

XII JORNADAS DEL FORUM DE MADRID



“El Centro como líder en los cambios en educación”

Se celebraron las XII Jornadas en el Instituto San Isidro de Madrid, el celebrarlas en un Instituto Público por el que desde 1845 han pasado ilustres profesores y del que salieron muchos alumnos que luego fueron ilustres profesores y profesionales, es todo un símbolo ante la política educativa actual de la Comunidad de Madrid.

Tras la inauguración, la Conferencia de Ramón Flecha, Catedrático de Sociología de la Universidad de Barcelona. Investigador Principal del Proyecto INCLUD-ED. Autor prolijo de libros que se leen en hasta en China y Estados Unidos, con conferencias en Harvard, Seúl, Montpellier, Porto Alegre....con trabajos con Freire, Toirane, Noam Chomsky, Nancy Richardson..y con cientos de artículos en revistas especializadas y con 150 Comunidades de Aprendizaje en funcionamiento en España, Brasil y Chile.

Ramón Flecha, ante un auditorio entregado, inició su exposición citando el doble mandato europeo de escolarización plena y éxito de todos los alumnos y que el segundo no se ha alcanzado. Cuestionó las medidas de políticas educativas que se toman por ocurrencias de algunos que detectan el poder o en base lecturas simples de autores. Reivindicó que no se deben tomar medidas a no ser que estén avaladas por la comunidad científica.

Presentó los Grupos Interactivos, como la investigación que mejores resultados aporta para el éxito de los alumnos. Grupos heterogéneos en el aula, en los que ningún alumno es rechazado, ningún alumno puede salir del aula para recibir atención especializada; y en el aula participan los padres pero es el profesor el que gestiona todo el proceso de aprendizaje de los alumnos; para ello es necesario formar a los padres, pero no en materia curricular sino en cómo acompañar al grupo y como ayudar a cada uno dentro del grupo. No es cierto que los alumnos que tiene éxito lo sea porque tienen muchos libros en su casa o porque los padres tengan estudios superiores, lo que

importa son los procesos socioculturales en las familias, como se convive, como se participa, qué importancia se da a la educación y a los comportamientos. Lo importante en el aula es la diversidad de los alumnos, la heterogeneidad es su riqueza; en la Universidad de Harvard, hay un departamento para gestionar la heterogeneidad como valor.

También se refirió a la lectura como proceso que se inicia a los cero años hasta los dieciocho, de la atención a la violencia desde la etapa 0-3, del modelo dialógico de convivencia, de la atención a los sentimientos, más importante que a las emociones.

Que la innovación no es algo nuevo sino algo que mejora lo que hay. Terminó reivindicando el papel de las investigaciones científicas en educación frente a las ocurrencias de algunos teóricos sin teoría, frente a políticos desinformados y frente a los medios de comunicación generalistas por las visiones que transmiten sin datos avalados por la comunidad científica. Siguió un activo debate a preguntas de los asistentes.



Inició la Mesa Redonda, Manuel Álvarez, Experto en Organización Escolar y Liderazgo, sobradamente conocido por sus cargos en el Fórum, por sus publicaciones y por su larga trayectoria en formación de Directivos. Hizo un recorrido por los estilos y prácticas de la Dirección y fijó en 1987, en la línea de las escuelas eficaces el perfil del Liderazgo

Pedagógico. Situó el liderazgo de la Dirección orientado al aprendizaje de los alumnos. Presentó una investigación inglesa en la que el Director dedica del 60% de su tiempo a hablar con los profesores sobre su trabajo, los alumnos y los problemas del aula, un 20% a temas institucionales y un 20% a la administración. Sugirió a los presentes la comparación. Presentó investigaciones de 2007 y 2009. Definió al Director como Líder en un liderazgo ampliamente distribuido, con inteligencia estratégica para crear cultura y estilo de centro, para animar al profesorado, porque la Administración no lo hace, y para orientar toda la organización y recursos hacia el aprendizaje de todos los alumnos del centro. Un Director que ejerce el liderazgo y la dirección profesional, que sepa de lo que va, que sabe ser Director, que le gusta dirigir y ello le beneficia desde el punto de vista de realización personal. En respuestas en el debate se cuestionó porque para la enseñanza pública no hay un Máster de Dirección para acceder a la Dirección, cuando en la privada se están gastando mucho dinero para preparar a profesores para la Dirección. Cuestionó la idoneidad del nombramiento de Directores en la situación actual, y parece que futura, tanto el nombramiento a través del Consejo Escolar como directamente por la Administración.

Víctor M. Rodríguez, Director del Área Educativa de la FUHEM, presentó la tensión y

dilemas para la dinamización de la innovación. Como Director del Área y coordinador de cinco centros, se cuestionó el proceso de dinamización de cada centro y de los cinco para la motivación de los profesores hacia la innovación. Para ello tienen diseñado un plan de formación de carácter anual, como proceso interno de mejora y una serie de incentivos e incluso de carácter económico para los proyectos de innovación que impliquen cambios y mejora

Juan José Nieto, Director del IES Julio Verne (Leganés) presentó la espiral de mejora de un centro educativo. La dinámica de mejora del centro se debe a la disposición y compromisos de los profesores y a los motores que ponen en marcha las iniciativas: los departamentos, los coordinadores y los responsables de proyectos, todo en espiral produce efectos de mejora. Hasta 50 proyectos han dinamizado el clima del centro. Destaca el último de tutoría personal para apoyo de aquellos alumnos que están en riesgo de abandono o exclusión. En toda esta dinámica es fundamental la participación de los padres, no es posible avanzar sin el compromiso y participación de los padres. El papel del Equipo Directivo es liderar los cambios, apoyar todas las iniciativas y orientarlas hacia el aprendizaje de los alumnos, animar a todos los profesores y promover un clima de amistad de buena relación entre los profesores y los alumnos. Invitó a la visita a la página Web para conocer los proyectos.

Juan Carlos de la Torre, Coordinador del Proyecto Universo IDEA, del IES Arturo Soria, presentó la integración de los recursos digitales y el aprendizaje participativo. Un proyecto de la Fundación Albéniz en el que participa el Instituto y que ha incorporado a sus prácticas y organización del aula. El equipo Directivo y los profesores constataron que en la vida del alumno es hoy importante internet, el móvil, la tablet... y al llegar al Instituto, dejan a las puertas todo lo que tienen y saben, y tienen que dedicarse a trabajar con otros instrumentos y de otras maneras. Conocieron el Proyecto IDEA, Internet para la digitalización efectiva del aula que afecta a los alumnos, a los profesores, al centro y a los padres. Lo solicitaron, se aprobó, y manos a la obra. Se trabaja con libros de texto digitales, cada alumno con su tablet de aplicación en el entorno de Android y tecnología nube, con la que se puede trabajar con conexión directa a internet (trabajo “online”) o también trabajar en situaciones que no tengan red (trabajo “offline”). Los alumnos trabajan con más interés, aumenta la cooperación por el intercambio y apoyos durante el trabajo, los alumnos que antes iban retrasados con la ayuda y cooperación avanzan más, el clima del aula no propicia conductas disruptivas. La agenda compartida ayuda a gestionar y compartir los trabajos, los exámenes, las actividades extraescolares y visitas. El buzón de mensajes facilita la comunicación entre profesores alumnos y padres. El diario de clase y las evaluaciones se almacenan sin trabajo añadido. Invita a los asistentes a visitar su Instituto para conocer in situ la experiencia



El día 22 se inicia la jornada con la conferencia de Elena Martín. Catedrática de Psicología Evolutiva y de la Educación de la Universidad Autónoma. Autora de publicaciones de reconocido prestigio, en su día con responsabilidades en la Administración Educativa, articulista prolija y conferenciante asidua. Colaboradora del Forum a lo largo de años. Comienza su conferencia “El aprendizaje del alumno y la organización del centro” con la recomendación de abstraernos de la realidad que vivimos en estos momentos, pensando sobre lo que debería de ser, porque pese a todo hay cierto margen de maniobra, y hay centros, muchos, que son capaces de hacerlo.

La organización del centro influye en los procesos de enseñanza y aprendizaje de una manera indirecta a través de los procesos del centro y del aula prueba de ello es que hay centros que aparentemente funcionan bien pero los alumnos no aprenden; y directa, en los espacios no lectivos, por influencia de la cultura del centro, convivencia, valores, comportamientos, modelo.

En el debate entre la excelencia y la equidad, parecía que había que renunciar a uno en favor del otro, hoy hay evidencia de que los dos son compatibles y que la excelencia no es segregar porque los países de más excelencia también son los más equitativos. Si ha evolucionado el concepto de equidad: igualdad de acceso, igualdad de oferta (comprensividad), igualdad de resultados. La comprensividad exige igualdad de resultados y que no haya correlación entre el punto de partida y los resultados y si no atendemos a la diversidad no vale la comprensividad.

Entre las ideas fuerza para poder implicarse en los cambios organizativos para la mejora de los procesos de enseñanza/aprendizaje señala: recursos, espacios, tiempos, liderazgos, estabilidad de la plantilla e incorporación de nuevos recursos humanos,

Propone una revisión profunda de la cultura del centro: **Ajuste**. En la ayuda pedagógica, ajuste a la persona, no solo a los contenidos, a como aprende, a lo que siente; ajustarse no es bajar, puede ser subir, es acompañamiento personal. **Autorregulación**, Aprender significa desarrollarse, pasar de la heteroregulación a la autorregulación; ser más capaces de planificar, controlar y evaluar sus propios procesos a lo largo de su vida, de ahí viene el aprendizaje a lo largo de la vida. Decía Claxton (1990), ser buenos aprendices. **Cooperación**. Dos mentes conectadas aprenden mejor que una sola, y ello por razones cognitivas: porque se parte de conflictos de perspectivas, por la proximidad de la representación, por la ausencia de autoridad; también por razones de clima y social: mayor probabilidad de éxito, habilidades sociales, regulación, porque para convivir hay que aprender a cooperar.

En cuanto a la metodología, no hay un método “mágico”, pero sí muchos contra “el busto parlante”: el aprendizaje por problemas, el aprendizaje por proyectos, el estudio de casos, la enseñanza por ámbitos, las aulas multitarea.... que requieran autenticidad, problemas abiertos, interdisciplinares, multicausalidad, que exijan cooperación, que requieran más docentes en el aula.

En cuanto a devaluación, que hay que diferenciar entre evaluar y calificar, que hay que utilizar actividades que dejen “rastros” de los procesos del alumnos, actividades auténticas, que evalúen el funcionamiento en la actividad y general, que permitan distintos grados de aprendizaje, evaluación formadora: autoevaluación y coevaluación y con coherencia del equipo docente en la evaluación. Del debate destacamos su apuesta por el MIR para la formación del profesorado y que todos los alumnos están capacitados para aprender, lo importante es cómo enseñar para que aprendan.

Inició la Mesa Redonda, Eulalia Ramírez profesora del IES de Alpedrete, con 34 años de experiencia. Desde el análisis de la realidad de los centros y con una visión crítica, revisó la formación inicial del profesorado que es deficiente para gestionar un aula, especialmente para Secundaria, y que parece que no va a mejorar mucho con los master. En cuanto a la formación continua cuestionó la de La Comunidad de Madrid, que solo atiende a las TIC y al Inglés cuando las verdaderas necesidades son otras. En cuanto a la Administración Educativa, criticó los cambios que están más sometidos a la ideología que al trabajo de profesores y alumnos, realizados por personas que no han pisado el aula han desertado de ella; que como España es poco democrática, los centros también lo son. En cuanto al Equipo Directivo, en general, criticó su falta de profesionalidad y liderazgo, que se parapetan detrás de la burocracia y la norma. En una encuesta personal enumeró 10 cualidades de un buen Director y 10 comportamientos negativos. Respecto al profesorado, ha aumentado su trabajo burocrático, está desmotivado, su autoridad y trabajo está cuestionado por la Administración, está maniatado por el sistema y la organización, está sólo. Si eres inconformista y crítico, si quieres innovar, eres peligroso. Queda la vocación, entrega, y compromiso de muchos profesores que consiguen sacar adelante a los alumnos, pese a la Administración y, a veces su propio centro, pero se necesitan más.

Ángel Serrano, Director de las Escuelas Profesionales Padre Piquer, presentó Aulas Cooperativas Multitarea. Este centro está situado en un barrio de Madrid con mucha inmigración y con una exclusión social histórica. Estas escuelas acogían a los que nadie quería y recibía a los que todos expulsaban. El Equipo Directivo planteó a los profesores si querían seguir así o si querían cambiar. Recurrieron al conocimiento de buenas prácticas, visitaron muchos centros, de unos cogieron mucho y de otros menos. Idearon el proyecto y se lo presentaron a los profesores, porque los profesores son el más valioso recurso. Les plantearon que para el Proyecto necesitaban profesores que quisieran cambiar, que fueran capaces para afrontar los cambios, innovadores para abandonar lo que estaba haciendo hasta ahora, con capacidad de abandonar el sitio, con

creatividad, con ilusión, con capacidad de autocrítica y reflexión. En un proceso, implantaron las Aulas Multitarea. Tiraron las paredes de un aula y de tutoría y crearon un espacio para 50-60 alumnos, con espacios y mobiliario por ámbitos y ordenadores, con una pecera de cristal para algunos alumnos y profesor. Se eliminan los libros de texto y los profesores elaboran las Guías Didácticas por ámbitos. El trabajo es cooperativo. El gasto del alumno para todas las Guías durante el curso es de 36€. Dentro del aula trabajan al menos 3 profesores, dos por los grupos y uno en la pecera. El tutor está 22 horas semanales con sus alumnos.

Los resultados son: que todos los alumnos quieren venir a la escuela, e incluso hay que decirles que se vayan para su casa (lo contrario de antes del cambio) que ninguno se queda rezagado, que todos progresan; que los padres están muy contentos e incluso participan y que el índice de satisfacción de las familias es muy alto. Equidad y excelencia para todos. Termina invitando a los presentes a visitar las escuelas.

Juan José Reina, Inspector y Evaluador Experto EFQM, con amplia trayectoria en formación de Equipos Directivos y conferenciante activo en el ámbito educativo, desarrollo Los procesos de enseñanza/aprendizaje, su gestión por el Equipo Directivo. Toma como punto de partida una premisa fundamental “El proceso de enseñanza/aprendizaje es la razón de ser del centro educativo, el eje vertebrador del resto de los procesos, programas e indicadores que se implementan en el centro”. Los procesos(planificación, organización, gestión, relacionales, evaluación), los programas (acción tutorial, convivencia, atención a la diversidad), los indicadores (buen clima del aula, buen nivel de convivencia y relaciones, una buena participación, un buen nivel de equidad) todo está al servicio de los procesos de enseñanza aprendizaje para la obtención de resultados. Son los Equipos Directivos los que tienen que asumir y liderar esta misión, los que tienen que transmitir a la organización la pasión por la mejora continua del centro para que todos los alumnos tengan éxito.

El Presidente del Fórum de Administradores de la Educación de Madrid, José Manuel Cabada Álvarez clausuró las XII Jornadas agradeciendo a los conferenciantes, ponentes de las Mesas Redondas y participantes el buen trabajo realizado, pero que las Jornadas no son el punto final del tema “ El Centro como líder en los cambios en educación” sino un punto seguido porque se abre un apartado en la página web <http://feaemadrid.jimdo.com/> para que entre todos podamos avanzar y profundizar en el tema, y en las buenas prácticas durante el próximo curso, para lo cual se colgarán las XII Jornadas en la página Web.

Relator, José Manuel Cabada Álvarez.