

Cuaderno de Investigación en la Educación, número 14- 1997
Centro de Investigaciones Educativas
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras

Mini-Internados: Estrategia de Colaboración entre Pares

Prof. Milagros Bravo, Ph. D., Coordinadora Evaluación de la Alianza

Los sistemas educativos están recibiendo grandes presiones para que mejoren los niveles de aprovechamiento de su estudiantado, para que atiendan efectivamente a la diversidad de estudiantes que reciben y para que respondan a las necesidades presentes y futuras de la sociedad. Para lograr estos objetivos, por tanto, se les exige que realicen cambios en sus prácticas educativas. Una de las posibles avenidas para estimular la auto renovación y el mejoramiento de las escuelas es la estrategia denominada 'mini-internados', la cual se diseñó en la Alianza Metropolitana de San Juan para la Educación. organización con sede en la Universidad del Sagrado Corazón. Esta fue concebida por su director, el Sr. Mario Anglada, como un medio para estimular el cambio en las escuelas asociadas a la misma (Anclada. 1996).

La estrategia tiene como objetivos básicos promover en las personas participantes la apertura hacia el cambio escolar, el convencimiento de la viabilidad y efectividad de innovaciones educativas, y el entusiasmo por implantar nuevas prácticas en sus escuelas y salones de clases. Pretende además lograr continuidad en las prácticas educativas y la atención al estudiantado entre los diversos niveles escolares. La estrategia consiste esencialmente de visitas intensivas entre pares (directores/as, orientadores/as, trabajadores/as sociales), acompañadas por sesiones de reflexión y planificación conjunta. Participan en los mini-internados personal de escuelas que forman parte de la Alianza y de escuelas asociadas que han sido reconocidas por sus cambios innovadores y sus logros académicos.

Fundamentos Conceptuales de la Estrategia

Los mini-internados se basan en unos conceptos básicos respecto al cambio escolar que se pretende y el proceso para lograrlo. Primero, se han de perseguir cambios profundos y significativos en vez de superficiales y limitados, éstos deben dirigirse a modificar la cultura de la escuela y las condiciones de enseñanza-aprendizaje. Segundo, las transformaciones propuestas desde la perspectiva y consenso de la facultad de una escuela tienen prioridad sobre esquema de cambio impuestos externamente; el éxito de propuestas de cambio iniciadas desde el exterior depende en gran medida de su consonancia con los planes desarrollados por la facultad de la escuela. Tercero, para poder desarrollar e implantar un programa de cambios significativos, los objetivos deben ser pocos y estar entrelazados; demasiados objetivos dispersos, resultan a menudo, desenfocados y malgastadores de esfuerzo. Cuarto. la ayuda de iguales en los procesos de aprender y enseñar es una ruta deseable para

adelantar los fines de la educación; la acción concertada en equipo debe ser la secuela del apoyo entre iguales. Quinto. El cambio efectivo debe regirse por patrones secuenciales, esto es, lo que antecede o sigue a un nivel o grado de escolaridad debe considerarse y entenderse para poder iniciar y mantener el proceso de cambio.

Anatomía del mini-internado

La estructura del mini-internado se despliega en cuatro fases. La primera fase consta de una visita de tres días efectuada por internos a una escuela del mismo nivel escolar, designada por los miembros de la Alianza como anfitriona, seguida por sesiones de reflexión sobre la experiencia en que participan tanto personas que fueron internas como personas anfitrionas. En la segunda fase las anfitrionas de la primera visita se convierten en visitantes. Los roles se intercambian en una visita de dos días, que es seguida por una sesión de reflexión y resumen de la experiencia en las dos fases del internado. En la tercera y cuarta fase, personal de niveles escolares contiguos que sirven al mismo estudiantado según avanzan en su desarrollo escolar se visitan mutuamente. Por ejemplo, personal de una escuela intermedia visita la o las escuelas elementales de donde procede su estudiantado y la escuela superior a donde se dirigen, y posteriormente sirven de anfitrionas en su escuela intermedia para las personas de los otros niveles a quienes visitaron. Estas visitas también son precedidas y seguidas por sesiones de reflexión y planificación conjunta.

Las visitas representan una ocasión, un espacio, para que las/os internas/os se salgan de su propia escuela y hagan observaciones sobre escuelas que se consideran innovadoras, para algunos, y diferentes, experimentales y distintas para otros. Por varios días, apartado/a de las presiones que traen sus responsabilidades cotidianas, el/la docente está invitado/a a mirar, conversar, preguntar y participar si así lo desea. Esto es, palpar cómo otros/as maestros/as y compañeros/as e iguales se enfrentan y responden al reto que les trae su propia práctica. Este palpar se extiende desde observaciones de lo que el/la maestro/a anfitrión/a hace en su propio salón, hasta su participación en actividades de grupo en la escuela anfitriona.

Se espera que la inmersión del/a visitante en una escuela que no es la propia, pero que se parece mucho en términos de situación y problemática, resulte en una jornada refrescante, estimulante de ideas, comparaciones, y otros modos de pensar sobre la experiencia educacional. De igual forma, se desea que este enfrentamiento contribuya a que el/a visitante-interno/a examine desde diversas perspectivas lo que dice y hace en su propio ámbito de trabajo, ahora desde una óptica que no pretende imponerle lo que debe pensar y hacer.

Las sesiones de reflexión sirven para que todas las personas participantes, tanto visitantes como anfitrionas, examinen la experiencia vivida y planifiquen actividades futuras. Para estas sesiones, personal coordinador de la Alianza planifica una serie de ejercicios que fomentan que las personas interactúen entre sí, conversen sobre la experiencia, comparen las vivencias de las distintas personas participantes, las resuman colectivamente mediante pluricuentos o pluripoemas, y que planifiquen actividades a llevar a cabo en el futuro. De este

modo se promueven transformaciones en las escuelas que son propuestas desde la perspectiva de la facultad, y no cambios impuestos externamente.

Proceso de Observación

A las personas participantes en los mini-internados se le ofrece unas guías en que se les estimula a observar distintos componentes de las escuelas a visitar: el ambiente físico, la organización de la escuela y las actividades de enseñanza-aprendizaje. Respecto al ambiente físico se les estimula que observen la planta física, su distribución, sus usos y los diversos tipos de personas presentes (estudiantes, padres, maestros, empleados y visitantes) y su distribución en los espacios; se les insta además a que lo comparen con la distribución espacial y ocupación humana en las escuelas que conocen.

Respecto a la organización escolar se les recomienda que examinen cómo se lleva a cabo la planificación de la labor escolar, la forma de involucrarse de los distintos miembros de la comunidad escolar (estudiantes, padres, maestros, personal de apoyo) en los programas y actividades de la escuela, el desarrollo profesional del profesorado y su vinculación directa con las prácticas escolares, la coordinación entre las actividades escolares de modo que los diversos aspectos de la escuela trabajen colaborativa y armoniosamente, el ejercicio del liderazgo en la escuela, y por último, la práctica de reflexión conjunta respecto a lo que ocurre y debe ocurrir en la escuela.

Respecto a las actividades de enseñanza-aprendizaje. Las guías de observación sugieren a las personas visitantes a que examinen los roles del maestro y el estudiante (por ej. , activo - pasivo. directivo - facilitador, iniciador de actividad - seguidor de iniciativas de otros. etc.), el uso de diversidad de recursos para motivar y mantener interesado al estudiante, la definición de aprendizaje que se deriva de las prácticas, el ejercicio de la disciplina, entre otros. Se recalca que es importante observar y entender que existe una gama de estilos y estrategias educativas, y que no todas sirven para todos los propósitos y contextos.

Evaluación de los Mini-internados

Los mini-internados han sido sometidos a una rigurosa evaluación a través de sus distintas fases. Para ello se han utilizado diversas técnicas de recopilación de datos, tales como instrumentos estructurados, diarios reflexivos, video grabaciones y transcripción de los productos de sesiones grupales.

En la primera fase, las personas participantes cumplieron unas escalas denominadas, las 'Condiciones de la Escuela' y las 'Estructuras de la Escuela', derivadas del Manual de Técnicas del Grupo de Mejoramiento Escolar de la Universidad de Cambridge, Inglaterra (1995). Las mismas fueron traducidas y adaptadas a la situación del mini-internado por el equipo evaluador de la Alianza. El uso de la escala 'Estructuras de la Escuela' tuvo el objetivo de captar el cambio en la visión de la escuela ideal antes y después de visitar las escuelas innovadoras. La escala 'Condiciones de la Escuela' fue usada para comparar a visitantes y anfitriones respecto a la percepción de la escuela visitada. Ambas escalas mostraron poseer una adecuada consistencia interna (coeficiente alfa = .76 y .92, respectivamente) en la población estudiada. Hasta ahora, han pasado

por la primera fase del proceso de los mini-internados alrededor de 89 personas, entre visitantes y anfitrionas. A continuación se presentan los resultados obtenidos.

Las personas de las escuelas visitantes cumplieron la escala 'Estructuras de la Escuela' antes (medida pre) y después (medida post) de visitar las escuelas innovadoras. En los resultados obtenidos se observa un cambio significativo, tras la visita, en la concepción que tenían de la escuela ideal en casi todas las estructuras estudiadas (Ver Tabla 1). Las personas se movieron de una visión más jerárquica y autoritaria a una más colegiada y colaborativa respecto a la toma de decisiones, las relaciones entre la dirección y la facultad, la responsabilidad por la administración, las relaciones entre maestras/os y padres/madres, y entre maestras/os y estudiantes. La única excepción a este patrón fue en la responsabilidad por la prueba de innovaciones en que las personas no mostraron cambio tras la visita. Entendemos que las personas que accedieron a participar en el mini-internado ya tenían. Antes de la visita, una opinión de que el implantar innovaciones es responsabilidad de toda la comunidad escolar, lo cual lo evidencia el que en este renglón fue que mostraron un nivel más alto en la escala en la medida tomada antes de asistir a la visita (medida pre). Insertar tabla.

Al comparar la percepción de las personas visitantes y anfitrionas respecto a la escuela visitada vemos que éstas no difirieron significativamente, es decir, fueron muy similares entre sí (Ver Tabla 2). Este resultado implica que las personas visitantes derivaron de la visita una visión muy similar a la de las propias personas que trabajan en ella respecto a las condiciones de la escuela visitada. Este patrón de similitud se observó en todas las condiciones estudiadas, a saber, la reflexión sobre la práctica, el grado de planificación, participación, desarrollo de facultad y coordinación, al igual que la forma en que se ejerce el liderazgo.

La segunda fase del mini-internado, es decir, la contravisita de las personas de la escuela innovadoras a las escuelas de la alianza que comenzaban sus procesos de cambio. Se evaluó mediante diarios reflexivos. Cada persona visitante y visitada llevó un diario durante la visita en que relató reflexionó sobre las experiencias vividas. En general, los diarios de las personas de las escuelas aliadas que fueron visitadas manifestaron opiniones positivas sobre la experiencia. como se ilustra a continuación en palabras de una maestra:

El intercambio ha permitido desarrollar el compromiso... mantener el espíritu de entusiasmo colectivo... integrar mas a la facultad, motivarla, granizamos más como equipo. Orientar a los demás maestros ... para que ... decidan cambiar su modo de enseñanza y a la vez entren a lo nuevo de la educación, para que los estudiantes se sientan atraídos y sientan amor por los estudios.

Se pudo observar que las personas visitantes también derivaron beneficios de la experiencia. Estas personas que provenían de escuelas **en estados avanzados de cambio e innovación**, también hicieron observaciones en las escuelas visitadas que les sirvieron para proponer cambios en las suyas, según se desprende de las palabras de una directora:

Creo que el diálogo que se ha dado entre las maestras de la escuela y nosotras hemos sido de gran valor y enriquecimiento. Estos diálogos nos ayudan a evaluar y a buscar soluciones a las problemáticas que existen en nuestras escuelas... Me ha ayudado a auto evaluar el trabajo que realizo con mi equipo. Hay estrategias que me gustaría compartir con mi facultad para adoptarlas.

Comentarios Finales

Los resultados obtenidos al evaluar los mini-internados nos permiten llegar a varias conclusiones. Los mismos han sido aparentemente efectivos para desarrollar una apertura hacia el cambio. Esta apertura se manifestó de varias formas. Las personas de las escuelas aliadas fueron capaces de percibir en las escuelas innovadoras visitadas condiciones similares a las que percibían las personas que en ellas laboran, condiciones que han sido identificadas en la literatura como condiciones que propician el cambio escolar. Las personas participantes, además, comenzaron a cambiar su visión de la escuela ideal de una más jerárquica a una más colaborativa, lo cual es uno de los elementos que viabilizan el cambio. Los Mini-internados también han promovido compromiso hacia el mejoramiento de las escuelas. Este compromiso se evidenció en la contravisitas de la segunda fase en que las personas participantes expresaron que el intercambio les había permitido desarrollar compromiso y entusiasmo colectivo hacia adoptar nuevas estrategias de enseñanza que beneficien el estudiantado. La estrategia de mini-internados ha evocado también fuertes lazos de colaboración entre pares. Según expresaron las/os participantes en sus diarios, estos mini-internados han promovido una mayor interacción de la facultad y han logrado que se organicen como equipo para realizar los cambios. En fin, todo el proceso ha promovido la autorreflexión en pos de la acción.

Referencias

Anglada, M. (1996). **La experiencia de los Mini-internados: Guía de Observaciones**. San Juan: Alianza Metropolitana de San Juan para la Educación.

Hopkins, D., Ainscow, M., & Hargreaves, D. (1995). **Mapping change in schools: The Cambridge Manual Of Research Techniques**. London: University Of Cambridge.

Nota: Insertar Tabla