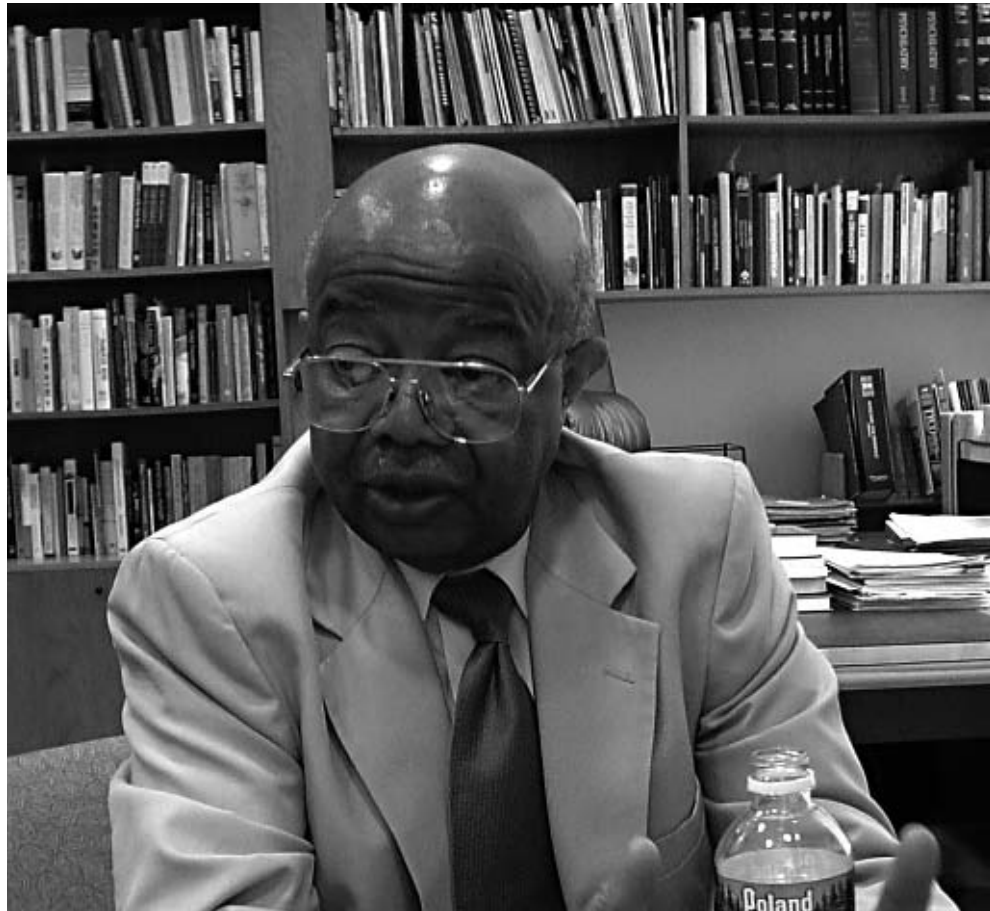


James P. Comer

“Los niños y niñas trabajarán hasta donde tú esperes que lo hagan”

Ainhoa Flecha F. Sanmamed
y Carme Garcia Yeste*

James P. Comer es profesor de la cátedra Maurice Falk, en la Universidad de Yale, y dirige el Programa de Desarrollo Escolar, que desde 1968 mejora el rendimiento académico en escuelas de zonas pobres. “Al ver cómo la economía cambiaba supe que las niñas y niños afroamericanos iban a tener problemas y decidí que en el único lugar donde se podía marcar la diferencia era en la escuela.”



A. Flecha / C. Garcia.

¿Cómo definiría en pocas palabras el School Development Program?

Es un marco de mecanismos y operaciones basados en unas directrices concretas que orientan todos los asuntos de la escuela. En cualquier escuela hay cuestiones de organización y gestión, cuestiones de desarrollo y cuestiones de currículo, instrucción y evaluación. Y todo se lleva a cabo al mismo tiempo y, a menudo, cada cosa funciona independientemente de las otras. Esto provoca confusión, falta de comunicación, etc., porque no se está teniendo en cuenta la interactividad del sistema. Un marco permite orientar todas estas cuestiones de forma sistemática, y es entonces cuando puedes desarrollarlas de manera que realmente beneficien a las niñas y niños.

El proyecto nació en 1968, ¿no es así?

En realidad la planificación se inició en 1967, pero de hecho fue en 1968 cuando empezamos. Entonces nos preocupaban muchos temas. El año 1968 fue un periodo intenso para la historia de América: el movimiento por los derechos civiles, explosiones en la ciudad. Vivíamos un clima de rabia, de hostilidad entre la comunidad e instituciones como la Universidad de Yale. Las familias y la comunidad en general estaban enfadadas porque sus niñas y niños no tenían la educación y las oportunidades que se merecían. Pero nadie sabía cómo proporcionales esas oportunidades y nadie entendía por qué existían tales problemas ni qué hacer con ellos. En eso estábamos, en ese contexto social en que

había descontento y las instituciones querían, no diré que con mucho entusiasmo, hacer algo para ayudar a la comunidad. Aunque no sabían qué hacer.

¿Y ustedes sabían qué hacer?

No voy a decir que nosotros lo supiéramos, tan sólo sabíamos algunas cosas. Yo, por mi formación y experiencia personal, sabía que las niñas y niños no podían aprender en un ambiente como el que había en las escuelas, así que teníamos que encontrar la manera de crear, en medio de esa rabia, frustración y decepción, un ambiente en el cual pudieran aprender. Pero nunca dudé, ni por un minuto, de que podían aprender, porque yo crecí en ese ambiente, tenía amigos como esos niños y niñas y sabía que eran personas listas y también sabía que iban cuesta abajo y que había que hacer algo. Y entendí que para que las niñas y niños que provenían de familias de ingresos bajos tuvieran éxito era necesario que posibilitáramos experiencias como las que yo viví en mi familia y en mi comunidad.

¿A qué se refiere?

Por aquel entonces se estaban impulsando las escuelas integradas racialmente, y una de las preguntas era si debíamos pasar a unos cuantos niños y niñas a otra escuela y dejar a los otros donde estaban. Yo no quería hacer eso. Pensaba que era una pérdida de tiempo y de energía porque costaba demasiado crear condiciones artificiales cuando se podían tener condiciones reales en las escuelas negras existentes que las hicieran de calidad. Sabía que era posible. No sabía exactamente cómo hacerlo pero sabía que se podía lograr. Así que nos lanzamos; tropezamos con todo tipo de problemas y fuimos creando pequeños mecanismos para superarlos.

¿Nos podría poner algún ejemplo?

Por ejemplo, los primeros problemas fueron la mala comunicación, la rabia y la frustración. Decidimos crear un equipo de gestión y dirección que fuera representativo de todos los sectores implicados en la escuela, y de esta forma comenzaron a planificar un programa escolar comprensivo –que tenía en cuenta tanto la parte académica como la social– con la intención de crear un clima de comunicación. También creamos el equipo de padres y madres y el equipo

de apoyo al personal. Éstos eran los tres mecanismos, y juntos proporcionaron la gestión y la dirección necesarias.

¿En qué sentido?

Facilitaron al personal de la escuela conocimientos sobre desarrollo y comportamiento infantil, y permitieron que

Cuando dejas de culpar a los demás, es cuando la colaboración es posible

el profesorado los llevara a la práctica. Lo que hacemos es juntar a todas las personas implicadas para aplicar lo que saben y contribuir al programa escolar con lo que pueden. Antes la escuela no tenía un programa al que se pudiera recurrir. Por lo tanto, era necesario que averiguaran lo que tenían que hacer para posibilitar el cambio. Esto requiere desarrollo del personal, evaluación y modificación. Ya tenemos las tres operaciones –plan escolar comprensivo, desarrollo del personal y evaluación, y modificación– y los tres mecanismos –equipo de planificación y gestión escolar, equipo de padres y madres, y equipo de apoyo al personal–. Además de estos seis componentes, hay otras tres directrices que completan nuestro marco.

¿Cuáles?

La primera es la posición de no-culpabilización: había que centrarse en el problema y en cómo resolverlo. La segunda es el consenso. Intentas que las decisiones se tomen sobre la base de lo que entre todo el mundo se acuerda que beneficia a las niñas y niños. No te enfadas ni te sientes comprometido con las ideas o teorías de alguien, sino que te centras en lo que funciona para las niñas y niños. Cuando dejas de culpar a los demás y empiezas a buscar soluciones conjuntamente, es cuando la colaboración es posible. La colaboración es la tercera directriz.

¿Qué papel desempeña el sueño en el proyecto?

El tema del sueño surge a menudo. No sé si conocéis mi libro *Maggie's American Dream*. Desde que era niño, era el sueño de mi madre, y de mi padre también, aunque él murió pronto, que todas sus hijas e hijos acudieran a la escuela y que les fuera bien. Y tanto las personas que trabajábamos en el proyecto como yo estábamos convencidos de que las niñas y niños tienen sueños y esperanzas, y de que tenemos la obligación de crear las condiciones que les permitan vivirlos. Y eso intentamos.

¿Cuántas escuelas están implicadas en el proyecto?

A lo largo de los años hemos estado como mínimo en mil. Pero empezamos a reducir el número porque creemos que trabajar escuela por escuela no es la mejor manera de desarrollarlo, ya que puede haber cambios en la dirección. Trabajas cinco años para cambiar una escuela y entra una nueva dirección y, sin importar lo bien que vaya, puede intentar imponer su propio enfoque y destrozarse todo lo que se ha hecho. Por eso vimos la necesidad de trabajar con los distritos e implicar a todo el mundo.

¿Puede explicarnos alguna vez en que haya sucedido esto?

A uno de nuestros distritos más exitosos –habían pasado en cinco años de una puntuación del 42% al 97% de dominio de las materias– llegó un nuevo director que se quería deshacer del modelo. Afortunadamente, el Consejo Escolar se negó rotundamente, así que intentó saltarse el consejo e ir directamente a los directores de las escuelas, y como resultado casi todos los directores y directoras votaron en contra de él, cosa que es poco habitual. Entonces vio que no había forma de deshacerse del programa y lo apoyó.

¿Qué papel desempeñan la comunidad y las familias en el School Development Program? ¿En qué medida participan?

La comunidad y las familias están representadas en el consejo de planificación y gestión escolar, y participan en la organización de actividades que acerquen la escuela a la comunidad. Determinan de forma continua cómo involucrar a la comunidad en la vida de la



A. Flecha / C. García.

que no se implican en la educación de sus hijos e hijas. ¿Qué diría usted acerca de esto?

Muchas veces nos quejamos de eso y no creamos las estructuras que hacen posible que las familias se impliquen cómodamente en la dinámica de la escuela. En muchos casos, madres y padres tuvieron una experiencia difícil en la escuela y se sienten intimidados por ella y por las instituciones en general. Así que hay que crear actividades y estructuras que conviertan la escuela en un sitio cómodo para ellos. Y eso se puede hacer; hay maestros y maestras excepcionales que logran implicar a las familias y relacionarse bien con los niños y niñas. Pero generalmente necesitas que toda la escuela, o una parte importante, vea la necesidad de crear un ambiente en el que las familias sientan que son bienvenidas.

La acción afirmativa se concreta en un conjunto de medidas que fomentan la inclusión de colectivos tradicionalmente excluidos, como por ejemplo las cuotas que reservan las universidades estadounidenses para determinadas minorías étnicas o las que algunas universidades españolas dedican a las personas discapacitadas. ¿Qué opina de la acción afirmativa?

En realidad, la acción afirmativa llega tarde. Yo preferiría que no fuera necesaria. Pero lo es porque las políticas sociales fracasaron en la superación de los efectos negativos de la esclavitud y la exclusión. Una parte importante de la población ha sido excluida y se han formado redes dentro del propio sistema que la mantienen fuera. Yo fui el primer profesor afroamericano de la Universidad de Yale, en 1968, y estoy seguro de que no fui el primero que tenía las habilidades necesarias para serlo. Simplemente había estructuras de poder y redes de relaciones que mantenían a la población afroamericana fuera de Yale. Por eso tiene que haber alguna forma para superar los efectos de esas redes.

¿Considera que la escuela puede contribuir a la superación de las desigualdades sociales?

Sí, la escuela puede contribuir, y además, hoy en día es prácticamente la única que puede hacerlo. Hasta los sesenta, la escuela no era el medio por el que la gente conseguía oportunidades. Po-

días obtener logros políticos y económicos sin tener una buena educación: podías presidir grandes negocios sin educación. Pero eso ya no es posible. Así que ahora, en un momento en el que la educación es el único camino dado que la comunidad afroamericana no es una parte importante de las redes políticas, económicas y sociales, tienes que crear la acción afirmativa porque si no acabas con la única forma de superar las desigualdades existentes.

Mi interés por la educación empezó al ver cómo mis mejores amigos iban cuesta abajo

En 1972, Christopher Jencks publicó el libro *Inequality* y el artículo "The Schools and Equal Opportunity". Su principal argumento era que lo que sucedía en la escuela tenía muy poca influencia sobre la vida adulta de los estudiantes. ¿Qué opina del Informe Jencks y de las consecuencias que tuvo?

Bueno, el de Jencks y muchos otros. Todos ellos tuvieron la misma función: retrasar e intentar negar las oportunidades a aquellos que habían sido excluidos. Son una forma sofisticada de hacerlo. Si desde la niñez le dices a una persona que no sirve, que no es lista, que no puede y todo a su alrededor envía ese mensaje a casa... Ya me habéis oído contar la historia de cuando una mujer le dijo a mi madre que no me animaran a ser médico porque, puesto que éramos pobres, no llegaría a serlo nunca. Y mi madre le dijo: "Si vuelves a decir eso, será mejor que te vayas". Pero no hay muchas personas como mi madre, y a la gente la bombardean con esos mensajes. Y a pesar de todo lo que había recibido de mi padre y de mi madre, cuando fui a la universidad me enfrenté por primera vez a la segregación racial y a todos los que se esforzaron por detenerme.

Actualmente en España existe un fuerte debate sobre los itinerarios que agrupan a los niños y niñas según su ritmo de aprendizaje. En comunidades de aprendizaje hacemos grupos heterogéneos, juntando niños y niñas con diferentes ritmos de aprendizaje. ¿Está de acuerdo con los itinerarios?

escuela y cómo implicar a los niños y niñas en la comunidad.

¿Cómo lo hacen?

Colaboran con las tiendas, los restaurantes, etc. En muchos sitios, antes de empezar, las niñas y niños suponen un problema para las personas que regentan los comercios, pero después se hacen amigos y trabajan juntos. Una vez, en la pizzería prometieron a los niños y niñas que iban a llevar pizzas gratis para todos si conseguían que los resultados de la escuela en los exámenes estuvieran en el tercio superior de Nueva York. Y lo consiguieron, así que el día que el alcalde de Nueva York fue a visitar la escuela, hubo pizzas para todos. Pero no sólo era por los resultados, sino que se había establecido una buena relación y las niñas y los niños no causaban problemas a la pizzería y ésta apoyaba a la escuela.

A veces se critica a las familias por su falta de participación en la escuela, por-

No, el problema con los itinerarios es que nadie hace el seguimiento para determinar cuándo tienes que cambiar de uno a otro. Algunos niños y niñas pueden empezar siendo lentos y luego hacer grandes logros, y entonces deberían cambiar de itinerario. Pero lo que sucede es que una vez están en un itinerario se les deja ahí. Dos experiencias personales me hacen cuestionar los itinerarios.

¿Nos las podría contar?

Cuando estaba en la escuela, un verano, la única forma de recibir clases de mecanografía era ir a la segunda línea, así que fui. Cuando me vieron allí, los otros niños dijeron al unísono: “¿Qué estás haciendo en nuestra clase?”. Se habían identificado a sí mismos como personas de la segunda línea, y a mí como de la primera, y por lo tanto yo estaba en la clase equivocada y me fui de allí lo antes que pude. Habían interiorizado un mensaje sobre sí mismos que probablemente no fuera cierto. Y eso es lo que provocan los itinerarios.

¿Y la otra?

La otra experiencia la tuve con mi hijo. En el instituto estaba en la primera línea y sus notas siempre eran A (sobresaliente). En su segundo curso, su orientadora, según ella accidentalmente, puso a mi hijo en la segunda línea. Él me dijo que lo encontraba todo muy fácil. El siguiente curso, lo volvieron a poner en la primera línea y, aun así, consiguió sacar A en todo. Así que había estado todo el año en la segunda línea y nunca se quejó y nadie lo cambió a la primera a pesar de que estaba claro que lo estaba haciendo muy, muy bien. Lo que significa que los niños y niñas trabajarán hasta donde tú esperes que lo hagan. Y puedes perder muchas niñas y niños con el sistema de itinerarios.

¿Cómo empezó su interés por la educación?

Fue al ver cómo mis mejores amigos iban cuesta abajo en la vida. Mis tres mejores amigos de la escuela no tuvieron oportunidades: uno murió a causa del alcohol, otro ha pasado una buena parte de su vida en la cárcel y el otro, entrando y saliendo de un centro psiquiátrico. Después de estar en la escuela de medicina, volví a mi ciudad como médico residente con la intención de dedicarme a la medicina general.

¿Y qué pasó para que cambiara la medicina general por la educación?

Allí vi como mis amigos empezaban a ir cuesta abajo y comencé a preguntarme por qué, ya que esos niños eran tan listos como cualquiera de mi familia o de nuestra escuela. Luego conocí más niñas y niños como aquellos haciendo trabajo voluntario, y al ver cómo la economía cambiaba supe que iban a tener problemas y decidí que en el único lugar donde se podía marcar la diferencia era en la escuela. Y eso me llevó a estudiar Salud Pública, Psiquiatría, Psiquiatría Infantil y, finalmente, a trabajar en las escuelas. Y entonces me vinieron muchos recuerdos.

¿Nos podría hablar de ellos?

Cuando tenía 17 años y me iba a la universidad fue a despedirme a la estación uno de mis mejores amigos. Cuando el tren empezó a andar, él se fue quedando atrás y yo iba hacia delante. Esta imagen se ha ido formando más y más a lo largo de los años: dos personas en la estación, una a cada lado de la ventana y alejándonos, uno yendo cuesta arriba y el otro, cuesta abajo. Mientras nos alejábamos, le saltaron las lágrimas y su emoción y la sensación que teníamos ambos de que probablemente no nos

volveríamos a ver –sí que lo hicimos– y de lo injusta que era la situación siempre han formado parte de mí. Pero él no tuvo la misma oportunidad que yo y merecía tenerla.

Pero su familia y la de él eran...

Sí, proveníamos básicamente de familias similares, excepto por una diferencia: yo estaba preparado para esa experiencia y él no. Porque mis padres formaban parte de la comunidad de la iglesia y mi madre había trabajado en el servicio doméstico de familias de la clase dominante, y decidió que eso era lo que quería para su familia. Ésa es la experiencia que tuve en casa, además de que mi padre era un líder de nuestra iglesia. Fue esa combinación del apoyo de la cultura de la iglesia y el conocimiento de cómo funcionaba el sistema y de lo que había que hacer, lo que hizo posible que yo lo lograra y mi amigo no.

* **Ainhoa Flecha F. Sanmamed y Carme Garcia Yeste** son investigadoras del Departamento de Teoría Sociológica de la Universitat de Barcelona.
Correo-e: ainhoaflecha@ub.edu

Perfil biográfico

“Cuando era pequeño siempre decía que quería ser médico. Un día, una señora les dijo a mis padres: ‘¿Por qué lo animáis a ser médico? Somos gente pobre, no puede llegar a ser médico’. Mi madre le respondió: ‘Si vuelves a decir eso será mejor que te vayas.’ Os vais a encontrar con mucha gente que os dirá que no sois capaces de conseguir vuestros sueños, pero lo sois y tenéis que luchar por ellos.”

Con estas palabras se dirige James P. Comer a las niñas y niños que han acudido a la Kids Leadership Academy, que se celebra cada año en la Universidad de Yale.

Hijo de un trabajador de la siderurgia en East Chicago y de una trabajadora doméstica, ambos afroamericanos, atribuye su éxito académico a su madre, quien se propuso que todos sus hijos e hijas tuvieran una buena educación. De esta forma, Comer logró superar los obstáculos de un sistema educativo blanco y se graduó en Medicina (1960), en Salud Pública (1964) y en Psiquiatría (1967). Su preocupación por la situación que vivía la comunidad afroamericana le llevó a preguntarse por qué tanto él como todos sus hermanos y hermanas -cinco en total- se habían graduado en la universidad, mientras la mayoría de las niñas y niños afroamericanos no lo lograban, aun cuando habían ido a la misma escuela que él y provenían de contextos socioeconómicos similares.

Así, decidió que el único sitio donde se podía cambiar la vida de esos niños y niñas era la escuela y, con la colaboración del Yale Child Study Center, fundó el School Development Program en 1968. Este programa, que actualmente se desarrolla en más de 500 escuelas, promueve la participación de todos los agentes implicados en la escuela (familiares, profesorado y comunidad) para mejorar los resultados sociales, emocionales y académicos de los niños y niñas. Actualmente, James P. Comer es profesor Maurice Falk de Psiquiatría Infantil en la Universidad de Yale.