

“Quien se atreve a enseñar, nunca debe dejar de aprender”

John Cotton Dana

Aprender debe considerarse un importante compromiso, partiendo de la definición de las dificultades y valorando los resultados obtenidos, que serán el punto de partida para el establecimiento de nuevas metas, en términos de evolución del aprendizaje del alumnado.

En octubre de 2009 se realiza la evaluación diagnóstica¹ en los centros de Educación Primaria, aplicándose a los alumnos que se encuentran cursando el primer curso del tercer ciclo de dicha etapa. En ese momento ejerzo la dirección de un centro de educación infantil y primaria de 1 línea, ubicado en el centro de la ciudad de Alicante, que escolariza un 44% de alumnado extranjero y un 25% pertenecientes a colectivos socialmente desfavorecidos y/o minorías étnicas. Las características observadas en aquel momento eran, entre otras:

- Muchos de nuestros alumnos aun habiendo nacido ya en España son hijos de padres inmigrantes que no dominan nuestra lengua y que desconocen el valenciano por completo.
- Los alumnos inmigrantes recién llegados de sus países de origen son matriculados en el nivel que les corresponde por edad, presentando un desconocimiento de las lenguas oficiales de la Comunidad Valenciana.
- Muchos de ellos tienen tras de sí un historial de escolarización irregular o una experiencia en sistemas educativos diferentes al nuestro que dificultan enormemente su incorporación a nuestro sistema. Estos aspectos que tambalean su pronta adaptación al centro corren el peligro de derivar en inadaptación escolar, absentismo, abandono escolar, fracaso escolar, conductas antisociales, desmotivación, desfase curricular significativo,...
- La incorporación de estos alumnos al aula supone una mayor diversidad y por tanto requiere actuaciones concretas de atención a la diversidad que pasan por la adaptación del currículum y de los recursos materiales y humanos del centro.
- La colaboración familiar se ve afectada por un choque entre costumbres y hábitos no compartidos, así como por lenguas no comunes.
- El centro, en los últimos cursos, se esforzaba en adecuar su proceder a la heterogeneidad de su alumnado.

¹ La Orden de 11 de abril de 2006, de la Conselleria de Cultura, Educación y Deporte, regula la evaluación diagnóstica en la enseñanza básica de la Comunidad Valenciana. Esta evaluación, en 4º de educación primaria, se plantea para conocer y valorar el nivel alcanzado por el alumnado en las competencias básicas establecidas en el Decreto 111/2007, de 20 de julio, del Consell, por el que se establece el currículo de la Educación Primaria en la Comunitat Valenciana (DOCV 24.07.2007).

- Estas características motivaron nuestra solicitud de autorización, para el curso 2009-2010, de un Programa de Educación Compensatoria².

Esta evaluación se realizó sobre la competencia matemática y la competencia en comunicación lingüística, evaluando además, el tratamiento de la información y competencia digital en una muestra de alumnos.

El conocimiento de los resultados de dicha evaluación es recibido como una oportunidad privilegiada para plantear medidas de mejora y llevarlas a cabo con ciertas garantías de éxito, al partir de una valoración externa del rendimiento del alumnado de nuestro centro

Nuestros resultados constataron que nos encontrábamos muy por debajo de la media de los centros de la Comunidad, y por debajo de nuestras propias expectativas, por ello el claustro acomete la adopción de medidas de mejora con la participación, el compromiso y la colaboración como premisas fundamentales.

En el proceso de gestación del cambio, estudiamos las fases de la mejora (Murillo, 2003):

1. Iniciación.

Tratando de lograr el compromiso y la implicación de la comunidad educativa así como organizar cómo va a ser el proceso de transformación. Contemplando las siguientes tareas:

- Decisión de iniciar el cambio.
- Revisión o diagnóstico del estado actual del centro, que determinará las áreas necesarias de mejora.
- Exploración de opciones, que desembocará en la selección del área de mejora.
- Planificación del proceso, con la elaboración de un proyecto de mejora.

2. Desarrollo. En esta fase, se pone en práctica el proceso de mejora, se realizan planes de acción, desarrollar y sostener el compromiso hacia el proyecto, comprobar periódicamente el progreso y superar los problemas.

3. Institucionalización. Es la fase en la que la innovación y el cambio dejan de ser considerados como algo nuevo y se convierten en la forma "habitual" de hacer las cosas en un centro.

Teniendo en cuenta estas fases, el proceso para mejorar nuestro centro siguió los siguientes pasos:

1. Constitución del equipo

² Se dotó al centro con una profesora de pedagogía terapéutica a tiempo completo y una dotación económica. Desde entonces se ha mantenido la dotación de este personal.

Nos planteamos un enfoque participativo, en el que, bajo el liderazgo de la dirección y del equipo directivo, todos los profesionales del centro se sintieran implicados en el proceso de mejora.

El trabajo en equipo resultaría posible mediante la creación de una estructura flexible y dúctil, que propiciara la fluida comunicación entre sus componentes. Hasta el momento la estructura del centro, en la que los ciclos planificaban su tarea docente de modo excesivamente independiente respecto al resto de enseñanzas, suponía un obstáculo para el trabajo colaborativo. Adoptamos el impulso de las estructuras de coordinación del centro como principal valor. Se considera la comisión de coordinación pedagógica como eje vertebrador de la información y toma de decisiones.

2. Reflexión sobre los resultados de la evaluación diagnóstica.

Se dio a conocer el informe sobre los resultados en sesión extraordinaria de Claustro de profesores y se encargó la tarea de reflexión sobre ellos en los ciclos de las dos etapas educativas. El objetivo de la reflexión se establecía en una doble vertiente:

- ¿Valoramos estos resultados como propios?

En términos generales, es reconocida la correspondencia entre los resultados reflejados en las evaluaciones del centro y los presentados, fruto de la evaluación diagnóstica.

Tal vez el aspecto más destacado es el bajo nivel de adquisición lectoescritora del conjunto del alumnado al término de la etapa de Educación Infantil, lo que determina la heterogeneidad en el grupo del primer curso de Primaria.

- ¿En que medida contribuye este ciclo, y el rendimiento obtenido por nuestros alumnos en él, a la obtención de estos resultados?

Se observa una tendencia que lleva a los docentes de un ciclo, a valorar las responsabilidades del equipo docente del ciclo inmediatamente anterior. Esta percepción nos invita, en esta fase de reflexión, a asumir que el alumno es común a todo el profesorado, y que al incorporarse al centro inicia un camino que ha de ser coherente, planificado y ajustado a sus necesidades educativas. Esta realidad implica y obliga a la intervención coordinada y colaborativa de todo el sector docente del centro.

3. Puesta en marcha de los órganos de coordinación

Se potencia la comunicación entre los ciclos y la comisión de coordinación pedagógica.

Los resultados más relevantes de este proceso de reflexión, trasladados a la comisión, fueron:

- Era necesario fortalecer el sentido de pertenencia a un equipo.
- Cierta tendencia a justificar los resultados con variables externas al centro y por tanto, a la intervención docente (características del entorno familiar, socio cultural, incorporación tardía del alumno, etc.)

- Distintos niveles de competencia curricular en el grupo. Es innegable la percepción que tienen los docentes sobre el progresivo aumento de la diversidad en el alumnado.
- Existe una escasa línea común de actuación.
- Una vertebración educativa y didáctica insuficiente. Los aspectos didácticos de la función docente no son compartidos en su totalidad.

Se someten a debate, también, las influencias que recibe el maestro sobre su tarea y que, por tanto, motivan un proceso de toma de decisiones, Angel Pérez Gómez (1985): a) las expectativas que tiene sobre cada uno de los alumnos y el grupo del aula de clase; b) las creencias, teorías y actitudes del mismo acerca de la educación; c) la naturaleza de las tareas de instrucción; y d) la disponibilidad de materiales instruccionales y estrategias alternativas.

Y, teniendo en cuenta este análisis, llegamos a la selección y concreción de la mejora.

4. Selección de las áreas a mejorar y ejecución

La detección de áreas o dimensiones a mejorar en competencia lingüística y competencia matemática nos lleva a la decisión de instaurar cambios en el funcionamiento general del centro.

Las medidas adoptadas se articulan en las siguientes líneas de actuación:

Relativas a la intervención con el alumnado:

Punto de partida: evaluación inicial del alumnado en áreas instrumentales. Evaluación inicial con finalidad pronóstica. Para establecer el nivel empleamos dos criterios: capacidades y conocimientos previos. Los resultados de esta evaluación determinará la enseñanza.

Se toma la determinación de realizar una evaluación inicial, en las áreas de Lengua y Matemáticas, en todos los niveles, favoreciendo así la toma de decisiones relativas a:

- Planificar la intervención docente.
- Adoptar medidas de atención a la diversidad en el grupo/aula.
- Decidir metodologías a emplear.
- Detectar los distintos niveles de competencia curricular del alumnado del grupo.
- Facilitar el establecimiento de distintos tipos de agrupamientos.

Las pruebas seleccionadas para realizar la evaluación inicial tendrán correspondencia de un curso a otro siguiendo criterios metodológicos comunes y garantizando el progresivo aumento de complejidad, para ello son revisadas por la comisión de coordinación pedagógica del centro asegurando la coherencia interna y de cambio entre las distintas etapas educativas.

Medidas concretas adoptadas en Educación Infantil, entre otras:

- Desarrollo de un programa de estimulación del lenguaje oral. Se elaborará un material propio para la mejora de las aptitudes psicolingüísticas³.
- Refuerzo en el aprendizaje lectoescritor. Mediante el trabajo colaborativo de dos docentes en el aula estableciendo las responsabilidades sobre el desarrollo de las actividades y la preparación del material.
- Refuerzo de la asamblea diaria grupal.
- Desarrollo de programa de estimulación del aprendizaje, para refuerzo de aspectos relativos a coordinación grafomotriz, percepción analítica, análisis de situaciones, orientación espacial, percepción visual, razonamiento abstracto, conceptos matemáticos básicos, clasificaciones y relaciones espaciotemporales.

Medidas concretas adoptadas en Educación Primaria, entre otras:

- Aumento de situaciones de producción oral. Se concreta una sesión semanal para trabajar ex profeso los aspectos propios de esta dimensión: descripciones, comentarios, caracterizaciones, recitación,..., y, en tercer ciclo de primaria también disertaciones.
- Elaboración de dossier de ortografía al inicio de la Educación Primaria. De forma acumulativa cada alumno irá conformando, bajo la dirección del tutor, su propio dossier que incluirá excepciones y ejemplos.
- Refuerzo del cálculo mental en cada sesión del área de matemáticas.
- Establecimiento en cada ciclo del nivel de exigencia en cada una de las competencias y dimensiones de las mismas, siendo coherente en progresión creciente de complejidad, pretendiendo el aprendizaje multinivel.

Relativas a la relación con las familias

Valoramos la necesidad de incorporar a la familia para mejorar el proceso educativo. Como señalan Stainback y Stainback (1999) es importante la participación de la familia y de la comunidad en la escuela y/o actividades extraescolares como otro aspecto más del trabajo hacia la inclusión. Sin embargo, ¿cómo lograr la participación? hay varias respuestas a esta pregunta:

- Creando redes con la comunidad.
- Ofreciendo una información real y útil.
- A través de un compromiso individual y grupal.
- Desarrollando la confianza.
- Estableciendo buenas relaciones.
- Comprendiendo la cultura, la realidad socioeconómica y cualquier factor influyendo en la participación de la familia y la comunidad.
- Estableciendo relaciones positivas y proyectos de colaboración e intercambio con otras escuelas de la comunidad.

El objetivo que nos planteamos consiste en establecer compromisos de colaboración con las familias. Esta aspiración se concreta en reforzar la comunicación con las

³ Tomamos como referencia el material: Bush, W.J. y Taylor Giles, M. "Cómo desarrollar las aptitudes psicolingüísticas" Editorial Martínez Roca. 1984

familias para favorecer la adquisición de hábitos básicos de trabajo y en motivar su implicación en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Para ello se refuerza la convocatoria de reuniones grupales, la disponibilidad por parte del profesorado para la realización de tutorías individuales flexibilizando los tiempos, y el uso de canales de comunicación que permitan el seguimiento diario⁴.

Modificaciones organizativas

Planteamos la flexibilidad en el uso de los espacios, tiempos y agrupamientos. No sirven las estrategias rígidas de agrupamientos con una adscripción convencional del profesorado, asignando un tutor/a a cada grupo y sin tener en cuenta que el alumno en su individualidad es común a todo el profesorado del centro.

Se establece de forma flexible la organización de los apoyos planteados en el diseño del Plan, introduciendo diferentes modalidades de agrupamientos, que, en todo caso, serían revisables y evaluables, y que atenderían como principal premisa la heterogeneidad del grupo.

Ante la reflexión sobre esta clasificación de agrupamientos y teniendo en cuenta el modelo tradicional adoptado en nuestras aulas consistentes en la formación de grupos de 25 alumnos aproximadamente del mismo nivel que trabajarán el mismo currículum con el mismo profesorado, nos planteamos la incorporación de desdobles. La adopción de este tipo de agrupamientos se decide con el objetivo de, al reducir la ratio de cada grupo, poder dar una respuesta educativa ajustada a las necesidades de cada alumno. En definitiva, individualizar la enseñanza para lograr mejorar los resultados, al menos en las áreas instrumentales. En este punto, no hay duda que el criterio para la organización de los grupos de desdoble será el nivel de competencia curricular de cada alumno.

Así incorporamos la enseñanza simultánea o paralela en las áreas instrumentales y otras áreas impartidas por maestros especialistas. Crear un clima de altas expectativas, centrándonos en las posibilidades y no en las dificultades de cada alumno. Esta medida permite que sea el propio tutor quien realice el apoyo o refuerzo del aprendizaje de sus propios alumnos.

Coordinación entre profesionales

Se incorpora la elaboración de planes mensuales que incluyan la totalidad de las actividades que se realizan en el centro.

La colaboración entre docentes es un modo de trabajar de dos o más personas, compartiendo recursos, para alcanzar unos propósitos específicos durante un período de tiempo determinado, que tiene como características y requisitos principales los siguientes (Hall y Wallace, 1993):

- Es voluntario.
- Está establecido en términos de colegialidad, entre iguales.
- Se basa en la lealtad y en la confianza recíproca.

⁴ Se implanta la agenda escolar a partir del segundo ciclo de primaria.

- Implica, por tanto, un determinado planteamiento ideológico (ausencia de jerarquías, equidad, igualdad entre participantes, voluntad de transformación y mejora...)
- Supone, a diferencia de la simple cooperación, realizar en común, participativamente, el diseño de lo que se pretende alcanzar o desarrollar; acordar la metodología de trabajo y discutir y evaluar en común el proceso y los resultados.

La coordinación entre los docentes, especialmente en la etapa de Educación Primaria, resulta más necesaria que nunca. La intervención de los maestros especialistas en esta etapa exige un trabajo en equipo para que no se parcele la práctica educativa sobre cada uno de nuestros alumnos. Para ello es necesario facilitar vías para la coordinación, flexibilizando los horarios de los docentes.

La coordinación se aborda en el estudio y selección de los materiales y recursos a emplear de forma progresiva en cada uno de los niveles⁵.

Selección de estrategias metodológicas.

Decidir el modelo de intervención implica minimizar la repercusión que pueda tener la asignación de uno u otro docente a cada grupo de alumnos. Los criterios para seleccionar medidas organizativas y curriculares para atender a la diversidad del alumnado van de la prevención a la actuación.

El currículo ordinario se adecuará sin alterar sus elementos esenciales, para así compensar las dificultades que presenta el alumnado.

6. Seguimiento

Se establece un proceso de evaluación interna. En los ciclos a final de cada trimestre se realizará una valoración del nivel de consecución de los objetivos planteados en el Plan para las competencias lingüística y matemática. La Comisión de Coordinación Pedagógica incluirá, al realizar el seguimiento del plan: las medidas desarrolladas así como el grado de cumplimiento, las desviaciones de lo planificado así como sus causas y correctores.

La persistencia en el tiempo de las nuevas prácticas determinará la sostenibilidad de los cambios y por tanto de las mejoras.

Por tanto, la evaluación diagnóstica de 2009 supuso en el centro un momento para parar, pensar y analizar cómo se estaban desarrollando los procesos de aprendizaje y de enseñanza, para valorar si los esfuerzos empleados daban los resultados esperados, si nuestra intervención docente estaba a la altura de las necesidades de nuestro alumnado, si realmente se estaban optimizando los recursos disponibles.

⁵Se reflexiona sobre los materiales y recursos empleados en cada nivel y se coordina su elección. Se toman decisiones en aspectos como útiles de escritura, correcciones, tareas para realizar en casa, etc

La respuesta a estas cuestiones llevó al claustro a la adopción de medidas para mejorar el funcionamiento del centro articuladas en el primer plan de actuación específico.

De acuerdo con el trabajo de Ainscow y col., (2001), los factores que, en mayor medida, parecen condicionar la mejora del trabajo en el aula, y hacia los que, por tanto, habría que dirigir las intervenciones para mejorar el aprendizaje son los siguientes:

- La existencia de relaciones positivas
- Los límites y expectativas del profesorado
- El alcance de los procesos de planificación y adaptación la enseñanza
- La disposición a trabajar con otros
- La capacidad de cada profesor de reflexionar sobre su propia práctica

En el centro, en aquel momento reflexionamos y decidimos trabajar en equipo. Seleccionamos tres conceptos clave: transición, flexibilidad y coordinación, que obedecían a tres objetivos imprescindibles: mejorar la transición entre etapas y ciclos, flexibilidad en el curriculum, en los agrupamientos,..., y coordinación entre todos los docentes para así hacer posible lo anterior.

“Las expectativas sobre el rendimiento del futuro alumno juegan un importante papel como guías de la conducta del maestro.” (Hofer, 1.986). No olvidemos que, en estos momentos que la motivación del docente parece estar pasando por un difícil momento, sus expectativas sobre los logros fruto de su intervención, observables en el rendimiento de su alumno, en su individualidad, con sus capacidades, limitaciones y especialmente, posibilidades de mejora, deben ser lo único importante.

Teniendo en cuenta que, “Cada escuela debe ser una comunidad colectivamente responsable del éxito o el fracaso de cada alumno”(Declaración de Salamanca, 1994, punto 37), las medidas adoptadas por el centro contribuyeron a fomentar la conciencia de trabajo en equipo, reforzando la coordinación y flexibilizando la respuesta educativa a cada alumno.

La Inspección de Educación, en su Plan General de Actuación Anual para el curso 2012-2013, establece como objetivo general “Coordinar la intervención de la Inspección en los centros educativos y contribuir a la mejora mediante la visita a las aulas y las correspondientes reuniones con el equipo directivo y con los órganos colegiados de gobierno y de coordinación docente”. Siendo una actuación prioritaria “Contribuir a la mejora de los resultados escolares del alumnado, poniendo especial atención en la minoración de las tasas de fracaso escolar y del abandono escolar prematuro”.

Por tanto, la Inspección educativa alentará a los centros en su mejora continua, teniendo, al igual que el docente hacia su alumno, altas expectativas sobre el logro de resultados, favoreciendo el intercambio de experiencias entre centros y aportando planteamientos y caminos de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ramos, J. L. (2008). *Reformas, investigación, innovación y calidad educativa*. Revista Iberoamericana de Educación, 46 (2).

Perez Gomez, A. (1985). *La enseñanza: Su teoría y su práctica* (2ª ed.). Madrid: Akal Editor.

REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. (2003) Vol. 1, No. 2

Murillo. J. (2002). El Movimiento teórico-práctico de Mejora de la Escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Lara Ramos, A. (2010). *La educación que pudo ser. Reflexiones desde el pupitre*. Editorial Zumaya.

Ainscow. M. (2001). *Desarrollo de escuelas inclusivas. Ideas, propuestas y experiencias para la mejorar las instituciones escolares* Madrid: Narcea.

UNESCO y MEC (1994). *Declaración de Salamanca de principios, política y práctica para las necesidades educativas especiales*. Siglo Cero, 25 (6), no 156,5-15.

Zabala Vidiella, Antoni. *La práctica educativa: cómo enseñar*. Barcelona: Graó, (1995)