

# CHALLENGE PEDAGÓGICO

UNA OPORTUNIDAD  
PARA CONSTRUIR  
LA ESCUELA QUE QUEREMOS

JUAN JOSÉ DE LA TORRE BELLIDO  
Director del Área Pedagógica de la  
Fundación Educativa Santísima Trinidad

15

La escuela es un reflejo de nuestro mundo. En ella confluyen los intereses de las familias, de los educadores, de los políticos y las demandas de la sociedad en general. La sociedad es puro dinamismo, pura efervescencia, siempre inmersa en innumerables transformaciones que se producen infinitamente más rápido de lo que nuestra capacidad de reacción nos permite amortiguar en las aulas.

Por eso, cuando en los centros educativos diseñamos estrategias, debemos conseguir que respondan a las necesidades reales de nuestros alumnos. Como dice Xavier Marcet (*Lead to Change*), “la estrategia es también innovación, tener capacidad de avanzar hacia este futuro y es también capacidad de aprendizaje pues nos vamos a enfrentar a situaciones que no sabemos”.

Plantearse cambios para mejorar la escuela es como una carrera de fondo que requiere una cuidada planificación para llegar a esa meta concreta que elegimos como educadores. Toca preguntarse: ¿estamos preparados?, ¿listos?, ¿ya?...

Nuestra experiencia como Fundación Educativa Santísima Trinidad (FEST), ante este reto, tiene un corto, pero intenso, bagaje. En el inicio del curso 2018-19, comenzamos una andadura en la que quince centros de todo el territorio nacional y de cinco congregaciones de la familia trinitaria (y, por lo tanto, con distintos procesos y realidades) nos enfrentamos al desafío de modelar una estrate-

gia conjunta que, desde nuestro carisma trinitario, respondiera a las habilidades que queríamos que nuestros alumnos desarrollaran.

## EL ENTRENAMIENTO PREVIO

Antes de esa carrera, debíamos tener claro desde dónde partíamos, analizar el escenario de juego. Fue entonces cuando surgieron algunos interrogantes sobre nuestro “estado físico” que había que responder de manera sincera y constructiva: ¿Cuál era la realidad de nuestros centros? ¿Qué experiencias formativas habíamos recibido como claustro y cuántas se habían llevado a las aulas con cierta normalidad? ¿Qué seguimiento y acompañamiento al profesorado se había realizado? ¿Cómo era el liderazgo de nuestros equipos directivos? ¿Teníamos un plan de formación que respondiera a las necesidades de nuestros alumnos? ¿Era acorde todo esto con lo que estábamos ofreciendo a los padres en las jornadas de puertas abiertas?

Nos dimos cuenta de que cada pregunta, cada paso, nos llevaba a profundizar aún más. Había que tener claro qué tipo de persona queríamos contribuir a desarrollar para integrarse en la sociedad y qué aprendizajes eran ineludibles para llegar a esa ambiciosa meta. Y todo ello nos puso en la tesitura de plantearnos una pregunta esencial que, como educadores, ha de estar en permanente revisión: ¿Qué tipo de escuela necesitamos? ¿Cómo desarrollamos en las aulas las habilidades blandas, el

pensamiento crítico, la inteligencia emocional... para convertir a los estudiantes de hoy en trabajadores y ciudadanos del mañana? Pero, atención, los alumnos no son iguales, no todos responden al mismo perfil, no todos aprenden de igual modo, ni desarrollan sus habilidades al mismo tiempo... Precisamente por eso, apostamos por un Plan constante de Atención a la Diversidad.

Aquella intuición que tuvimos hace cuatro años de definir el “perfil de salida” de nuestros alumnos, se ha reflejado ahora en la LOMLOE. La nueva Ley Orgánica de Educación define dicho perfil como la piedra angular del edificio curricular, como elemento que debe iluminar y fundamentar el resto de decisiones curriculares, las estrategias y orientaciones metodológicas en la práctica docente y como referencia para la evaluación de los aprendizajes del alumnado.

## ¿LISTOS?

Hecho este análisis previo durante el primer semestre, ya estábamos en condiciones de diseñar un modelo pedagógico que respondiera a dichas necesidades.

En ese tiempo tuvimos claro que, para ser capaces de dar respuesta a las necesidades formativas de nuestros alumnos que exige la sociedad de hoy, había que reactivar en nuestros centros un proceso de readaptación-actualización de nuestras





metodologías. Cambiar no significa dejar atrás años de experiencia de todos los profesionales que han pasado por nuestras aulas o continúan en ellas, no significa descartar todo lo anterior y validar de la noche a la mañana “lo nuevo”. Quisimos que en nuestros centros coexistieran las nuevas metodologías (alguna no tan nueva) con el bagaje y el buen hacer de nuestros docentes. Se trataba de ver de dónde veníamos y conectar con el momento presente, siguiendo a Hattie que nos invita a “pasar de lo que funciona a lo que funciona mejor, a revisar nuestras escuelas en términos de impactos sobre nuestros estudiantes para poder construir prácticas eficaces colectivas”.

A partir de este momento, vimos que era esencial que los propios docentes se lo creyeran, cambiaran

el chip, para ser luego agentes de cambio en cada aula. Un líder resonante crea más (Goleman, 2002), pero para resonar hay que estar lleno. Para eso pusimos en marcha encuentros de reflexión que resultaron ser un sólido fundamento para esa puesta a punto que requiere cualquier carrera.

Con esta aspiración, tocaba decidir qué metodologías interactivas, mediáticas, emocionales, activas e inductivas íbamos a aplicar en el aula. Estas deben conducirnos a crear experiencias de aprendizaje significativas que desarrollen las competencias de los alumnos en un ambiente motivador para ellos. No queríamos perdernos en la enorme encrucijada de propuestas, opiniones, metodologías, debates, normas, etc. ni dejarnos llevar por las modas y formar al claustro en todo lo que surgía

en el panorama pedagógico siempre ávido de nuevas tendencias. Además, era necesario establecer un itinerario de implantación de las metodologías seleccionadas por ser adecuadas para nuestro proyecto educativo.

También creímos que sería beneficioso utilizar de forma variada distintos tipos de metodologías más experienciales y de evaluación, así como pasar de poner el peso en la enseñanza para ponerlo en el aprendizaje para que este sea significativo. Cada concepto, desarrollo competencial, desempeño, unidad didáctica, etc., cada grupo clase, necesita una metodología distinta en función de sus características y unos instrumentos de evaluación que nos permitan ser capaces de ver el proceso y la evolución de nuestros alumnos.

La propia evaluación implica reunir información sobre “la calidad y cantidad” del cambio experimentado por los alumnos. Para valorar todo el proceso, es decir, la evolución de las destrezas y saberes de todos los implicados apostamos por un modelo de evaluación integral, formativa, diagnóstica y continua. Las calificaciones, por otra parte, también tienen cabida, pero no como única forma de dar un *feedback* al alumno sobre su desempeño sino combinadas con otras formas más constructivas para lo cual creamos planes de evaluación que incluyen los grupos de trabajo como contexto en el que se va a llevar a cabo la evaluación (Johnson y Johnson, 2014). Hemos comprobado que los alumnos perciben la utilidad de la evaluación cuando esta

tiene instrumentos y criterios que comprenden claramente, consensuados por los profesores, y que les muestran nítidamente el camino hacia la mejora de la calidad del aprendizaje y de la enseñanza. Para ello, hemos optado por el portfolio, el diario reflexivo, las rúbricas, la autoevaluación, la metacognición, la coevaluación, las listas de control y escalas de rango como elementos principales de dicha evaluación.



## CLAVES PARA AVANZAR: UN POCO DE LÓGICA PEDAGÓGICA

Este trabajo previo de reflexión y de investigación nos llevó a crear un plan de formación plurianual en el que contemplamos objetivos a corto, medio y largo plazo, y en el que estipulamos revisiones en distintos momentos del proceso que evidenciaran su implantación.

El plan contemplaría una ruta bien diseñada y esta debía tener una lógica pedagógica. Siguiendo esta premisa, consideramos que en el inicio debíamos instaurar el Aprendizaje Cooperativo, no solo destinado a los alumnos sino a los educadores, como base de todas las metodologías activas y, por lo tanto, del aprendizaje competencial. El aprendizaje cooperativo está considerado como una herramienta metodológica capaz de dar respuesta a las diferentes necesidades que presentan los individuos del siglo XXI. León y Latas (2007:274) afirman que “el aprendizaje cooperativo constituye una

- ▶ metodología eficaz para desarrollar el sentido crítico y de tolerancia, trascendiendo lo estrictamente académico y facilitando la práctica de hábitos de cooperación, solidaridad y trabajo en grupo”, pero para utilizarlo hay que tener en cuenta que “no solo se coopera para aprender, sino que previamente se tiene que aprender a cooperar” (Moriña, 2011:202).

¿Tiene sentido querer correr una maratón si no hemos salido a andar primero? ¿Cómo vamos a realizar proyectos interdisciplinares si no hemos tenido experiencia de cooperativo primero en nuestra aula? ¿Están nuestros alumnos y nosotros preparados para eso? Una vez que el cooperativo ha entrado a formar parte del ADN del centro, es el momento de continuar con otras metodologías activas. El orden elegido no fue casual, fue fruto de un proceso intenso de discernimiento en nuestra fundación. Analizamos cómo contribuye cada metodología al proceso de enseñanza aprendizaje y, en función de sus peculiaridades y dificultad de implantación, decidimos cuál era el mejor momento para formar a los docentes en cada una para después implantarla en el aula. Finalmente, tras el cooperativo, el orden establecido fue el siguiente: Inteligencias Múltiples, PBL (del inglés *Problem Based Learning* - aprendizaje basado en problemas), cultura de pensamiento, proyectos de comprensión, paisajes de aprendizaje, para llegar al ABP, que como metodología interdisciplinar y que engloba algunas de las anteriores, necesita un bagaje previo por parte de todos los protagonistas del acto educativo del aula. Cabe destacar que en Infantil se estableció,

además, un programa de neuroestimulación. La experiencia validó nuestra apuesta. Debido a la flexibilidad de nuestro modelo pedagógico, ahora cada uno de nuestros colegios avanza con un ritmo propio, cumpliendo etapas de este proyecto de formación lleno de sentido por estar fundamentado en la lógica pedagógica. Este proceso nos sirvió para descubrir que no dedicar un tiempo a pararse y reflexionar, no contar con la lógica pedagógica, puede suponer, en muchos centros, episodios de frustración por parte de docentes y alumnos.



## PISTOLETAZO DE SALIDA

Una vez que ya sabíamos por dónde iba a transcurrir nuestro recorrido formativo, optamos por formadores provenientes del aula, con experiencia práctica en la materia y conocedores de la realidad de los centros. También programamos formaciones con una base teórica y, sobre todo, conectadas con la fase práctica posterior que es la razón última de la energía y el tiempo dedicados a formarnos. Al implementar lo aprendido, empezamos por cuestiones prácticas y accesibles a la mayoría del profesorado. De la misma manera que la puesta a punto de un deportista para una competición es paulatina, también los profesores fuimos realizando cambios poco a poco para ir evaluando su repercusión.

En los centros FEST tenemos meridianamente claro que la implementación, además de ser progresiva, requiere que exista una sucesión de procesos cla-



ros y definidos, que todos los centros y profesores deben conocer al detalle, para así saber en qué momento y en qué contexto se encuentran. Así, cada Equipo de Coordinación Pedagógica, en función de su análisis inicial y en diálogo con la Dirección Pedagógica de FEST, decidió en qué fase o etapa de implantación comenzaba su plan de formación.



Desde FEST, planteamos cuatro momentos clave en cada trimestre:

- **Momento 1: FORMACIÓN A CLAUSTROS.** En esta fase los claustros reciben formación teórica y práctica, poniendo el acento en esta última.
- **Momento 2: PUESTA EN PRÁCTICA.** Antes de cada formación, se establecen mínimos de acción que los docentes deben poner en práctica durante el tiempo establecido según lo aprendido en la fase de formación.
- **Momento 3: CRECEMOS JUNTOS.** Sesión de buenas prácticas docentes en pequeños grupos según un modelo establecido. Los profesores exponen y evidencian sus logros y dificultades durante la puesta en práctica. Estableciendo entre ellos un *feedback*, *critical friends* en el que todos ayudan y son ayudados. De estos logros y dificultades se realiza un informe.
- **Momento 4: REVISIÓN CON ÁREA PEDAGÓGICA, EVALUACIÓN.** En una reunión de los representantes del Equipo de Coordinación Pedagógica de los centros que están en la misma etapa, se analizan los informes con el fin de realizar una actualización y mejora conjunta entre los centros y el área pedagógica de FEST. ▶





En un grupo de reflexión de directores pedagógicos de distintos centros, Antonio, Marisol y Esther argumentaban cómo sus compañeros destacaban esas sesiones de “Crecemos juntos” como momentos privilegiados para ver la realidad “de tu compañero de detrás del tabique” y cómo él afrontaba algún reto con ideas o propuestas que a ellos no se les habían ocurrido o viceversa, siendo estas en circunstancias concretas con alumnos y medios idénticos.

## OTRAS HERRAMIENTAS PARA LA RUTA

De la misma manera que para una carrera se necesitan algunos complementos que ayudan al corre-

dor para que esta sea más cómoda (zapatillas, ropa técnica, pulsómetro...), en nuestra aventura educativa necesitamos aditamentos que nos ayuden a alcanzar ese perfil de alumno deseado.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) están presentes en la realidad social y en la vida cotidiana de nuestros alumnos por lo que también sometimos a reflexión cómo incluirlas en nuestro kit imprescindible para estos nuevos tiempos. Vemos las TIC como instrumentos, medios o herramientas que ayudan en nuestra labor docente, pero nunca como un fin, por eso entendemos su inclusión como un proceso transversal que impregna todas las áreas y metodologías y para hacerlo de forma efectiva hemos implantado un Plan de Transformación Digital.

Cuando hablamos de herramientas en educación tenemos claro que la más potente es el profesorado. Por eso una de nuestras preocupaciones era encontrar lugares de intercambio de experiencias significativas entre los docentes de los distintos centros FEST. Esto nos ha llevado a poner en funcionamiento, entre otras acciones, jornadas de buenas prácticas docentes intercentros, que bautizamos como Jornadas Sinaí, porque tienen mucho que ver con hacer un alto en el camino para retirarse a llenarse, compartir y crecer. En ellas, a través de talleres, todos nos hemos podido enriquecer de las experiencias realizadas de manera óptima en otros centros. Además, se ha lanzado el proyecto Koiné que permite compartir material de aula a través de *Classroom* entre profesores de las mismas asignaturas de todos nuestros centros FEST. Más de 650 inscripciones voluntarias en distintas asignaturas avalan el auge de esta propuesta.



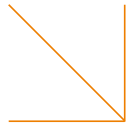
## ¿LLEGADA A LA META?

Para nosotros la renovación es una actitud, no una moda pasajera, por lo que tenemos el convencimiento de que debe ser continua, es decir, se debe sostener en el tiempo para conseguir resultados. Creemos que la carrera para la que nos estamos preparando siempre está empezando. No buscamos resultados cortoplacistas, sabemos que debemos estar atentos a la realidad de nuestros alumnos, a la experiencia de nuestros compañeros y a la de los de otros centros. Es vital ser autocríticos

y, teniendo claro lo que somos y lo que queremos ser como escuela católica trinitaria, seguir formándonos y poniendo en práctica las metodologías que en otros lugares destacan por su capacidad de hacer alumnos más competentes en los distintos ámbitos de la vida. Pero para instaurar esta cultura en nuestro centro no basta con voluntarismo, ya que se diluye en el tiempo, es necesario que se consolide como estrategia, que, como hemos dicho antes, se inserte en nuestro ADN.

Y aquí está el difícil equilibrio de la educación: ser capaces de estar en vanguardia y no abandonar lo bueno que ya hacíamos. No renunciar a poner en el centro a nuestros alumnos como protagonistas de su propio aprendizaje, transmitiendo no solo conocimientos sino destrezas, habilidades y valores propios de nuestro carisma trinitario que les ayuden a desarrollarse como personas y a ser libres y felices y a hacer más libres y felices a los que tienen a su alrededor. Y nuestros alumnos crecen y, lo que es peor, se les pasa la oportunidad, su única oportunidad, de pasar por la escuela ●

## Bibliografía



Goleman, D., Boyatzis, R., Mckee, A. (2016). *El líder resonante crea más*. Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.

De la Torre Bellido, J. (2013). *PBL Aprendizaje Basado en Problemas*. Zaragoza: Edelvives.

Del Pozo, M. (2005). *Una experiencia a compartir. Las inteligencias múltiples en el Colegio Montserrat*. L'Hospitalet de Llobregat: Col·legi Montserrat.

Gerber, R. (2012). *Crear hoy la escuela del mañana*. Madrid: Ediciones SM.

Hattie, J. (2017). *Aprendizaje visible para profesores*. Madrid: Ediciones Paraninfo.

Johnson, D. y Johnson R. (2014). *La evaluación en el aprendizaje cooperativo. Cómo mejorar la evaluación individual a través del grupo*. Madrid: Ediciones SM.

Kagan, S. (1994). *Cooperative Learning*. San Clemente: Resources for Teachers.

Lago, J., Pujolás, P. y Riera, G. (2015). El aprendizaje cooperativo como estrategia para la inclusión, la equidad y la cohesión social de todo el alumnado, en Mayordomo, R. y Onrubia, J. (coords.). *El aprendizaje cooperativo*. Barcelona: UOC.

León, B. y Latas, C. (2007). La formación en técnicas de aprendizaje cooperativo del profesor universitario en el contexto de la convergencia europea. *Revista de Psicodidáctica*, 12(2), 269-278.

Bianco, M. et al. (2019). *Métodos y manuales de enseñanza*. París: Consejo Científico de Educación Nacional.



Meaningful school transformation requires asking big questions, a thorough reflection and an articulate plan. In the beginning of the school year 2018-19, fifteen schools of Fundación Educativa Santísima Trinidad (FEST) and five congregations of the trinitarian family embarked on the journey of moulding a common strategy based on their trinitarian charisma. This article presents the different stages and questions that guided the decision-making process. From analyzing the starting point and defining vision and goals, to deciding on which interactive, mediatic, emotional, active and inductive methodologies and assessment methods would foster the desired student competences, a strategy for professional development was developed and executed. In addition to exposing both the process of innovation and its outcomes, the article shares how the deeper foundations such as identity, values and attitudes have guided the transformation.



PROGRAMA DE FORMACIÓN

**#profesinnovadores**

**Continuación del movimiento  
"Por la innovación educativa"**

III Promoción. Curso 2021/22

[www.esuelascatolicas.es/profesinnovadores-2022](http://www.esuelascatolicas.es/profesinnovadores-2022)



escuelas  católicas

