integrar a los estudiantes de educación general y educación especial en todas las materias.

Y, aunque el personal de la escuela recibió una “agradable sorpresa” ante el buen desempeño académico de todos los estudiantes, la sorpresa mayor fue ver cómo las clases en colaboración contribuían para producir un cambio significativo en las actitudes y cómo los maestros que tenían reservas con respecto a la integración de la educación general y especial se convertían en los principales promotores de este enfoque. En primer lugar, los maestros notaron que los estudiantes de educación especial adquieren confianza porque se los trata como a cualquier otro estudiante. “A los estudiantes les gusta venir a la escuela y ser más exitosos,” comenta la Directora Nadine Rosenzweig. Además, los estudiantes de educación general adquirieron “una compasión mucho mayor por los estudiantes con dificultades.”

El progreso personal y académico de todos estos estudiantes ha motivado a Valley View

a ampliar su esfuerzo de colaboración.

Recientemente, la escuela comenzó a integrar a sus estudiantes de la clase especial diurna (special day class [SDC]) con las clases de ciencia de educación general, además de con los estudiantes que solían estar en las clases de especialistas en recursos (resource specialist classes [RSP]). Debido a la gravedad típica de las discapacidades de los estudiantes de SDC y al hecho de que con frecuencia se les enseña en un centro completamente separado, los esfuerzos de Valley View llevan la inclusión un paso más allá.

Aunque integrar a los estudiantes de SDC a las clases de educación general parece un gran cambio, el personal y los estudiantes están preparados para dar este paso. Las conversaciones honestas que tuvieron al principio y que continúan teniendo, han creado una base sólida de objetivos y criterios comunes que apoyan este enfoque. El mensaje es claro: la escuela se ocupa de todos los estudiantes.

Lectura y escritura

La **Escuela Intermedia Marine View** tiene un objetivo ambicioso para cada uno de sus estudiantes: todos terminarán la escuela intermedia con un nivel de competencia adecuado o avanzado en lenguaje. Teniendo presente esto, y guiada por los criterios de contenido de California, Marine View no se queda atrás. Utiliza los resultados de las evaluaciones del programa Evaluación e Información Estandarizada (Standardized Testing and Reporting [STAR]) como método para identificar a los estudiantes que pueden necesitar intervención académica, además del Listado de Lectura Escolástico (Scholastic Reading Inventory [SRI]), una evaluación computarizada de la interpretación de textos que todos los estudiantes toman por lo menos tres veces por año. Por último, utilizan el Listado de Lectura Johns (Johns Reading Inventory) para los estudiantes que de hecho necesitan intervención académica. Sin embargo, Marine View no trata a sus estudiantes como datos. En cambio, después de las evaluaciones, se incluye a los estudiantes individualmente en cursos para acelerar la competencia en lectura y apoyar su transición del nivel inferior al básico al básico, o del básico al adecuado, y a su vez del adecuado al avanzado.

Para tal fin, la escuela emplea un modelo de servicios combinados que garantiza que todos los estudiantes reciben instrucción académica de acuerdo con sus necesidades, sin importar su “clasificación.” Según la Directora Elizabeth Williams, los miembros del personal se preguntan formalmente a sí mismos y a otros miembros del equipo, durante las reuniones de discusión mensuales,

Principales libros para apoyar la colaboración

Cortesía de: la Escuela Intermedia Marine View

Creech, Sharon. *Caos normal absoluto (Absolute, Normal Chaos)*. HarperTrophy: Nueva York, NY, 1997. De 9 a 12 años de edad; 240 páginas. Esta novela fue escrita como un diario que acompaña a la narradora de 13 años de edad durante sus vacaciones de verano.

Pelzer, Dave. *El Niño Sin Nombre: La Lucha de un Niño por Sobrevivir (A Child Called It: One Child's Courage to Survive)*. HCI: Deerfield Beech, FL, 1995. 195 páginas. Estas memorias se concentran en la infancia del autor durante su crianza en manos de una madre alcohólica; documenta uno de los casos más graves de maltrato infantil en la historia de California.

Marzano, Robert J., Debra Pickering, y Jane E. Pollock. *Instrucción eficaz en clase: Estrategias basadas en investigaciones para mejorar el desempeño de los estudiantes (Classroom Instruction That Works: Research-Based Strategies for Increasing Student Achievement)*. Asociación para la Supervisión y Desarrollo de los Planes de Estudio (Association for Supervision and Curriculum Development): Alexandria, VA; 2001; 178 páginas. El libro resume décadas de investigaciones en nueve métodos de enseñanza que afectan de manera positiva el aprendizaje de los estudiantes; los modelos de instrucción, parámetros, instrucciones, organizadores y cuadros para ayudar a los maestros a planificar e implementar.

Starkman, Neal, Peter Scales, y Clay Roberts. *Excelentes lugares para aprender: Cómo las escuelas que desarrollan su patrimonio ayudan a los estudiantes a tener éxito (Great Places to Learn: How Asset-Building Schools Help Students Succeed)*. Search Institute: Minneapolis, MN, 1999; 216 páginas. Este enfoque práctico y proactivo para ayudar a los estudiantes ofrece historias de la vida real, notas, cuadros y listas de actividades.

Consejos para el éxito

Cortesía de: la Escuela Intermedia Marine View

- Estén dispuestos a trabajar juntos y a realmente escucharse unos a otros.
- Resuelvan los problemas.
- Cambien de perspectiva para ofrecerse como ejemplo para otros cómo desarrollan el patrimonio de los estudiantes.
- Continúen trabajando aunque sean sólo una o dos personas— ignoren a los compañeros y sistemas negativos.

“¿Qué podemos hacer para ayudar a todos y cada uno de los estudiantes, todos los días?” y “¿Qué intervenciones específicas se necesitan para apoyar el éxito de este niño?” Se hacen todos los esfuerzos posibles para garantizar que no se pierde tiempo en ubicar a un estudiante en una clase de apoyo necesaria. El equipo se hace responsable de todos los estudiantes y sus miembros trabajan juntos en prácticas de instrucción eficaces.

Esta reputación de ocuparse de todos sus estudiantes lo convierte en un lugar donde la gente desea estar. Marine View a menudo recibe ayuda de ex estudiantes y padres como voluntarios. Y las escuelas que enviarán allí a sus estudiantes están ansiosas por trabajar con Marine View para garantizar que los enfoques y la instrucción sean coherentes.

Este tipo de buena disposición es el resultado directo de la relación que la Directora Williams trabaja para crear. Como mínimo una vez por año, ella visita las clases de quinto grado de cada escuela de la que

recibirá estudiantes en un esfuerzo por conocerlos—y darles la oportunidad de que ellos la conozcan. Todos los vicedirectores también visitan las escuelas de las que recibirán estudiantes. Además, Marine View abre sus puertas a todos los estudiantes de quinto grado que ingresarán a la escuela durante el Día de Descubrimientos (Discovery Day), auspiciado por ex estudiantes de Marine View que ya cursan la escuela secundaria. El evento incluye juegos, actividades para “conocerse,” y recorridos del campus. Gracias a este esfuerzo por construir relaciones, “los padres de los nuevos estudiantes conocen el valor de esta escuela.” Y la escuela comprende el valor de cada estudiante.

Resumen

Aunque los fondos son un tema fundamental en casi todas las escuelas de California, estas cinco escuelas demuestran que no siempre son la fuerza principal que impulsa el cambio—o la ausencia de éste. Aún frente a dificultades fiscales, es posible crear sistemas

innovadores de entrega de servicios y la educación puede prosperar. Además, aunque estas escuelas intermedias han sido recompensadas por el trabajo ejemplar logrado en áreas específicas, estas áreas, en la práctica, no se excluyen mutuamente. Por ejemplo, para iniciar una campaña exitosa de lectura y escritura en una escuela, todos los interesados (es decir el personal, los padres y los estudiantes) deben participar; así surge la colaboración. O, cuando una escuela tiene éxito en sus esfuerzos para apoyar la conducta positiva—un objetivo que requiere colaboración—observará una mejora en el desempeño académico.

En última instancia, el objetivo no es tener éxito en una sola área, sino construir una escuela que sea fuerte en todos los aspectos. Como explica la Directora de Marine View, Elizabeth Williams, “En realidad se trata de difundir el entusiasmo. [El éxito] realmente es posible. Sólo necesitamos una manera de compartir [nuestros métodos]. Esto no significa que sea fácil, pero es posible.”

Sitios web sobre el control de la conducta y la disciplina

Cortesía de: la Escuela Primaria Cottonwood

El maravilloso sitio de consejos del Dr. Mac para controlar la conducta (Dr. Mac's Amazing Behavior Management Advice Site)

<http://www.behavioradvisor.com>

Este sitio ofrece consejos prácticos para controlar la conducta. Además de información sobre evaluación de la conducta e intervenciones, este sitio incluye sesiones dedicadas específicamente a los maestros de educación especial, administradores, paraprofesionales, maestros suplentes y padres.

Instituto sobre la violencia y la conducta destructiva (Institute on Violence and Destructive Behavior)

<http://darkwing.uoregon.edu/~ivdb/>

El IVDB (Institute on Violence and Destructive Behavior) de la Universidad de Oregon investiga las condiciones, procesos y factores relacionados con la violencia y la conducta destructiva en los niños y adolescentes en situación de riesgo, y ofrece métodos y recursos que las personas a cargo pueden utilizar para crear escuelas seguras y saludables.

La página principal sobre la conducta (The Behavior Home Page)

<http://www.state.ky.us/agencies/behave/homepage.html>

Creado para uso de los educadores de todos los estados, este sitio ofrece información básica sobre intervenciones para la conducta, además de cómo las leyes federales afectan a la educación especial y la conducta, específicamente. Los aspectos para el cambio incluyen información sobre “penitencias” y escuelas seguras y amables.

Prevención e intervención de la violencia en las escuelas y la comunidad (School and Community Violence Prevention and Intervention)

<http://www.hamfishb.org>

Este sitio ofrece una base de datos asombrosa de más de 100 programas destinados a reducir la violencia en las escuelas y a crear ambientes de aprendizaje más seguros. Las descripciones de los programas incluyen el nombre de una persona para contacto o un libro de referencias.

La lista larguísima de recursos para la organización de la clase (The Really Big List of Classroom Management Resources)

<http://drwilliampmartin.tripod.com/classm.html>

Un grupo de estudiantes graduados de la Universidad de Monmouth recorrieron Internet para obtener los mejores recursos sobre la organización de la clase. La lista finaliza actualmente en 421 sitios, aunque ofrecen una lista de los mejores sitios (en la actualidad la lista incluye 54).

El sitio web para enfrentarse a cualquier conducta (The You Can Handle Them All Website)

<http://www.disciplinehelp.com/>

Este sitio web afirma que es “una fuente de referencia para enfrentarse a 117 malas conductas en la escuela y el hogar.” El sitio ayuda a los maestros y tutores a reconocer ciertas malas conductas a través de una lista de actitudes y actos que son típicos de esa mala conducta. Algunas de las 117 malas conductas son “el apático,” “el payaso de la clase” y el “no fue culpa mía.”