

2

EL PROGRAMA COMO INNOVACIÓN: ESTRATEGIAS



Poner en marcha un programa educativo de atención a los niños extranjeros exige no sólo la consideración de los aspectos técnicos: contenidos, metodología, horarios, profesionales implicados, etc. En la medida en que se trata de una experiencia nueva, con profesionales que acometen por vez primera esta tarea³, es oportuno reflexionar sobre aquellos aspectos que van a revelarse como cruciales para la buena marcha del proyecto.

Toda innovación lleva aparejadas resistencias, cuando no oposiciones. Por ello, una parte de las energías depositadas en el proyecto deben consumirse en explicar suficientemente el mismo con el fin de **darlo a conocer, lograr su aceptación y/o aprobación y conquistar el apoyo y la colaboración** de los profesionales y la comunidad.

En el mismo momento en que un profesional asume el trabajo específico con los alumnos extranjeros se corre el peligro de la inhibición del resto, que entiende que "no es asunto mío". Y, como veremos más adelante, la respuesta educativa intercultural nunca puede ser obra de un solo profesional: exige el trabajo coordinado de la comunidad.

Entre las actuaciones previas dirigidas a la presentación, discusión y concreción del programa parece conveniente tomar en consideración actuaciones posibles en los siguientes ámbitos:

- Con la comunidad educativa: Consejo Escolar
- Con la Asociación de Madres y Padres
- Con las familias de los niños de minorías: explicación del programa escolar y ámbitos de participación e integración en la comunidad
- Con el profesorado: Comisión Pedagógica, Claustro, Equipo Docente, tutoría
- Con alumnos: reunión de grupo

La presentación, concreción y desarrollo del programa de intervención deben ajustarse a las dinámicas organizativas propias de cada centro educativo. Gran parte del éxito del programa dependerá de cómo logremos captar el interés de la comunidad y conquistar su colaboración.

Recomendamos que se tomen en consideración algunas de las enseñanzas de la innovación escolar que figuran en el cuadro adjunto.



³En la comunidad asturiana, la Consejería de Educación está proyectando la creación de una nueva figura docente: el profesor de alumnos extranjeros.

RECOMENDACIONES PARA LA IMPLANTACIÓN DEL PROGRAMA

(Miles, 1988; Hopes, 1988)

INICIACIÓN DEL PROGRAMA

1. Que el proyecto no parezca como meramente personal. Lograr los compromisos y apoyos necesarios implicando en un primer momento al equipo directivo y a profesores. La implicación del profesorado vendrá mediada por la evolución de sus preocupaciones ante la nueva tarea. Esta evolución puede seguir las siguientes fases:
 - Toma de conciencia: inicio de la preocupación por la innovación.
 - Información: sensibilidad por la innovación y deseo de conocerla con más profundidad.
 - Implicación individual: valoración personal de sus capacidades en relación a la ejecución del proyecto y los costes personales que le supone. Entre la confianza y la desconfianza
 - Consecuencias: la atención se centra en los efectos sobre el alumnado.
 - Colaboración: se preocupa de la coordinación y colaboración con otras personas con vista a desarrollar la innovación.
 - Revisión: interés por evaluar la innovación con tres posibles derivaciones: abandono, mantenimiento o generalización.
2. Verificar que cada uno tenga una medida clara del proyecto.
3. Hacer todo lo posible por evidenciar los factores motivadores y disminuir o anular los factores disuasorios.
4. Esforzarse en dotar de los recursos necesarios de tiempo, dinero y personas.
5. Crear nuevas estructuras, roles y equipos para que el proyecto pueda ser llevado a buen fin.
6. Aun cuando esté todo previsto y planificado, recuérdese la ambigüedad y el desorden que todo cambio introduce. Tenga confianza en correr riesgos calculados.
7. Recuerde la importancia de mantener la estabilidad mientras introduce el cambio.

DESARROLLO DEL PROGRAMA

1. Existe una fase de puesta en práctica en el proceso de cambio que debe estar organizada por un programa de actividades que contribuya a su éxito.
2. Hacer planes a corto y largo plazo de tal forma que los objetivos últimos que pretendemos sean efectivamente puestos en marcha.
3. Mantener el cambio: el cambio es un proceso evolutivo, la adaptación del enseñante al cambio también. Se debe prestar atención a reflexionar sobre los problemas que surgen en el proceso, tanto a nivel individual como colectivo. La participación aumenta el compromiso.
4. La dimensión de las relaciones humanas no debe ser subestimada. Ha sido señalada como un factor importante del éxito y del cambio.
5. En el desarrollo del programa hay que mantener permanentemente una línea de información interna y externa de modo que se garantice el conocimiento de su ejecución para potenciar los apoyos al programa.

INTEGRACIÓN DEL PROGRAMA

Recuérdese que el objetivo final de toda innovación exitosa es su conversión en rutina cotidiana. Esto supone que la innovación deja de serlo y se convierte en una práctica ordinaria tanto para la escuela como para los docentes que han modificado así su quehacer profesional.