

# Centros de secundaria en movimiento: Entrevista a tres institutos sobre la práctica reflexiva y la innovación

**Ramon Coma Dosrius**

Catedrático de Psicopedagogía y Orientación

Consejo de Redacción Ámbitos de Psicopedagogía y Orientación

## Introducción

El lector podrá ver que cuesta lo suyo que un centro se define como “innovador”. Los profesionales suelen ser muy prudentes, pero es evidente que las experiencias y proyectos que hemos observado los últimos años en el Instituto Quatre Cantons de Barcelona, el Instituto Marta Mata de Montornès y en el Instituto Sils de Girona son muy interesantes. Los podemos considerar innovadores en muchos aspectos, son proyectos e iniciativas que se enmarcan en el principio básico de la innovación, que es la reflexión constante sobre la propia práctica y las necesidades educativas de una sociedad y alumnado cambiantes.

Cabe señalar que las respuestas no son de personas individuales sino que se ha hecho el esfuerzo (que agradecemos mucho a los tres centros) de ser los equipos directivos y algunos de los profesionales de psicopedagogía de cada instituto quienes las contestaran en grupo.

Las preguntas tratan de la innovación en los centros, de algunos posibles indicadores y de las perspectivas de la función educativa de los centros de secundaria. Además de las interesantes respuestas, en el final del cuestionario se resumen en una tabla algunos de los posibles indicadores que los propios centros consideran que la innovación estimula.

Realmente, como podrán comprobar, el esfuerzo ha valido la pena ya que el contenido de las respuestas y reflexiones no deja indiferente, además de resultar de mucha utilidad para los centros que cambiar cosas y indagar en nuevos caminos y respuestas a las necesidades cambiantes. Detrás de cada respuesta se observan paradigmas de fondo y estrategias claramente definidas que confrontan la teoría necesaria con la práctica diaria de estos tres institutos. Se explican procesos de cambio que no dejan indiferente a ningún profesional que muestre interés por la innovación

educativa. Se nos invita a continuar reflexionando como parte inherente de nuestra labor y también se hace latente que entre los centros “*que se mueven*”, también hay coincidencias positivas hacia el éxito y la innovación en educación, desde miradas y realidades diferentes; una de ellas, que la inclusión no se puede desvincular de la innovación. De hecho, no se concibe la innovación, desde una psicopedagogía y sociedad avanzada, sin la necesaria inclusión educativa. La perspectiva futura de la función educativa de los centros de secundaria requiere profundizar en una respuesta inclusiva.

*¿Se pueden desvincular los procesos de innovación de vuestro centro, de los proyectos que habéis desarrollado? ¿Si os parece que no, cómo pensáis que se consigue que estén vinculados?*

**Instituto Quatre Cantons.-** En el Quatre Cantons no acostumbramos a hablar mucho de innovación y sí de enseñar mejor y a más personas. No queremos ser un instituto innovador, queremos ser un buen institut0. Para conseguirlo miramos de introducir aquellos cambios en el funcionamiento del centro, en la gestión del aula, en la gestión del currículum, en la capacidad de decidir del alumnado..., que consideramos más adecuados. Muchos de estos cambios implican inevitablemente modificaciones de la organización.

**Instituto Marta Mata.-** Nuestro instituto no es un centro destacado en innovación, es un centro que se está replanteando cómo realizar su función educativa con los adolescentes de 12 a 16 años en la ESO (y con los mayores de ciclos de formación profesional) para mejorarla constantemente y así dar respuesta a las necesidades educativas que se van surgiendo.

Para hacer este camino hemos puesto sobre la mesa la práctica educativa real y hemos compartido la experiencia de muchos docentes que ven cómo el currículum dado o la metodología tradicional no dan una respuesta adecuada a gran parte de los jóvenes de esta sociedad compleja que presenta mucha diversidad de familias, de sus expectativas en relación a la función educativa del instituto, de grados de conocimiento y hábitos de estudio, de habilidades y de capacidades.

Hemos constatado que, para que todo el alumnado avance, necesitábamos adquirir más conocimientos sobre el funcionamiento del cerebro en relación al aprendizaje y hemos encontrado en la neurociencia las aportaciones necesarias para entender que:

- El comportamiento y la actitud de cada persona en relación al aprendizaje tiene que ver con su estado emocional y, por lo tanto, comprenderlo ayuda a que cada uno se entienda también a sí mismo, ayuda a crear un clima de trabajo positivo en el que todo el mundo se siente reconocido en la su excepcionalidad.

- La excepcionalidad/originalidad de cada persona no es algo que nos resigne a ser cómo somos sino que nos indica de qué características partimos y qué trabajo tiene que hacer cada individuo para llegar a ser como quiere ser, a marcarse objetivos posibles y diseñar el camino que lo llevará a su propio éxito.
- El cerebro aprende más y mejor si los contenidos están rodeados de buenas emociones como la alegría y la sorpresa, que fomenten la atadura entre aprendizaje y bienestar huyendo de la asociación del aprendizaje como sacrificio y malestar que puede provocar rechazo a nuevos aprendizajes en la inmadurez y a lo largo de la vida.
- El cerebro también aprende más y mejor si los contenidos son funcionales, relacionados entre ellos y con la realidad del siglo XXI, quizás sobra cantidad de contenidos y sí trabajarlos más globalmente.

Todo este proceso de reflexión y formación nos conduce , poco a poco, a mejorar aquellas prácticas que ya hacíamos, reafirmando aquellas actividades que respetan estos principios, como el proyecto de comunicación (chicos y chicas llevan un periódico, escriben noticias, relatos, reflexiones, poesía,... hacen un programa de radio, con reportajes, magazines...en un contexto de realidad), y enriqueciéndonos con nuevas aportaciones (aprendizaje globalizado) y otras estrategias que lleguen más y mejor a todo el alumnado (tutorías individualizadas para todos los alumnos).

**Instituto Sils.-** Quizás deberíamos aclarar qué quiere decir proceso de innovación. Nosotros no creemos que hayamos inventado nada nuevo. Sólo hemos dado al centro una estructura organizativa fundamentada en un propósito educativo muy claro que es formar personas para que sean agentes de cambio. Los procesos de innovación son para nosotros uno de los instrumentos que nos permiten llegar a nuestro propósito educativo.

En nuestro centro queremos dar respuesta a la realidad social de nuestro alumnado y de nuestros municipios. Todas las acciones educativas que hemos desarrollado están entrelazadas y unas sin las otras creemos que no funcionarían. Por ejemplo, no podemos desvincular el trabajo por proyectos en grupos cooperativos de un acompañamiento personalizado del alumnado con una tutora que los conoce a fondo y que tiene muchos espacios para realizar la acción tutorial.

Lo que hace realmente que los diferentes ejes de acción del centro estén vinculados es el propósito educativo común y una estructura organizativa que lo haga posible. Dotar de espacios específicos dentro del horario, de equipos docentes que den respuesta a esta organización y buenos materiales para crear contextos de aprendizaje.

### *¿Qué procesos de cambio se generan en los centros innovadores?*

**Instituto Quatre Cantons.-** Los cambios que se producen están relacionados con la intención “de llegar a más alumnos y de llegar mejor”. Empoderar a los alumnos en la gestión curricular nos ha funcionado bien con los mayores de la ESO (3r i 4t), que tomen decisiones sobre parte de su currículum (12 horas), que decidan objetos de estudio, recursos, espacios de trabajo, productos del proceso. Hemos visto que esto es situar al estudiante, la persona, en el centro del su proceso de aprendizaje. Luego todo esto se traduce en cambios relacionados con:

- La distribución del mobiliario (el alumnado se distribuye alrededor de dos mesas de comedor, 4 bloques de dos mesas por aula, para facilitar el trabajo colaborativo, hay varias pizarras en el aula para poder trabajar "in situ") .
- El tipo de propuesta de trabajo (problematizadas, contextualizadas, conectadas con la realidad, que obligan a la reflexión y la acción).
- El rol del alumno y el del profesor (diseño, organización y ejecución de búsquedas o reflexión, imaginación y construcción de una solución práctica, interacción experto-novato).
- El funcionamiento del aula (descentralizado y con autonomía para el alumnado, y que contempla diversas actividades simultáneas para los diferentes grupos de alumnos relacionadas con las búsquedas o problemáticas estudiadas, que obliga a la toma de decisiones).
- La integración de la evaluación en el aprendizaje (la anticipación, los errores, la coherencia y validez de lo que construimos -ya sea conocimiento o una aplicación del mismo-, la comunicación y el feed back).

También hay modificaciones en el desarrollo curricular, los ámbitos curriculares que impartimos (materias). Tenemos instrumentos (de lengua, de matemáticas), educaciones (musical, artística, física) y transversalidades, como por ejemplo los trabajos globalizados con centro de interés en 1º y 2º de la ESO o los bloques de investigación, creación y servicio en 3º y 4º (introducción a 2º).

A través de las transversalidades el centro se acerca al entorno y el alumnado resuelve encargos o propuestas planteadas por entidades de este. El alumnado se ve obligado a decidir en diversas circunstancias. Este tipo de organización pretende fomentar la creatividad, la capacidad crítica, la de comunicarse y la de trabajar colaborativamente.

El análisis de los procesos y los resultados nos hace conscientes de nuestras fortalezas y debilidades. Hemos organizado un espacio de reflexión global (asistencia libre) donde podemos imaginar cómo mejorar, cómo avanzar hacia el instituto que queremos.

**Instituto Marta Mata.-** Todo este proceso de cambio general nos lleva a varios cambios específicos:

El papel del profesorado / tutor: el personal docente no es un transmisor de conocimientos o habilidades sino que debe convertirse en un coach, es decir, un referente para cada persona para que pueda llegar a conocerse a sí mismo, establecer sus objetivos, los caminos para llegar, como enfrentarse a las dificultades, como buscar recursos ....

La presentación de los contenidos curriculares, el conocimiento tiene sentido de una forma globalizada, la manera como se presenta en la realidad y funcional para contribuir a nuestra vida real y actual, no sólo para el futuro, en muy diversos ámbitos: en casa, en el tiempo libre, en el compromiso con nuestro barrio, pueblo o nuestro mundo, en las relaciones con los demás...

Trabajo conjunto de todo el profesorado: partiendo de nuestra práctica y los documentos legales del Departamento, el profesorado ha hecho una puesta en común de lo que realmente trabajamos en nuestras clases, hemos detectado repeticiones de algunos contenidos y carencias de otros, con esta información, hemos reprogramado la distribución de los contenidos para que se trate cada temática con profundidad sin necesidad de repetirla periódicamente, sino tratada a su vez desde diferentes disciplinas para alcanzarla realmente. Así pues concebimos el aprendizaje como un aprendizaje globalizado, donde los conceptos, las ideas, no pertenecen en exclusiva a una asignatura sino que forman parte de un todo, diseñando 3 ejes temáticos para cada curso que aglutinan todo el conocimiento.

Un proceso de creación constante de parte del profesorado, porque aparte de la imprescindible gestión de los adolescentes con sus inquietudes y procesos de crecimiento, la respuesta académica que tenemos que dar hay que ir adaptándola al mundo actual, de por sí cambiante. Se deben conocer y utilizar las posibilidades que da el uso de la tecnología para hacer búsqueda de información, realizar trabajos en equipo, hacer presentaciones digitales...

**Instituto Sils.-** Los procesos de cambio que se deberían generar en los centros son aquellos que requieren dar respuesta a un mejor desarrollo de nuestra labor social y educativa. Cada centro tiene que hacer un buen análisis de la realidad que tiene en las aulas y cuáles son los puntos que más le convienen trabajar para formar ciudadanos de un mundo muy cambiante, complejo y diverso.

*¿Se pueden desvincular la innovación y la inclusión educativa?*

**Instituto Quatre Cantons.-** Enseñar mejor y a más personas es trabajar por la inclusión educativa, no se entendería otra finalidad. La inclusión para nosotros no pasa por

segregar al alumnado por niveles sino reducir las ratios de los grupos y trabajar desde una perspectiva más personalizada para responder a las necesidades y motivaciones del mayor número de alumnado posible. Mezclar tanto como podamos, por intereses, tratando de atender a todo el mundo.

**Instituto Marta Mata.-** En el Instituto Marta Mata entendemos que la inclusión es lo que da sentido a la innovación. La innovación, entendida como un proceso constante de revisión y mejora de la práctica educativa, tiene como objetivo que todas las personas que forman parte del centro, es decir, toda la comunidad educativa, alumnado en primer lugar, y familias, profesorado y personal no docente, en segundo, crezca durante su estancia en nuestro centro sean cuales sean sus características en llegar al instituto.

El centro debe ser un espacio que contribuya a que cada persona se conozca y acepte sus características: puntos fuertes y debilidades y las ponga al servicio de convertirse en ciudadano responsable con capacidad de adaptación a esta sociedad tan cambiante.

En el instituto todos se han de sentir aceptados y seguros; deben poder confiar en que el paso por la secundaria les hará personas adultas capaces de afrontar los retos que les depare el futuro y nosotros tenemos que ser capaces de poner los medios organizativos, didácticos, psicológicos ... que hagan falta para cumplir estos objetivos, potenciando las características de cada chico y chica, ayudándoles a detectar sus debilidades y sus puntos de mejora, presentando el conocimiento como útil, interesante, divertido y al alcance de cada uno de ellos.

La convivencia entre personas con diferentes capacidades, con diversidad funcional, fomenta la tolerancia respecto a las diferencias, ayuda a entender que las cosas no son iguales para cada persona, ayuda a relativizar lo que es importante para cada uno, enseña a dar y recibir ayuda como algo de lo más normal, desarrolla la empatía y pone de relieve cuáles son los valores inclusivos para constituir una sociedad más plural y tolerante.

**Instituto Sils.-** Para nosotros no, porque, como hemos dicho antes, las decisiones que tomamos responden a nuestro propósito educativo y uno de ellos es la inclusión. Si la inclusión es uno de los propósitos básicos todas las acciones educativas deberían ser inclusivas. Desde los grupos de clase a las propuestas educativas que llevamos cada uno de los profesores en el aula, las salidas, los trabajos en pequeños grupos, el aula de acogida, la evaluación ... todo. La innovación debería estar al servicio de la inclusión pero no al revés. La innovación no siempre es garantía de inclusión.

*¿Cómo veis la función educativa de los centros de secundaria en el futuro? ¿Qué tiene que cambiar?*

**Instituto Quatre Cantons.-** El cambio siempre será relativo al punto en que se encuentra el centro. No quisiéramos decir que haya centros que ya no tienen que cambiar nada, ya que opinamos que el proyecto educativo de un centro debe avanzar continuamente a medida que encuentra soluciones a los retos que tiene planteados. Apertura a la realidad social, cultural, creativa, audiovisual, artística, científica y tecnológica, presencia del entorno a través de múltiples entidades (museos, ONGs, universidades, asociaciones, distrito municipal, talleres, servicios sociales, CAP,...) que actúan como partners. Énfasis en lo que capacita intelectualmente, levantar el edificio, pero construir andamio para la autoconstrucción personal. La educación es un instrumento muy potente, capaz de generar agentes de cambio, educamos para intervenir en la realidad partiendo de ella misma. Abramos ventanas, conectemos con la realidad, cuestionemos lo que pasa, cuestionémonos a nosotros mismos.

**Instituto Marta Mata.-** El futuro es incierto, cambiante, probablemente muy marcado por los avances tecnológicos, por lo tanto parece que la función del instituto debe ser el dar oportunidades a todos para que todas las personas puedan avanzar y puedan y quieran aprender a lo largo de toda la vida, tenemos que aportar herramientas para integrarse en la sociedad de cada momento, romper las barreras de la autolimitación, aprender de las dificultades y aprender a gestionar los fracasos; es decir, hacer personas competentes, no sólo académicamente, sino para la vida.

El instituto debe ser fuente de resiliencia, ayudar a los jóvenes a tomar decisiones y gestionar los fracasos manteniendo por encima de todo la dignidad de la persona, sean cuales sean, sus características y sus expectativas.

El alumnado debe adquirir las herramientas personales, cognitivas y tecnológicas adecuadas para poder seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida, ya que, todo parece indicar que deberá desarrollar diversas profesiones y maneras de trabajar, varias agrupaciones familiares...

Para realizar esta función debería cambiar la formación del profesorado de secundaria y convertirla en una verdadera profesión desde el inicio de las carreras universitarias que dan acceso a la misma, por ejemplo definiendo un grado de profesorado de secundaria, con una importante formación en psicología del adolescente, funcionamiento del cerebro, relaciones humanas, comunicación, herramientas tecnológicas ....

Por otra parte también debería cambiar la concepción clasificadora de los institutos con una fuerte presión para obtener elevadas calificaciones que permiten seguir estudiando y, en cambio, hacer prevalecer la función inclusiva de avanzar desde donde cada persona está.

**Instituto Sils.-** Nos gustaría ver cómo la función educativa da respuesta a las necesidades actuales. Una función educativa que sea capaz de formar personas sensibles con el mundo que les rodea, a personas que conozcan la realidad donde viven, que tengan estrategias para poder hacer cambios en su entorno y conseguir un mundo mejor y más justo.

Como centros de secundaria debemos ser conscientes de que no sólo tenemos que desarrollar las competencias más academicistas, sino también las competencias más ciudadanas y sociales.

*¿Cuáles de estos indicadores ha constatado en su centro a partir de las experiencias de innovación?*

**QC MM S**

x		x	Obertura al exterior
x		x	Cooperación con otros centros
x		x	Cooperación con la universidad
x	x	x	Cooperación con otras instituciones
x		x	Formación interna de centro vinculada a los procesos de cambio y innovación
	x	x	Aprender de experiencias de otros centros
x	x	x	Necesidad de reflexión sobre la práctica
x	x	x	Necesidad de exponer o escribir lo que hacemos
	x	x	Mejor aprovechamiento de las capacidades personales de cada profesional
x	x	x	Cooperación entre docentes y otros profesionales y servicios educativos
	x	x	Más participación de las familias
	x	x	Mejora de la cohesión del claustro
	x	x	Mejora de la autoestima colectiva como centro (sentirse suyo el centro, profesorado, alumnado y familias)
x	x	x	Participación y mayor implicación del alumnado
x	x	x	Más inclusión del alumnado
	x	x	Obertura a la innovación metodológica
	x	x	Evaluación más formativa
	x	x	Mejora de los criterios de evaluación
		x	Otros indicadores destacados por el Institut de Sils: Mejora en la acción tutorial, enfoque globalizado, educación en valores, aprendizaje personalizado, trabajo cooperativo, evaluación

			del centro.
--	--	--	-------------

Como se puede observar, hay seis indicadores en los que los tres centros coinciden (aparte de otros también muy interesantes). Si los ordenamos, veremos que hacen referencia principalmente, a los profesionales y al alumnado:

- Se observa más cooperación con otras instituciones, entre docentes y otros profesionales y servicios educativos.
- Los centros tienen la necesidad de reflexión sobre su propia práctica, de exponer, compartir y escribir las reflexiones, aprendizajes y resultados de los procesos de innovación.
- Los centros observan que la innovación activa la implicación y participación del alumnado en los procesos de aprendizaje y vida del centro y que mejora la inclusión educativa.

#### **Notas:**

[1] ÀMBITS agradece a **Ramon Grau** (Institut Quatre Cantons), **Mercè Costa** (Institut Marta Mata) y **Marta Fernández** (Institut de Sils) la coordinación de las respuestas de los respectivos equipos de centro.

[2] Durante la edición de esta entrevista, nos comunican que el Instituto Quatre Cantons es uno de los finalistas a los premios de Educación 2019 de la Fundación Círculo de Economía.