

Transformando la educación

**04.**

## **Pasamos a la acción**

*35 pasos para vivir el cambio educativo*



**JESUITES**  
educació





## **Transformando la educación**

Colección dirigida por Xavier Aragay

Cuaderno

**04**

Título

**Pasamos a la acción. 35 pasos para vivir el cambio educativo**

Autores

**Xavier Aragay, Jonquera Arnó, Pere Borràs, Daniel Iniesta,  
Pepe Menéndez, Pol Riera, Lluís Tarín y Lluís Ylla**

Edición

**Mauro Cavaller**

Traducción del original en catalán

**Laura Vaqué**

Diseño gráfico y maquetación

**Albert Martín**

Fotografía

**Berta Alarcó**

Impresión

**The Folio Club**

ISBN

**978-84-617-3818-2**

Depósito legal

**B-2468-2015**

© ⓘ ⓘ ⓘ Jesuites Educació

Primera edición: enero 2015

Transformando la educación

**04.**

## **Pasamos a la acción**

*35 pasos para vivir el cambio educativo*



**JESUITES**  
educació

# Autores

El equipo que impulsa esta colección está formado por:



## **Xavier Aragay**

Es economista y, desde el 2009, director general de Jesuïtes Educació. Partiendo de su extensa trayectoria vital y profesional, y su siempre presente vocación de servicio, lidera el proyecto *Horitzó 2020*. Quienes le conocen bien dicen de él que es visionario, dialogante, exigente y tenaz. Le encanta hacer esquemas, jugar con las palabras y disfrutar de la naturaleza ascendiendo a las cimas más insospechadas.



## **Jonquera Arnó**

Es maestra y se incorporó al equipo en 1993. Desde entonces ha aportado alma al proyecto educativo de JE. De vocación humanista y con una profunda vida espiritual, trabaja siempre con y para las personas (dice que no tuvo otra opción, viniendo al mundo con una hermana gemela). Actualmente es la directora de la oficina técnica de Jesuïtes Educació. Es una enamorada del mar.



## **Pere Borràs**

Es jesuita (pronto se cumplirán 50 años de su compromiso con la Compañía de Jesús) y actualmente es el consiliario de la red de JE. Siempre ayudando a las personas, ha sido profesor, maestro de novicios, provincial y presidente de la Fundació. Es un sabio en espiritualidad ignaciana y en el acompañamiento de jóvenes y adultos. Con su humor directo y contundente disfruta de la vida, los cómics y el Barça.



## **Mauro Cavaller**

Es licenciado en Filosofía y *coach* especializado en escritores. Es el editor de la colección *Transformando la educación*, donde aporta visión de conjunto y unidad formal. Como artesano de las ideas, escucha, empatiza y encaja las diferentes partes de los temas que debatimos. Le encanta ir al cine.



### **Daniel Iniesta**

Es diplomado en Relaciones Laborales y en JE es el director de RRHH desde el 2011. En formación constante, ha trabajado en ámbitos sensibles del sector público como el judicial, menores, adopciones y cooperación. Apasionado en todo lo que hace, siempre tiene la mirada puesta en el desarrollo de las personas. Duerme poco, practica deporte (nada y corre) y lee (generalmente sobre el período 1914-1945).



### **Pepe Menéndez**

Es licenciado en Ciencias de la Información y desde el 2009 es director adjunto de JE. Conoce en profundidad tanto el trabajo en el aula como la gestión del mundo educativo (fue director de la escuela Joan XXIII). En el 2004 participó en la redacción del Pacte Nacional per l'Educació. Escribe en su blog y organiza tertulias en su casa alrededor de comidas y cenas fantásticas que él mismo cocina.



### **Pol Riera**

Es diplomado en Ciencias Empresariales y es el gerente de la red Jesuïtes Educació. Su larga y variada trayectoria formativa y profesional le ha permitido adquirir habilidades organizativas y un gran sentido pragmático. Le gusta trabajar en equipo, siempre con un gran optimismo. Quienes le conocen dicen de él que es un *self-made man* apasionado del deporte (los practica casi todos) y de las motos.



### **Lluís Tarín**

Es licenciado en Pedagogía y está especializado en tecnología educativa y desarrollo directivo. En Jesuïtes Educació es asesor en liderazgo y estrategia. Como buen sabio, observa, lee y busca evidencias para entender el mundo. Acompaña siempre el análisis con una fuerte vinculación emocional, porque, no en vano y en un sentido amplio, él es un hombre de corazón.



### **Lluís Ylla**

Es ingeniero superior agrónomo y en Jesuïtes Educació se ocupa de temas de planificación y sistemas de calidad. Ha organizado los engranajes de Horitzó 2020, y con la reflexión y la práctica ha contribuido también a desarrollar una pedagogía de la interioridad. Es director adjunto de JE desde que se creó la Fundació en el año 2000. Es un gran lector y le encanta caminar y escribir.



*La mejor manera de predecir el futuro es creándolo.*

**Stephen Covey**

*No os pido que me expliquéis por qué es imposible, sino que descubráis qué hay que hacer para que sea posible.*

**Jacques Steffens**

*Una escuela inteligente o en el camino de serlo no puede centrarse solo en el aprendizaje reflexivo de los alumnos, sino que debe ser un ámbito informado y dinámico que también proporcione un aprendizaje reflexivo a los maestros.*

**David Perkins**

*Me dijo él [Ignacio de Loyola] que los Ejercicios no los había compuesto todos a la vez, sino que algunas cosas que iba observando en su alma, y las consideraba útiles, creía que también podrían ser útiles para los demás y entonces las anotaba.*

**Gonçalves da Câmara**

# Prólogo

Jesuïtes Educació pasa a la acción. Y no se trata de un activismo más, sino de una acción que es la manifestación de un proceso. Un proceso que está precedido de un propósito, de la preparación del terreno y de la formulación de un horizonte. Una acción innovadora para transformar la educación que no deja nada al azar o sin tratar. Una acción estructurada en equipos, seminarios, proyectos, expresada en siglas y procedimientos concretos. Una acción que cambia en profundidad los espacios y los tiempos educativos.

Se trata de una acción realizada en colaboración de la mano de los actores de este cambio. Si la colaboración se encuentra en las bases de los nuevos modelos que se proponen, este cuaderno es también coherente con este principio de colaboración y proyecto colectivo. Todas las aportaciones son necesarias cuando se asume un compromiso tan grande con los alumnos, las familias, los profesores, el mundo educativo y la sociedad en general.

Es una acción responsable que busca proporcionar las mejores oportunidades a todos los que participan en ella. Detrás hay un intenso trabajo llevado a cabo

por muchas personas y equipos, un trabajo competente y en red, una red organizada de escuelas que ha optado por empoderar a los diferentes agentes, una acción que incluye sueños e ideales compartidos. Un trabajo orientado a la creatividad que se desea compartir con quien desee acercarse a él.

Es una acción que es un primer paso, pero es un paso osado, cambia cosas y abre un mundo de posibilidades: la posibilidad de reflexionar sobre la práctica, de transformar-evaluar-mejorar progresivamente cada día. También la posibilidad de cambiar mentalidades sobre lo que es más relevante en la educación. Pero sobre todo es la oportunidad de hacer efectiva una educación integral, que sitúe a la persona en el centro, permitiendo el desarrollo de todas sus dimensiones y de su talento, haciendo al mismo tiempo una educación más inclusiva.

Es también una acción enraizada en una tradición, una acción posibilitadora del proyecto vital de las personas, de su interioridad, espiritualidad, conciencia y compromiso. La Compañía de Jesús también se sitúa al frente de una nueva manera de presentar la posibilidad de vivir el Evangelio de Jesús, de vivir la

relevancia del servicio a los demás, de educar desde la vida y para la vida.

Para nuestras facultades de Psicología, Ciencias de la Educación y del Deporte Blanquerna es un honor y un privilegio acompañaros en este camino, mediante el convenio de colaboración que mantenemos. ¡Enhorabuena por todo lo que ya habéis conseguido! ¡Os deseamos todo lo mejor de cara al futuro!

**Josep Gallifa**

*Decano FPCEE Blanquerna. Universitat Ramon Llull*



# Índice

<i>Introducción</i>	<b>I. Soñar despiertos</b>	<b>II. Los focos</b>	<b>III. Los medios</b>	<b>IV. Aprender para transformar</b>	<i>Tabla de contenidos</i>
15	16	30	54	78	90
			Testimonios		
			68		



# Introducción

Escribo estas líneas a principios del mes de octubre del 2014. Hace pocas semanas que los alumnos y educadores han regresado a las escuelas para iniciar el nuevo curso. Los primeros días siempre son especiales, pero los de este año lo han sido aún más.

Hemos visto la sorpresa en los ojos de los niños y niñas de P3, la alegría y el entusiasmo en 5º de primaria, las ganas de venir cada día a clase de los y las jóvenes de 1º de ESO. Y hemos observado también la ilusión, la fuerza y la convicción en las expresiones de los educadores. Todo fluye, los alumnos se sienten cómodos, muy tranquilos, hay una paz, una alegría...

¿Por qué este septiembre no ha sido como los demás? Porque este curso hemos iniciado, en varias escuelas de la red, dos experiencias educativas completamente nuevas. Las denominamos «experiencias piloto».

He aquí una discontinuidad en el camino de transformación profunda de la educación. Sobre cómo continuará esta historia, solo lo sabremos con el desarrollo del curso. Lo que sí sabemos es cómo nos hemos preparado para poder dar este salto.

El cuaderno 4 está dedicado precisamente a esto, a esta fase previa. Una vez formulado el Horitzó

2020 (y, como veíamos en el cuaderno 3, proclamado públicamente el Día Institucional del Fórum 2013), durante el curso 2013-2014 hemos trabajado para definir cómo llevarlo a la práctica.

El viaje ha sido, sin duda, intenso y apasionante. Si bien con toda seguridad no ha resultado tan espectacular como la construcción del sueño, pasar del momento 1 al 2 de esta aventura nos ha hecho adentrarnos en el centro de nuestros corazones.

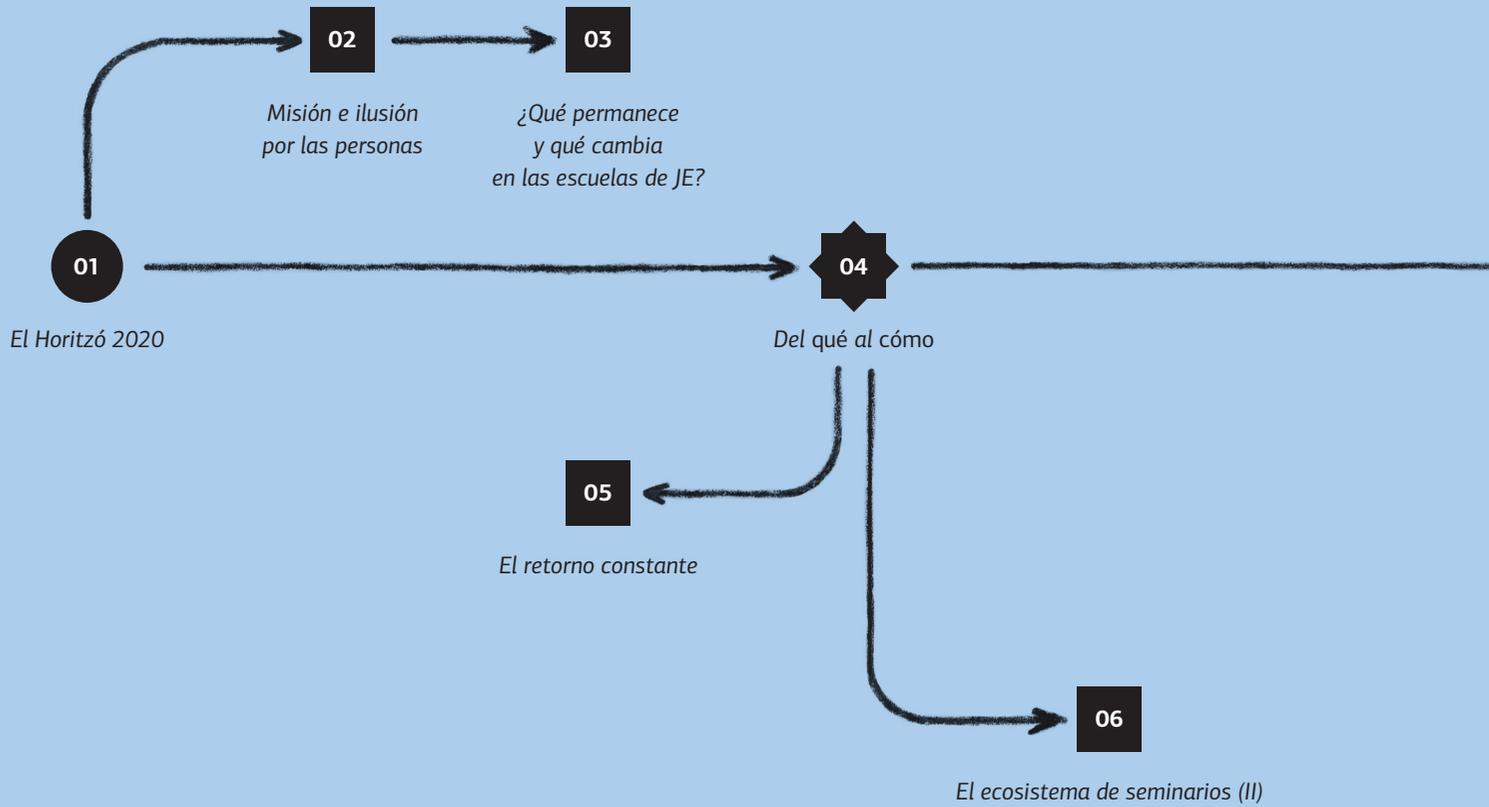
Como veréis en las páginas que siguen, hemos preparado a conciencia el curso que acabamos de iniciar, y eso significa que nosotros personalmente también nos hemos transformado. Analizar en detalle el sentido de esta última frase es el propósito del cuaderno 4.

¿Empezamos?

## **Xavier Aragay**

*Director de la colección Transformando la educación  
y director general de Jesuïtes Educació*

# I. Soñar despiertos





*Los diferentes niveles de concreción:  
marcos y participación*

*La Nueva Estrategia Evangelizadora  
(NEE)*

**04. Transformando la educación.** Pasamos a la acción

# 01.

## El Horitzó 2020

Sí, entre todos hemos sido capaces de definir la escuela que queremos para el siglo XXI. El proceso participativo de la red de las ocho escuelas de JE se ha concretado en un sueño compartido: 17 ideas clave y 4 submodelos para el Horitzó 2020.

Lo hemos visto ampliamente en el cuaderno 3, de modo que aquí simplemente nos pondremos en situación para seguir avanzando.

En la formulación del Horitzó 2020 hemos apelado a la vocación de los educadores y hemos incentivado la creatividad de todos los protagonistas (alumnos, profesionales y familias) para generar una ola de ilusión que avanza con decisión y confiada hacia el futuro.

El empuje de esta ola ha superado todas nuestras expectativas, y al iniciar el curso 2013-2014 nos sentimos animados para dar respuesta a los nuevos retos que plantea el camino. Porque si hemos definido

nuestro sueño, no es para quedarnos en las palabras, sino para pasar a los hechos, es decir, para hacer realidad el H2020.

Construir la escuela que queremos supone cuestionar de arriba abajo la escuela que conocemos. ¿Seremos capaces de darle la vuelta al calcetín? El cambio es profundo y sistémico. Como indican Lourdes Barraza y Olga Casanova, «no estamos ante una época de cambios en la escuela, sino más bien asistimos a un cambio de escuela».

**(i)** Sobre las 17 ideas clave del H2020, véanse las páginas 8 y 9 del Periódico 1, disponible en PDF en el site <http://h2020.fje.edu>.

## 02. *Misión e ilusión por las personas*

Si miramos el futuro y somos capaces de construir entre todos un sueño, es porque nuestra mirada tiene una determinada perspectiva. Son más de 450 años de tradición educativa, en la que la Compañía de Jesús ha trabajado para contribuir a hacer del mundo un lugar más humano, justo y solidario.

La nuestra ha sido siempre una acción con vocación de servicio con y para las personas. Es lo que San Ignacio expresó en el siglo xvi con el término latino *magis*: desarrollar tanto como podamos y en profundidad las propias habilidades y competencias para amar y servir a los demás de la mejor manera posible.

En Jesuites Educació confiamos y nos ilusionamos por las personas, trabajamos con rigor para que todos (educadores y alumnos) despleguemos nuestro potencial humano y lleguemos a ser personas integrales, es decir, personas conscientes, competentes, compasivas y comprometidas.

En el Horitzó 2020 estas cuatro características las reunimos en una quinta, a la que denominamos

identidad propia y proyecto vital. Muy brevemente podemos decir que la primera noción hace referencia, sobre todo, al descubrimiento de la vocación personal, mientras que la segunda alude a la capacidad de liderar y conducir la propia vida.

## 03.

# ¿Qué permanece y qué cambia en las escuelas de JE?

Para nosotros, emprender hoy un cambio profundo de la educación no es hacerse un vestido nuevo para no quedar desfasado de los nuevos tiempos. Si desde el patronato y la red estamos impulsando el Horitzó 2020 es por una cuestión de fondo: necesitamos encontrar nuevos caminos para transmitir nuestro mensaje de siempre.

En la actual crisis del modelo educativo, en Jesuïtes Educació regresamos a nuestros orígenes para quedarnos con lo esencial. En el epígrafe anterior lo veíamos a través de las cuatro «c» de la persona que buscamos. Y es que estas características son tan vigentes hoy como en el mundo del año 1500.

Por tanto, sobre esta base, nos preguntamos ahora por los nuevos elementos que deberemos introducir para dar respuesta en nuestro particular contexto actual. El presente nos invita a acentuar la flexibilidad y la apertura al cambio de las personas. Es necesario

atender este requerimiento, no hacerlo sería educar de espaldas al mundo en el que vivimos y renunciar a nuestra misión.

Dicho esto, en esta misma línea añadimos cinco nuevos aspectos del H2020. Promovemos también personas globales y con conocimientos de varios idiomas; multiculturales, sistémicas y digitales; autónomas, capaces de trabajar colaborativamente y en red; con espiritualidad y capacidad de conducir su propia vida; y capaces de integrar la realidad compleja y evolucionar con ella.

Vemos pues, que la formación integral tiene una mirada sobre la persona teniendo en cuenta tanto nuestra tradición como las necesidades de las personas para vivir plenamente el siglo XXI.

Desde esta perspectiva, sintetizamos en diez puntos los focos de la acción transformadora de las ocho escuelas en red de JE.

(10) *Sobre los diez puntos que sintetizan la persona que buscamos, véanse las páginas 8 y 9 del Periódico 2, disponible en PDF en el site <http://h2020.fje.edu>.*

## 04. Del qué al cómo

Recordemos que en la formulación del Horitzó 2020 nos centramos en el *qué*. Era importante soñar y soñar con valentía. Y a la hora de utilizar la imaginación y ser creativos, los alumnos nos enseñaron el camino: disfrutar haciendo crecer una propuesta, la mejor que se nos ocurra y seamos capaces de articular entre todos.

Pensar en si será más o menos viable o posible, fijarse en las dificultades, dudar sobre si lo conseguiremos o, en algunos casos, incluso creer que somos unos ilusos, son pensamientos que pueden surgir en el camino como resistencias al cambio disruptivo.

Estos obstáculos o callejones sin salida, que tantas energías nos han robado en otros momentos de nuestra vida, los dejamos fuera deliberadamente en el momento de la definición del *qué*.

Esta es una cuestión fundamental en cualquier proyecto: si, por ejemplo, nos fijamos en nosotros mismos, muy probablemente encontraremos iniciativas personales que se han desvanecido o difuminado y perdido desde los inicios por el hecho de mezclar de forma desordenada el *qué* y el *cómo*...

Dicho esto, también hay que añadir que una vez formulado el horizonte, llega la hora de dar un paso adelante y preguntarse, ahora sí, por el *cómo*. «¿En qué se concreta nuestro sueño compartido?», es el interrogante al que queremos dar respuesta durante este curso 2013-2014.

Queda fijado así el objetivo de la siguiente fase del camino. De la comunidad de JE, contamos con la actitud constructiva y el entusiasmo y confianza en hacer realidad juntos el futuro que deseamos.

En los siguientes apartados analizaremos tres herramientas básicas para empezar a trabajar: el retorno, los seminarios y los marcos.

## 05.

### *El retorno constante*

En todo proceso de transformación profunda es necesario mirar hacia delante, pero también es cierto que para avanzar resulta imprescindible valorar, consolidar y celebrar las metas alcanzadas.

Durante el curso 2012-2013 formulamos entre todos el *Horitzó 2020*. Ahora es el momento, pues, de hacer balance. Fue así como el 9 de octubre del 2013 celebramos la reunión de responsables de APA con la intención de sistematizar el retorno de los resultados de la participación.

Como hemos visto en el cuaderno 3, hemos promovido un *site*, una exposición y los periódicos en relación al H2020. Estas fueron acciones de comunicación interna y externa. De todos modos, hay que profundizar en el retorno a los protagonistas.

Añadimos: si en las tutorías trabajamos para definir con los alumnos el H2020, parece evidente que en este momento del proceso podemos seguir reflexionando para incrementar las sinergias para el cambio educativo.

De nuevo planificamos con rigor y detalle las sesiones. Las dinámicas se ajustan a las edades de los protagonistas. Como en las APA, reconocemos

seis grupos: P4 y P5; 1º y 2º de primaria; 3º, 4º y 5º de primaria, 6º de primaria y 1º y 2º de ESO; 3º y 4º de ESO y 1º de bachillerato; y, por último, 2º de bachillerato y ciclos formativos.

Fijamos objetivos, facilitamos materiales y proponemos actividades para que los tutores puedan agradecer a los alumnos su compromiso y al mismo tiempo mantengan viva y productiva la llama de la ilusión y la creatividad.

Del 14 de octubre al 20 de diciembre del 2013 llevamos a cabo este retorno en las ocho escuelas de la red, sesiones de una hora en torno a los 17 puntos del *Horitzó 2020*.

Los resultados de este trabajo se recogen y se clasifican en cada centro, y algunas muestras se envían a la dirección general de JE. El *site* también nos sirve para colgar y compartir fotos, vídeos o documentos.

Ahora estamos más y mejor informados, constatamos que la actividad no se detiene (recuperamos la fuerza de la ola participativa del curso pasado) y seguimos haciendo camino juntos. Así pues, hacer retorno constante es imprescindible.

Cinco consideraciones en torno al contenedor-seminario

- 1 Cada seminario tiene una persona responsable y un secretario asignados. En sus manos está la preparación, la dinamización, la conducción y la recogida de los resultados del seminario de acuerdo con el objetivo y el encargo recibido.
- 2 De cada sesión hay que hacer una convocatoria específica y concreta para cada participante. El responsable del seminario también entregará las lecturas o materiales para preparar el seminario.
- 3 Cada seminario producirá un resultado que será el producto de las reflexiones, el análisis y las decisiones del grupo de trabajo. Es importante estimular esta producción hacia los objetivos fijados.
- 4 Analizar, debatir y contrastar es clave para avanzar. No podemos actuar sin haber discernido suficientemente pero tampoco podemos esperar el acuerdo y la unanimidad de todos los componentes.
- 5 Al final de las sesiones hay que prever un tiempo para valorar el día y hacer un resumen de lo que ha aprendido el grupo (meta aprendizaje).

## 06.

### El ecosistema de seminarios (II)

Disponemos de la energía y añadimos que en la concreción del *cómo* seguimos practicando las fórmulas que funcionan, aprovechando algunos recursos participativos que hasta ahora han sido exitosos.

Observamos, pues, que en anteriores etapas del proceso, el ecosistema de seminarios se ha mostrado como un espacio de reflexión y participación profesional muy útil (si en el cuaderno 3 aparece una meta con el título «El ecosistema de seminarios», presentamos aquí la segunda parte).

Recordemos que estos son contenedores protegidos y enfocados a analizar, reflexionar, debatir, contrastar y profundizar con perspectiva estratégica. Su mirada global permite tener una posición elevada desde donde leer la realidad y el entorno para proponer innovaciones disruptivas que nos abran paso en la complejidad.

Entonces, ¿qué función tienen ahora el NELGI, los LIPE, LIGER y LIPA? En primer lugar, seguir profundizando en los modelos que se desprenden del *qué*. Esta es una tarea que nunca se acaba (siempre podemos darle una vuelta más) y que, según la

realicemos a conciencia, facilitaremos mucho el trabajo posterior o simultáneo sobre el *cómo*.

En segundo lugar, la propia definición del *cómo*. La reflexión sistémica y profunda de los ocho seminarios en activo durante el curso 2013-2014 ha generado propuestas concretas sobre qué conjuntos de cambios es adecuado introducir en la escuela según el espíritu y la letra del *Horitzó 2020*.

Para finalizar, recordemos que a este *think tank* lo denominamos «ecosistema de seminarios» porque consideramos los seminarios como seres vivos que, viviendo en su hábitat, se relacionan entre ellos y con el medio donde viven. O dicho de otro modo: los seminarios y el despliegue concreto del *H2020* avanzan retroalimentándose mutuamente abriendo nuevas fronteras y conceptos.

## 07.

### *Los diferentes niveles de concreción: marcos y participación*

Del mandato del patronato al diseño de las nuevas aulas, de los *Ejercicios espirituales* de Ignacio de Loyola a los niños y niñas entrando en el colegio el pasado 15 de septiembre... En efecto, todos estos hechos por alejados que puedan parecer son realidades coherentes y alineadas entre sí, aunque no todos se encuentran en un mismo nivel de concreción.

Para entender el trabajo sobre el *cómo*, debemos tener presente este aspecto del *Horitzó 2020*. Partimos de un marco general definido para la Compañía de Jesús y avanzamos dentro de este marco con otros marcos cada vez más pequeños y más cercanos a la acción del aula.

En cada nivel hay una determinada *x* a resolver, una determinada labor a realizar. Es como si pintáramos un cuadro al óleo. Al empezar hay que tener claro el motivo de la obra e ir progresando sin prisa hasta pintar finalmente en blanco los reflejos sobre los ojos de los personajes.

Por otro lado, es importante remarcar que si bien es cierto que los marcos establecen los límites de una reflexión, también lo es que estos solo están

esbozados y que hay que llenarlos de contenido. Existe, por tanto, un espacio de plena libertad y creatividad para que cada equipo profesional responsable del nivel en cuestión lo defina con su mejor aportación.

Brevemente: los marcos instauran territorios, mientras que los equipos son los avanzan y construyen caminos.



*\*Equipo de maestros y profesores que en el Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto han concretado muchos elementos en libertad y creatividad.*

## 08. *La Nueva Estrategia Evangelizadora (NEE)*

A pesar de la complejidad y riqueza de cada uno de los diferentes niveles de concreción del proyecto educativo de JE, hemos de reconocer un hilo de sentido que los recorre a todos: la figura de Jesús.

Así pues, la Nueva Estrategia Evangelizadora o NEE (*Nova Estratègia Evangelitzadora*) es precisamente la renovación en el modo en que situamos a Jesús en el centro de nuestras escuelas. Este punto primordial también lo actualizamos en el cambio profundo y sistémico de la educación que estamos llevando a cabo.

En el cuaderno 3 subrayamos la importancia de la constitución del proyecto vital propio y de cultivar la interioridad y la espiritualidad en el crecimiento de las personas. Descubrir nuestra dirección en la existencia es, pues, el fruto de la escucha y la profundización de nuestro interior.

Y este es un lugar especial donde encontrar a Dios. El *magis* de la Compañía de Jesús apela a esta experiencia: mi vocación no depende de mí, sino que me viene dada (no en vano, el término latino *vocatio* se traduce como «llamada»); en mis manos, ahora sí,

está responder a ella desarrollando al máximo mis capacidades para amar y servir a los demás.

O dicho de otro modo: la bondad de Dios se manifiesta en la medida en que la trabajas. Evangelizar, hacer llegar «la buena nueva», es practicar estos valores universales.

Por tanto, con la NEE invitamos a nuestros alumnos a comprender que la experiencia del Dios de Jesucristo no es ajena a la labor de definición del proyecto vital. Y lo hacemos, también conviene decirlo, integrando nuestro actual contexto social, marcado por un lado por la secularización, y por la diversidad cultural y religiosa por otro.

Con la NEE que ensayamos en la experiencia piloto regresamos a lo que es esencial: comprender la experiencia de Dios y de la persona de Jesús está íntimamente vinculado al desarrollo del proyecto vital de cada alumno.

Observemos el cambio: hasta ahora teníamos la clase de religión, las actividades de pastoral y las acciones de compromiso social, además de

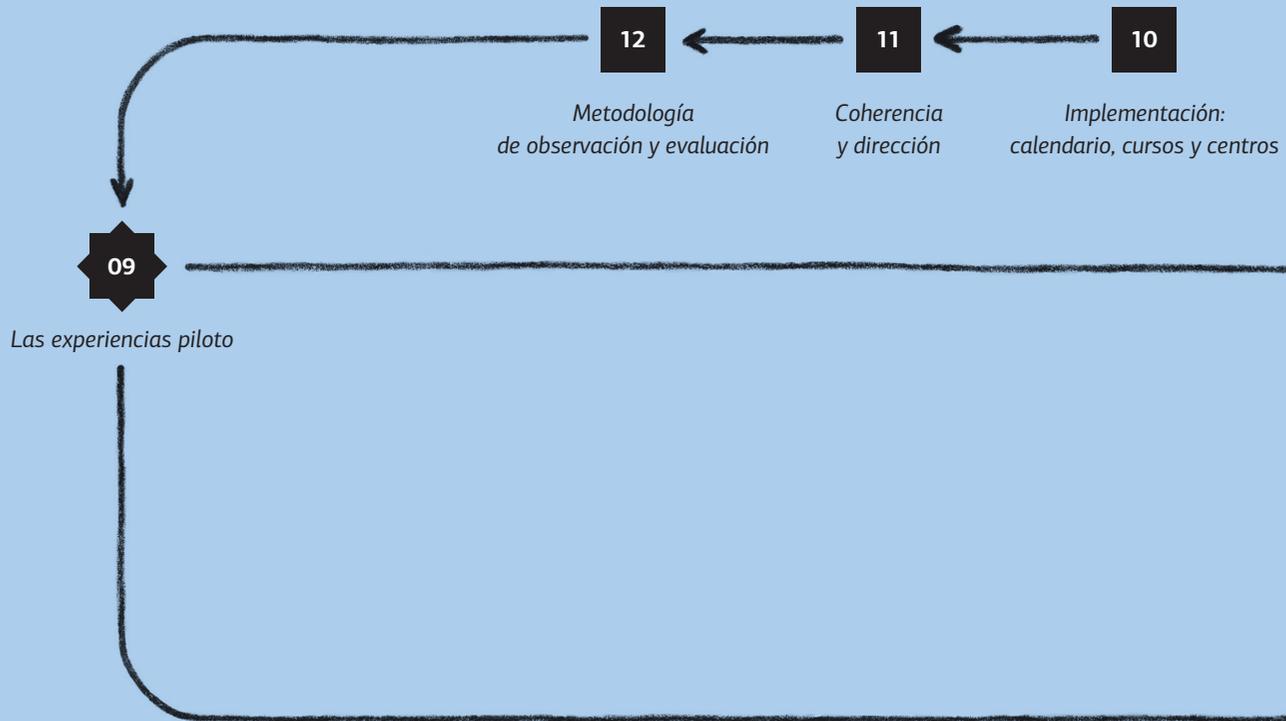
las reflexiones y el trabajo en valores y testimonio personal que pudiéramos dar en cada una de las asignaturas.

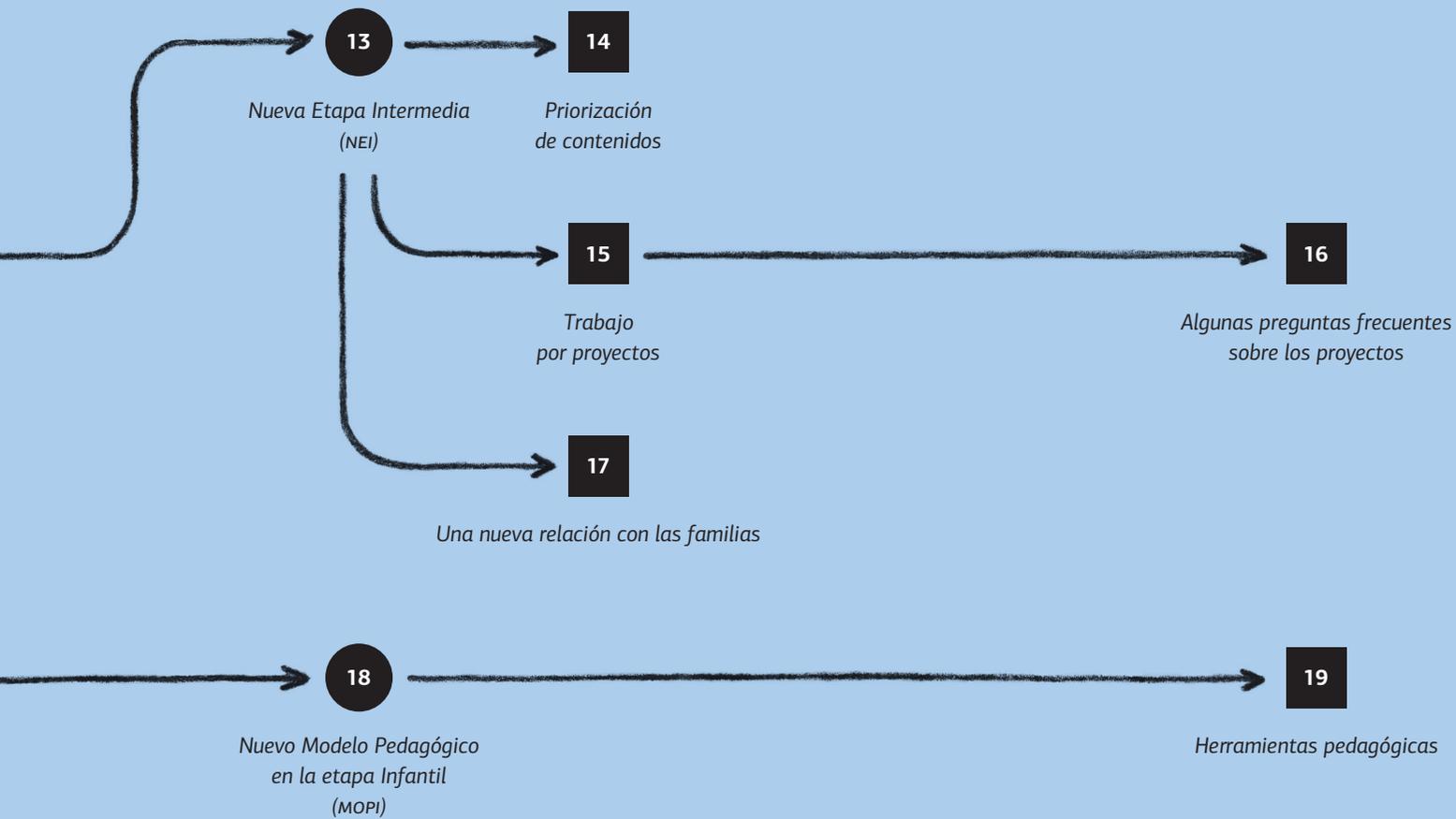
Ahora todo está unido, y el alumno se halla en el centro. En el trabajo por proyectos que dinamizamos los tres profesores en el aula se integran definitivamente todas las anteriores actividades dispersas. Y con la NEE llegamos a todos los alumnos (y no solo a los que hace actividades de pastoral).

Y han surgido nuevas oportunidades y actividades para formar alumnos conscientes, competentes, compasivos y comprometidos: el inicio y el final del día, la libreta del proyecto vital, el trabajo mucho más intenso en grupo, etc.

He aquí cómo el proyecto vital de cada persona se convierte en la clave de la Nueva Estrategia Evangelizadora: la experiencia del Dios de Jesucristo ofrece elementos primordiales para dar sentido a la propia vida.

## II. Los focos





## 09.

### *Las experiencias piloto*

Como decíamos en la introducción, en septiembre del 2014 pusimos en funcionamiento dos experiencias piloto con planteamientos totalmente nuevos según las directrices del Horitzó 2020.

¿Qué hemos hecho durante el curso 2013-2014? Preparar desde todos los ámbitos estas nuevas experiencias educativas. El alcance del cambio es la propia escuela, de modo que no podemos pensar en pequeños cambios, sino en un replanteamiento general de todos los aspectos que configuran la vida en los centros. Hablamos, como lo hemos hecho siempre, de una transformación integral y sistémica.

Y ante este importante reto consideramos que lo más cabal, es decir, el nivel de reto que somos capaces de asumir hoy para continuar avanzando, es empezar con dos experiencias radicalmente innovadoras.

Somos valientes soñadores, y no temerarios idealistas. Dar saltos demasiado generalizados de repente puede suponer caer y hacerse daño en la discontinuidad del camino. Tenemos tiempo, recordemos que el horizonte tiene el año 2020 en

su nombre. Cada fase tiene un contenido y un tiempo propios, sin dormirnos ni querer ir demasiado rápido, aprendiendo a cada paso.

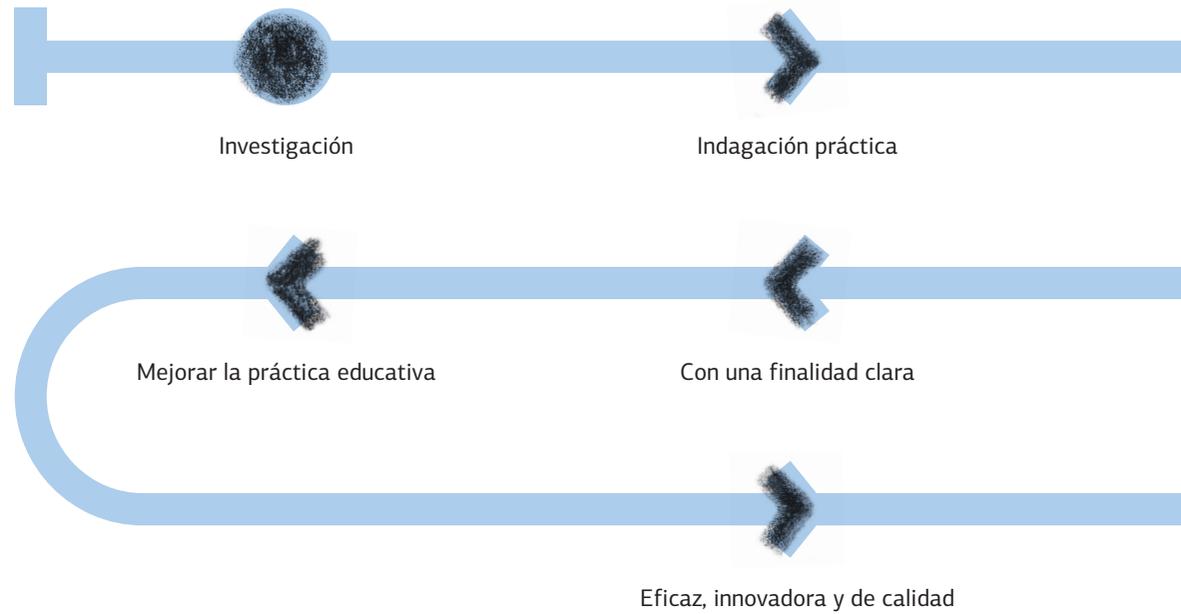
En este sentido, las experiencias piloto no son probaturas al azar o tanteos para ver qué pasa. Las experiencias piloto son procesos concretos pensados y fundamentados con un diseño pedagógico cuidado y con un alcance limitado y controlable.

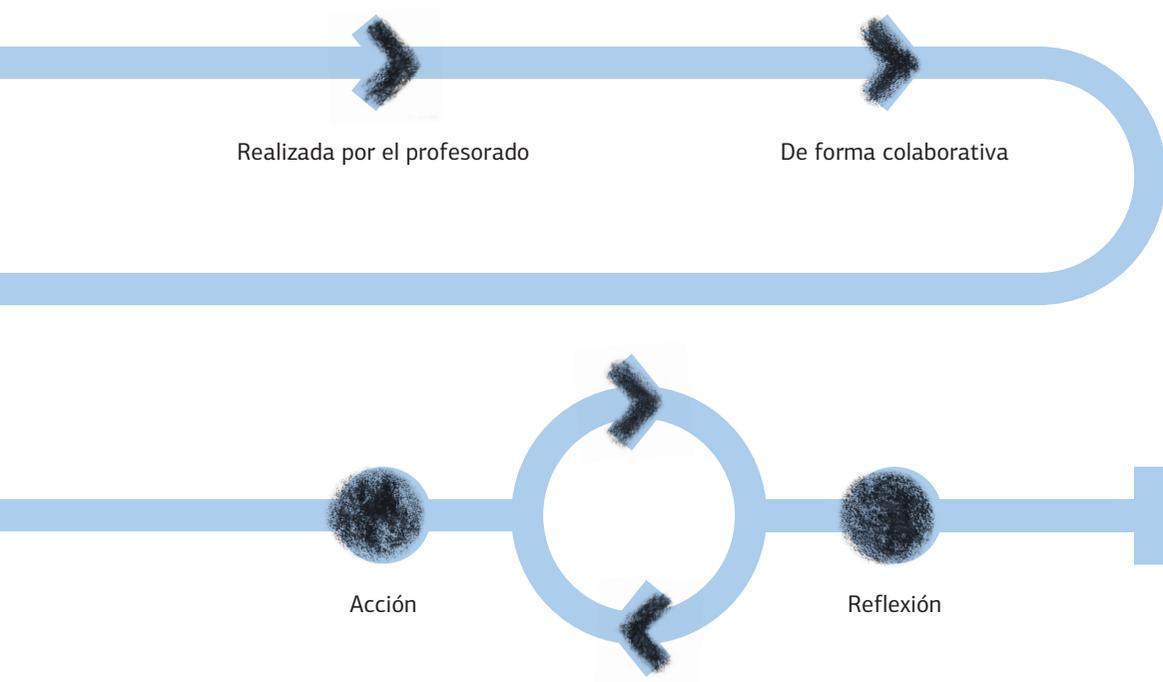
Hablamos, pues, de «experiencias» y no de «experimentos». Sí, las viviremos con la ilusión de las primeras veces y las seguiremos también con el interés, el rigor y la profesionalidad que nos piden para que se conviertan en lo más ricas y útiles posible.

Porque las experiencias piloto son el punto de partida para aprender y afinar la concreción de la escuela que queremos. En los dos cursos comprendidos en el binomio 2014-2016 (período previsto para las experiencias piloto) seguirán otras, y si nos mantenemos atentos y comprometidos, cada vez sabremos más y podremos generalizar paulatinamente los cambios en todas las etapas y centros educativos de la red de JE.

Concretemos pues los *cómo* en dos experiencias piloto que una vez evaluadas generalizaremos. Añadimos que el paso del micro al macro ya lo abordaremos cuando llegue el momento. Y es que hacer demasiadas previsiones sobre un escenario todavía por construir puede ser contraproducente: vayamos, pues, paso a paso.

## Metodología de las experiencias piloto





# 10.

## Implementación: calendario, cursos y centros

Las dos experiencias piloto que hemos diseñado se denominan Nueva Etapa Intermedia (*Nova Etapa Intermedià*, o NEI) y Modelo Pedagógico en la etapa Infantil (*Model Pedagògic a l'etapa Infantil*, o MOPI). Como decíamos en el apartado anterior, el período previsto para estas experiencias piloto es de dos cursos lectivos (2014-2016).

En septiembre del 2014 el MOPI empezó con un solo curso, P3, y el año que viene se incorporará P4.

La NEI comprende de 5º de primaria a 2º de ESO, dando respuesta así a la evolución natural de unidad y coherencia psicopedagógica de estas edades. Añadimos que durante el curso 2014-2015 se han activado 5º de primaria y 1º de ESO y el próximo año lo harán los cursos (6º y 2º).

Por lo que respecta a los centros donde se han puesto en marcha las iniciativas, cabe decir que, como no podía ser de otro modo, no se han escogido desde arriba hacia abajo, sino desde abajo hacia arriba. Así pues, las ocho escuelas de JE fueron invitadas a postularse como candidatas a realizar las experiencias piloto.

Tras los respectivos debates internos (los directivos contaron con un mes para valorar su situación y los pros y contras de asumir en su centro cada uno de los dos retos), los equipos directivos que se sintieron ilusionados y capaces de llevarlos a cabo nos hicieron llegar su candidatura.

Finalizada esta etapa, todas las escuelas que se presentaron recibieron el visto bueno de la dirección general de Jesuïtes Educació. Así pues, en septiembre del 2014 la NEI fue una realidad en tres centros (El Clot, Lleida y Sant Gervasi, con un total de 615 alumnos) y el MOPI, en cuatro (Casp, Lleida, Gràcia y Poble Sec, con una oferta total de 225 plazas). En total 840 alumnos y cerca de un centenar de educadores (entre tutores, especialistas, gestores y otros profesionales) viviendo otro sistema de proceso de enseñanza y aprendizaje (PEA).

En la red de Jesuïtes Educació practicamos, pues, una nueva forma de organizarnos y avanzar. Este conocer, valorar, participar y proponer conjuntamente supone, en efecto, una nueva manera de hacer escuela, una nueva cultura del trabajo.

¿Por qué hemos empezado con estas dos experiencias piloto?

Etapa

NEI

MOPI

### Fundamentación

En cuarto de primaria, finaliza el proceso de lectoescritura y de las operaciones matemáticas elementales. De los 10 a los 14 años tiene lugar una nueva etapa en la maduración personal y en el desarrollo cognitivo de los niños se consolidan las operaciones concretas. A partir de los 14, se inicia la etapa de pensamiento abstracto. La nueva etapa (NEI) que implantamos comprende de 5º de primaria a 2º de ESO. Responde a la evolución natural de unidad y coherencia psicopedagógica de estas edades, y potencia las inteligencias múltiples de cada alumno.

De los 0 a los 6 años es una etapa altamente importante en el desarrollo y crecimiento de las personas, tanto a nivel cognitivo como emocional. Así lo avalan estudios pedagógicos, psicológicos y de la neurociencia, que han sido marco para desarrollar el MOPI.

Iniciar la aplicación de nuestro modelo pedagógico en la educación infantil es fundamental. En esta etapa es tal la plasticidad del cerebro, que nuestra responsabilidad es asentar las bases que servirán a cada niño para desarrollar gradualmente cada una de las inteligencias que le permitirán recibir información del entorno, analizarla y convertirla en aprendizaje y conocimiento.

Coherencia experiencia piloto  
en la red de JE  
(NEI o MOPI)



Director/a NEI  
Coordinador/a MOPI



Coherencia integración  
en cada escuela

# 11.

## *Coherencia y dirección*

Para garantizar la coherencia y la unidad de cada una de las experiencias piloto, se han nombrado dos directores a nivel de red JE. Para la NEI contamos con Joan Blasco y para el MOPI, con Dolors Solsona (aunque, a causa de una baja, este primer curso ha sido sustituida por Maria Àngels Brescó).

Estas figuras asumirán la dirección de los respectivos proyectos en simultaneidad con sus tareas (director general de Jesuïtes Sant Gervasi, en el primer caso, y directora de infantil-primaria de Jesuïtes Lleida y directora general de Jesuïtes Poble Sec en el segundo).

De este modo, por un lado garantizamos la coherencia de cada una de las experiencias piloto, y por otra, introducimos un elemento para seguir transformando la verticalidad tradicional de la organización de los centros en una nueva estructura más horizontal y más propia de la red. Porque los directores de la NEI y del MOPI de cada escuela dependen al mismo tiempo del director de su centro y del director de la experiencia piloto correspondiente a nivel de red.

Es lo que, desde hace algunas décadas, se practica y se conoce en el ámbito de la empresa con el nombre de organización matricial. Seguimos trabajando, pues, para hacer de nuestras ocho escuelas un sistema integrado y tupido de relaciones e interrelaciones, es decir, una verdadera red organizada.

# 12.

## *Metodología de observación y evaluación*

Todo el mundo estará de acuerdo en que, para ser provechosa, toda experiencia piloto debe contar con una metodología de observación y evaluación. Conviene identificar, por tanto, los puntos fuertes y los débiles, resolver problemas que surgen, y afinar y ajustar constantemente el proceso.

La confección de la metodología y el soporte a la experiencia piloto se han encargado al CETEI (Centro de Tecnologías Ituarte), nodo de innovación tecnopedagógica de la red JE. El CETEI ejercerá además de supervisor, garantizando la recogida de datos, el tratamiento de la información y los objetivos de observación, reflexión y evaluación.

Y es que no se puede ser juez y parte al mismo tiempo. Nos hallamos de nuevo con el trabajo colaborativo entre los educadores y los especialistas, que tan buenos resultados nos ha dado (como en la transformación del espacio físico de la escuela), y con la enésima constatación de que el trabajo en red nos permite avanzar más y mejor.

Cabe destacar también que, finalmente, tras un año de contactos, la Facultad de Psicología y Ciencias de

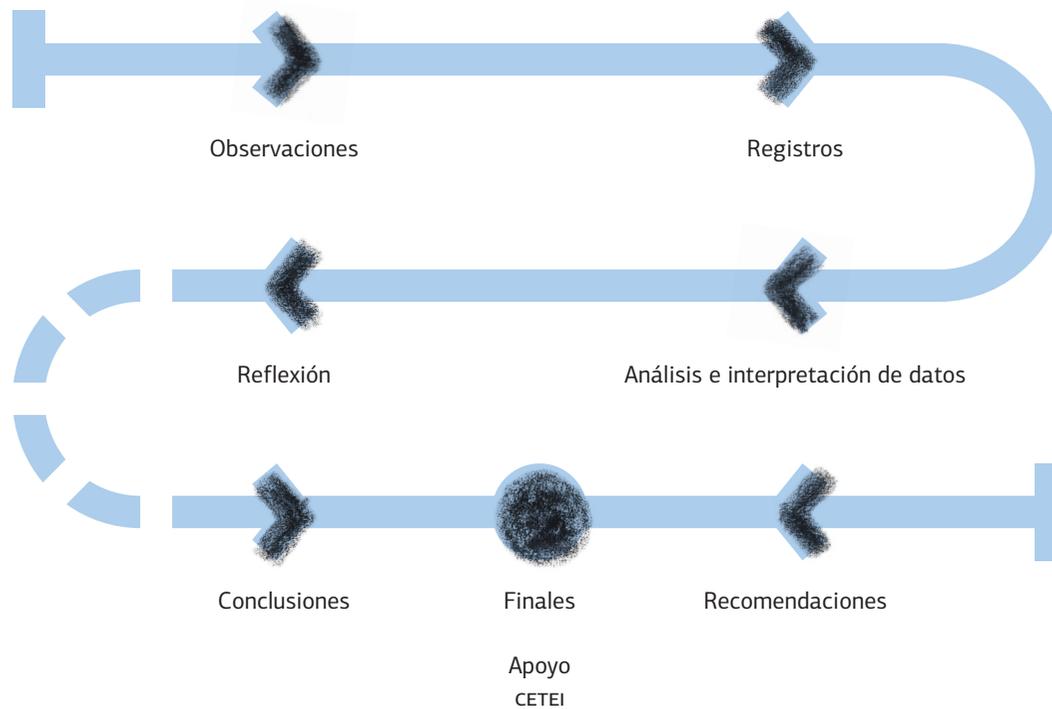
la Educación Blanquerna de la Universidad Ramon Llull y Jesuites Educació hemos firmado un convenio de colaboración estratégica entre ambas instituciones. De modo que contaremos con el asesoramiento y el seguimiento (con su investigación asociada) del desarrollo de las experiencias piloto y el avance hacia el H2020.

De este modo damos respuesta a la necesidad de formar equipo con la universidad (lo veíamos en la consideración 09 del cuaderno 1 que tiene como título «¿Investigación aplicada en educación?»).

Añadimos que los detalles de esta observación y evaluación los ofreceremos en un cuaderno posterior dentro de esta misma colección. Analizaremos la propuesta del CETEI y la colaboración de la Facultad Blanquerna en dinámico, es decir, en un cuaderno que relate y reflexione sobre la experiencia.

Para la observación se establecen cinco niveles: dimensión, categoría, ítems e indicadores. En cuanto a las dimensiones, se reconocen nueve: equipo docente, alumnos, familias, espacios, recursos, tiempo, contenidos, metodologías y evaluación.

## Proceso de observación y registro basado en la calidad



# 13.

## *Nueva Etapa Intermedia (NEI)*

Recapitulemos: la Nueva Etapa Intermedia (NEI) es una de las dos experiencias piloto que materializan el *cómo* del *Horizonte 2020*, y comprende de 5º de primaria a 2º de ESO. Observemos ahora sus características básicas en ocho puntos:

1. El alumno: es el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Tiene un papel activo y protagonista, trabaja de forma individual y cooperativa con sus compañeros. Cuenta con la guía de los docentes, que le ayudan a desarrollar el autoconocimiento y el espíritu crítico para que construya su proyecto vital.
2. Los profesores: funcionan como equipo reducido con titulación polivalente, que trabaja en el aula y evalúa conjuntamente a un mismo grupo de alumnos. Se encargan de la tutoría compartida de los alumnos y planifican y programan la organización semanal de contenidos, metodologías, espacios y tiempos. El director o la directora de la etapa centra su tarea en el liderazgo pedagógico.
3. Los proyectos: los contenidos se relacionan con las competencias y se trabajan por proyectos. La interdisciplinariedad, la expresión oral y escrita, y la resolución de problemas usando conceptos y procedimientos de diferentes materias tienen un papel central. Trabajamos valores como la reflexión, la responsabilidad, la justicia y el compromiso social.

4. La metodología: potenciamos la curiosidad y la creatividad con una metodología diversa con incremento del trabajo autónomo, trabajo por proyectos y resolución de problemas relacionados con la realidad cotidiana del alumno. Se combina el aprendizaje por recepción, el trabajo individual y el trabajo cooperativo. Se desarrollan las inteligencias múltiples. Los recursos tecnológicos están integrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, con dispositivos digitales y espacios virtuales (NET) a disposición de los alumnos.
5. La evaluación: un modelo de evaluación de los alumnos vinculado a la adquisición de competencias y de un conocimiento interdisciplinario. Se evalúan los procesos y los resultados. Se potencia la evaluación formativa, la autoevaluación y la evaluación entre alumnos.
6. Las familias: las familias, junto con los alumnos y los profesores, forman el esqueleto del nuevo modelo pedagógico. Participan y colaboran en el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno.

Establecemos una comunicación fluida y frecuente con las familias, a las que ofrecemos nuevas herramientas de conocimiento de la metodología y soporte a su tarea educativa en casa.

7. El espacio físico: unos nuevos espacios, más amplios y más allá del aula, alegres, coloridos, bien iluminados y con el ruido minimizado. Con un nuevo mobiliario adaptable a diversos modos de trabajar y espacios diferenciados y con gradas. Un espacio al servicio del aprendizaje de los alumnos.
8. La organización: grupos de 50-60 alumnos trabajando siempre con 2-3 profesores simultáneamente en el aula, adaptando el trabajo de los alumnos a grupos de tamaño y composición variada según la actividad que se realice. Los profesores especialistas se incorporan al trabajo en el aula. Estructuramos la semana tipo en base al trabajo por proyectos sin horarios fijos y todos los profesionales son incorporados al equipo docente (el consiliario; el departamento de orientación, DOP; y el técnico de gestión, TEG).

# 14.

## *Priorización de contenidos*

Venimos hablando de ellos desde el cuaderno 1: el cambio de la transformación profunda de la educación solo será posible si abordamos también la cuestión del currículo. Hoy, en lugar de seguir la tendencia de los últimos tiempos de incrementar el volumen de contenidos, resulta necesario priorizarlos.

Dirigidos por Enric Caturla y Joan Blasco, ocho educadores de las escuelas de JE han llevado a cabo esta ingente labor para los cuatro cursos de la NEI. Así pues, nos quedamos con lo más esencial de las matemáticas, las lenguas, las ciencias naturales, las ciencias sociales, la tecnología, el ámbito artístico y la religión.

De este modo liberamos tiempo y recursos para trabajar otros aspectos fundamentales de la educación integral. Porque también queremos dedicarnos al desarrollo de competencias, a la atención a los valores y al cultivo de la interioridad y la espiritualidad. Recordemos que la nuestra es una apuesta firme por el aprendizaje significativo de conocimientos (y no por la acumulación de datos).

Añadimos por otro lado que cuando priorizamos el currículo no estamos haciendo simplemente lo que podríamos denominar una poda. Nos estamos refiriendo, sobre todo, a ordenar de forma diferente, a evitar repeticiones inútiles y a reunir en mapas mentales y conceptuales únicos conceptos y contenidos que de forma dispersa aparecían en las diferentes materias del programa.

Además, hay que tener en cuenta que el currículo se trabajará en un contexto determinado, y que, por tanto, en esta revisión también debemos tener en cuenta las realidades, intereses y necesidades de nuestros alumnos.

La priorización de contenidos resulta así una labor previa imprescindible para rediseñar la acción en el aula. Porque solo tocando esta pieza (que a menudo da tanto respeto en el mundo educativo) podremos replantear de arriba abajo el proceso de enseñanza y aprendizaje (PEA).

## Criterios para la priorización de contenidos

En su libro *La escuela inteligente*, David Perkins indica que a través del currículo debemos trabajar la retención del conocimiento, la comprensión del conocimiento y el empleo activo del conocimiento. En JE hemos priorizado, pues, los contenidos con los que se pueda desarrollar todo el ciclo: retener, comprender y utilizar.

1. Cuando hablamos de retención estamos hablando de memorización, es decir, de tener disponibles estos contenidos en la memoria a largo plazo para poder relacionarlos con los nuevos contenidos, y así poder hacer un aprendizaje lo más significativo posible.
2. La comprensión del conocimiento significa haber realizado procesos de análisis, de síntesis y de evaluación de los contenidos trabajados.
3. La utilización del conocimiento alude a los aspectos más competenciales, es decir, al empleo de los conocimientos para abordar nuevas situaciones y nuevos aprendizajes, para la resolución de problemas, especialmente aquellos que se dan en la vida cotidiana.

# 15.

## Trabajo por proyectos

Decíamos que con un currículo menos pesado podemos trabajar de otro modo... ¿Cuál proponemos en JE? Los proyectos. Desarrollamos en este apartado el punto 3 de las ocho características que definen la NEI.

El nuevo modelo pedagógico surgido del H2020 opta por la integración de las asignaturas en proyectos globalizadores basados en cuestiones y problemas reales significativos. Los proyectos se inician con un reto cercano al entorno del alumno. Este reto lo propone el equipo de docentes y se concreta en un producto final.

Para elaborar este producto final, los alumnos investigan, cooperan, toman decisiones y reflexionan realizando actividades individuales y en grupo relacionadas con las diferentes áreas de conocimiento. Todo queda incluido: contenidos, procedimientos, actitudes y valores.

Al empezar, los alumnos reciben impresa la guía del proyecto que les permitirá situarse durante el proceso. En ella constan las principales actividades que se llevarán a cabo, así como los objetivos de comprensión y los contenidos que se trabajarán. Esta es, por tanto, una indicación que les permite entender cómo aprenden.

Cabe añadir también, que los profesores elaboran un *site* donde se recogen las pautas, las orientaciones, las actividades, los materiales y los recursos necesarios para realizar el proyecto. Los alumnos, por su lado, disponen también de un espacio digital (individual y colectivo) donde irán guardando y organizando las producciones y trabajos que realicen durante el proyecto (portafolio).

Como decíamos, para dar respuesta al reto inicial, los alumnos finalizan el proyecto con la creación de un producto final o una solución concreta. Posibilidades hay muchas y diversas: hacer, por ejemplo, una exposición, elaborar un sitio web o un blog, realizar una campaña de sensibilización, construir un prototipo, producir un vídeo, un informe, hacer un musical, etc.

Por lo que respecta a la evaluación, a lo largo de todo el proyecto los alumnos reflexionan y evalúan su proceso de aprendizaje y el de sus compañeros. Al mismo tiempo, los educadores orientan y valoran el progreso de cada alumno. Además de hacer acompañamiento en el aula, el equipo docente tiene acceso en todo momento al portafolio virtual creado por el alumno.

## 16.

### *Algunas preguntas frecuentes sobre los proyectos*

Dedicamos ahora un apartado a resolver algunas de las preguntas que alumnos, compañeros y familias nos han hecho sobre los proyectos. Las novedades, hay que reconocerlo, acostumbran a generar cierta inquietud...

¿Qué disciplinas se trabajan con los proyectos?

De forma simultánea trabajamos diferentes materias: catalán, castellano, matemáticas, ciencias sociales y naturales, educación visual y plástica, educación física, música, religión, inglés y otras. Los contenidos y aprendizajes específicos de cada proyecto se exponen en la primera página de la guía del proyecto de los alumnos.

¿Con esta metodología, los alumnos alcanzarán los conocimientos básicos? Sí. Los contenidos curriculares se aprenden en el decurso de los proyectos desarrollando, al mismo tiempo, las competencias necesarias para la actual sociedad del conocimiento. Nos referimos, por ejemplo, a la flexibilidad, el emprendimiento, la innovación, la creatividad, la inteligencia emocional o el trabajo cooperativo y en red.

¿Cuántos proyectos se realizan durante el curso y qué porcentaje de horas del horario escolar se destinan

a ellos? De septiembre a junio los alumnos realizarán ocho proyectos de larga duración (de dos a tres semanas cada uno), y otros de duración menor. El trabajo por proyectos ocupa entre el 50% y el 60% de todas las sesiones semanales. El resto del tiempo se dedica a sesiones específicas de trabajo en otras áreas.

¿Cuál es el equipo docente implicado? Los profesores serán los mismos educadores del curso, enriqueciendo el trabajo, cuando sea necesario, con la colaboración de padres y madres y otros docentes o expertos.

¿Qué se evalúa en un proyecto? Recordemos que los proyectos han sido diseñados en relación a determinadas competencias que deben alcanzarse, y tienen unos objetivos de aprendizaje definidos. Nos interesan, por tanto, los productos, las actitudes y los procesos.

¿Cómo se evalúan los proyectos? Los alumnos se autoevalúan y evalúan también a sus compañeros. Los profesores, por su lado, hacen el seguimiento y trimestralmente redactan un boletín sobre el progreso en el aprendizaje de cada alumno (calificación por materias y también por competencias).

### Coaching familiar

Como ampliación del punto 3 añadimos que:

Tenemos previsto realizar dos sesiones trimestrales (durante el primer y el segundo trimestre) de forma gratuita y experimental para los padres y madres que deseen profundizar en la educación integral.

Las sesiones tendrán una duración máxima de dos horas y se invitará al grupo de padres y madres (entre 10 y 20) a comentar, reflexionar y poner en común sus experiencias y criterios educativos.

Para realizar la actividad contaremos con el apoyo externo de un *coach* familiar que conozca a fondo el Modelo Educativo de Jesuites Educativos.

# 17.

## *Una nueva relación con las familias*

En la NEI todo cambia, también la relación con las familias. Queremos seguir formando equipo, implicando más a los padres y madres en la vida diaria de las escuelas. Y aquí no nos referimos a incrementar las siempre oportunas acciones de las AMPA, sino a participar de cerca en el PEA de otra manera.

Veíamos que en el equipo docente implicado en los proyectos también están los padres y las madres que quieran sumarse. Porque contamos con ellos desde el principio: en septiembre las familias reciben un formulario donde son invitadas a aportar sus habilidades, competencias y conocimientos.

El trabajo por proyectos abre así las puertas a la implicación y la colaboración de las familias. No se trata de impartir clases, sino de facilitar espacios de aprendizaje. Y durante el transcurso de un proyecto, ¿quién mejor que los padres y madres especialistas para dinamizar alguna sesión específica?

Por otro lado, desde JE nos comprometemos a mantener más informados a los padres y madres de la nueva metodología y dinámica de trabajo. Daremos a

las familias un apoyo más directo e integrado en su tarea educativa familiar. Gracias a la guía y el blog de clase, educadores y padres y madres podremos trabajar coordinados en beneficio de los chicos y chicas.

Para la transformación del binomio escuela-familia, tenemos previsto, en el marco de la NEI, activar nuevos instrumentos de relación, información y formación con las familias. A continuación presentamos cuatro de ellos:

1. Elaborar un inventario de habilidades y competencias de los padres y madres para incorporarlos al PEA.
2. Realizar sesiones de aprendizaje activo con madres y padres para el conocimiento y praxis del MENA y el trabajo por proyectos.
3. Activar un nuevo espacio de información, reflexión y apoyo para el trabajo de padres y madres en su tarea educativa en casa relacionada con la NEI.
4. Establecer un nuevo canal de comunicación y relación de los grupos-clase de la NEI con las familias a través del blog de clase.

# 18.

## Nuevo Modelo Pedagógico en la etapa Infantil (MOPI)

Si la NEI representa el primer *cómo* del Horitzó 2020, el MOPI es el segundo. Dicho de otro modo: el Nuevo Modelo Pedagógico en la etapa Infantil (*Nou Model Pedagògic a l'etapa Infantil*) es la segunda experiencia piloto de JE para avanzar en la concreción de nuestro proyecto de cambio profundo de la educación.

Esta iniciativa se pensó inicialmente para el curso 2015-2016, pero una serie de circunstancias hicieron que adelantáramos la fecha. La principal es que la escuela de Jesuïtes Casp ha podido abrir por fin la etapa de educación infantil (el único centro de JE que no tenía).

Así pues desde el 15 de septiembre del 2014 los niños y niñas de P3 y su equipo de maestros ya trabajan sumergidos en el MOPI y con ilusión y empuje en cuatro escuelas de la red. En Jesuïtes Casp, Lleida, Gràcia y Poble Sec ya hemos empezado con los más pequeños... ¡Qué reto y qué oportunidad!

Analizamos ahora los objetivos más relevantes que nos planteamos en el MOPI, una etapa crucial en el desarrollo y crecimiento de las personas, tanto a nivel cognitivo como emocional.

1. Maduración emocional: la educación infantil es un momento clave para tener en cuenta las emociones de los niños, pero también para despertar las que contribuirán a que el niño tenga una vida más plena, y por tanto, sea más feliz.
2. Estimulación temprana de las inteligencias: es en esta etapa educativa cuando más importancia tiene la maduración (y por tanto la estimulación) neurológica del cerebro. Cada inteligencia está localizada en un área del cerebro, pero al mismo tiempo todas están interrelacionadas, como lo están también cada una de las áreas. Es clave, por tanto, crear una buena red de conexiones. Desde nuestro modelo, cuando hablamos de uso de inteligencias nos referimos a la potenciación y estimulación de todas las inteligencias y habilidades, ofreciendo estímulos y oportunidades para desarrollar cada una de ellas de una manera sistemática.

3. Inicio del inglés: lo integramos en el currículo con el fin de fijar unas bases sólidas, tanto en el ámbito auditivo y fonético como estructural y gramatical, en una edad en que a los alumnos les resulta más fácil. El inglés se halla presente en el aula de forma natural.
4. Integración de los valores: los niños en esta etapa están forjando su carácter, por eso es vital que las experiencias que vivan, así como las emociones que las despiertan, ayuden a fomentar una estructura de valores.  
Nuestra manera de ayudar a desarrollar unos valores de manera transversal, desde cualquier ámbito de aprendizaje, basados en el evangelio, en la tolerancia, en el respeto a las personas, al entorno y en el conocimiento de uno mismo

# 19.

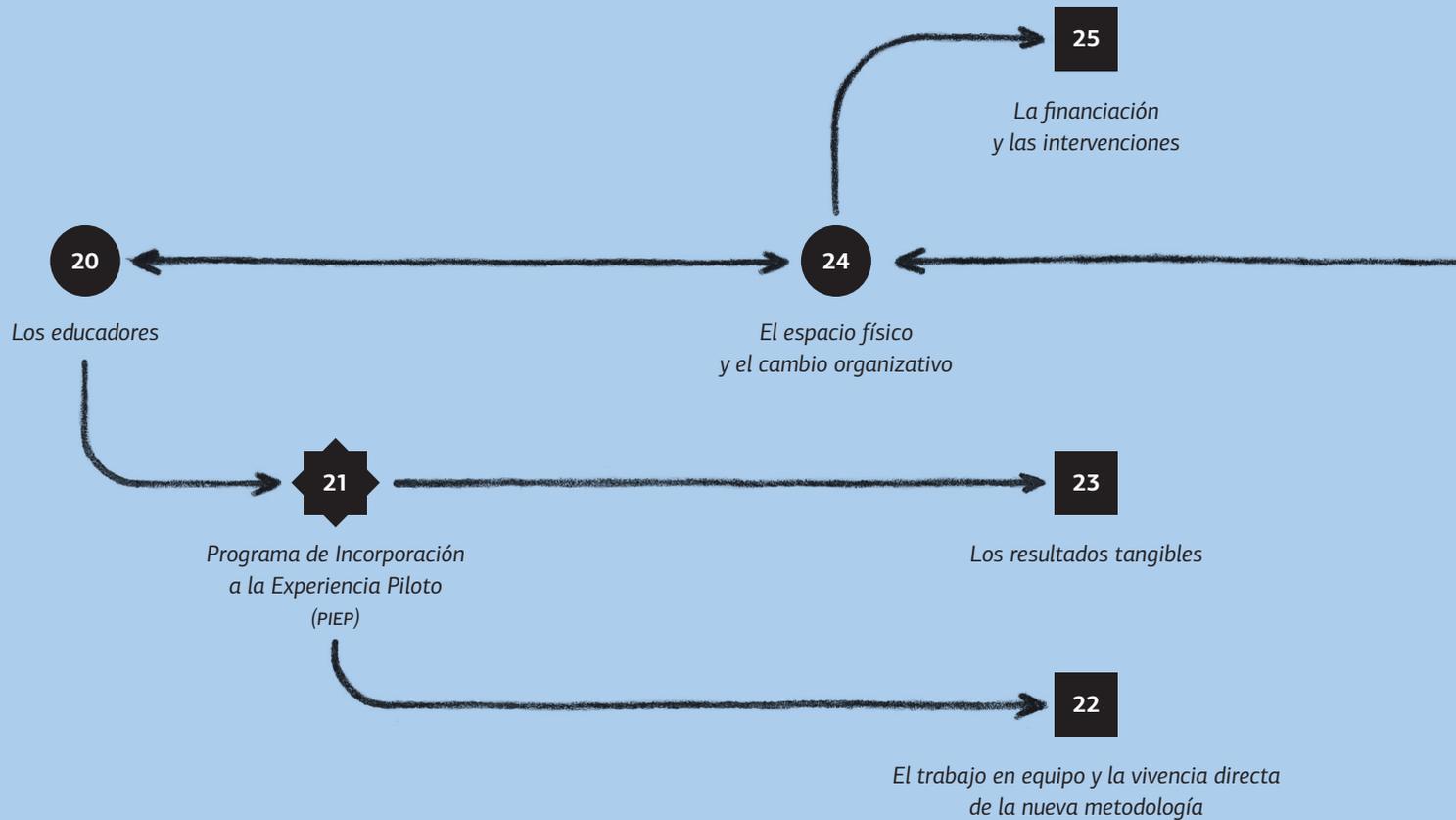
## *Herramientas pedagógicas*

Para hacer realidad estos objetivos de la educación infantil del Horitzó 2020, nos dotamos de diversas herramientas pedagógicas. Veámoslas a continuación:

1. El equipo docente integrado, creativo e innovador: solo un equipo de educadores con estas características será capaz de estimular a los alumnos potenciando su creatividad (competencia básica para el crecimiento y constitución de la identidad personal).
2. El reconocimiento del protagonismo de los alumnos: en esta etapa es esencial que los niños y niñas se sientan queridos y se genere un espacio de confianza para el crecimiento. Es importante respetar los ritmos individuales de progreso y desarrollo de cada uno.
3. Los espacios al servicio del proyecto: facilitamos espacios flexibles que permiten la movilidad y agrupar a los alumnos de diversas maneras; espacios agradables, amplios, abiertos, luminosos, con color... Están pensados para favorecer hábitos de orden y de relación, facilitan la atención individualizada y las actividades para grupos grandes. Permiten desarrollar las ocho inteligencias y estimular la creatividad.

4. La implicación de las familias: lo que se vive en la escuela y en casa tiene un gran peso en la educación de los 3 a los 6 años. Por este motivo conviene crear un nexo entre la escuela y las familias. Contamos, pues, con la complicidad y dedicación de los padres y madres para apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje de sus pequeños.
5. Los recursos digitales: los aparatos digitales se incorporan al aula para favorecer la exploración, la comunicación y la autonomía de los alumnos. Cuando están presentes (que no es siempre) estimulan un aprendizaje más activo por parte del alumno.
6. El tiempo flexible: si los alumnos son los protagonistas, los horarios planificados se adaptarán a sus necesidades. Las rutinas diarias incluyen la acogida, la explicación de la actividad del día y las franjas dedicadas al aprendizaje. Las pausas de la hora del almuerzo y el descanso posterior también son tiempo educativo.
7. La metodología diversa: muchos son los autores que tenemos en cuenta a la hora de proponer dinámicas y actividades. Como síntesis podemos decir que potenciamos el desarrollo de las inteligencias múltiples dando al juego un lugar destacado en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Nos ponemos, pues, al servicio del crecimiento y la creatividad.
8. La evaluación dinámica: atendemos a los resultados y los procesos, y practicamos la autoevaluación y la coevaluación. Invitamos, por ejemplo, a los niños y niñas a elegir sus mejores trabajos y les ayudamos a justificar sus decisiones. Nos mantenemos todo el tiempo atentos al desarrollo de cada niño.

### III. Los medios





26

*La comunicación*



27

*El cómic y la colección  
Transformando la educación*

## 20.

### *Los educadores*

Con este punto iniciamos la tercera parte del cuaderno 4. Se trata ahora de revisar los medios que han hecho posible definir los *cómo*, es decir, las dos experiencias piloto de renovación educativa que hemos puesto en marcha en septiembre del 2014.

El trabajo ha sido intenso, riguroso y muy gratificante. ¿Por dónde empezamos? Por los educadores, ellos han sido los protagonistas más destacados de los progresos en el *Horitzó 2020* durante el curso 2013-2014 (no en vano los vemos sonriendo en la fotografía de la portada del Periódico número 2).

Como decíamos en el epígrafe 06, los educadores han continuado aportando propuestas desde el ecosistema de seminarios. Ahora, sin embargo, añadimos que la novedad de este año es que de manera especial lo han hecho desde el innovador Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto o PIEP (*Programa d'Incorporació a l'Experiència Pilot*).

En noviembre del 2013, JE lanzó una convocatoria interna a todos los maestros y profesores de la red para participar en la nueva experiencia piloto de la NEI.

Más allá de los requisitos específicos solicitados, era fundamental la decisión personal de cada uno de los educadores de querer formar parte de esta apasionante experiencia vital y pedagógica.

Así, se presentaron 124 maestros y profesores voluntarios para la NEI. De entre ellos, y en función de sus características, titulaciones y perfil humano, se seleccionaron 33 profesionales de las ocho escuelas que, junto con el equipo directivo de la NEI, configuraron el primer equipo del Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto.

Entre otros, los criterios de selección fueron: experiencia en proyectos de innovación educativa, doble titulación para impartir docencia en primaria y en secundaria, uso de las TIC, conocimientos de inglés, capacidad de trabajar en equipo, y contacto con actividades de pastoral, compromiso social, interioridad y espiritualidad.

Estos 33 educadores vivirán los dos años de experiencia piloto en uno de los tres centros de la NEI, y después siete de ellos regresarán a su escuela (ya

que habrán cambiado de centro) para transmitir los aprendizajes al equipo docente y directivo. De nuevo observamos la fuerza y la riqueza de la red.

Hay que señalar también que el resto de los educadores que se presentaron voluntarios y no fueron seleccionados quedaron en la reserva para futuras ediciones del PIEP.

Añadimos por último que los maestros que en septiembre del 2014 comenzaron el MOPI también han recibido una formación específica en el marco del Fórum de JE. De todos modos, en este cuaderno relataremos la preparación para la NEI, ya que los educadores de infantil, por decirlo de una forma simple, están más alineados con el H2020 y, por ejemplo, todos tienen claro que los niños y niñas son el centro y lo más importante del proceso de enseñanza y aprendizaje (y no el currículo, como consideran algunos profesores).

Seguimos.

## 21.

### *Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto (PIEP)*

De acuerdo, tenemos a los voluntarios para participar en la NEI, pero ¿qué es el Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto? Respuesta: es un instrumento de formación, acompañamiento y cambio que nos ha de permitir iniciar en septiembre del 2014 la concreción del modelo educativo de JE en las escuelas.

Así pues, en el PIEP nos propusimos conocer y reflexionar sobre el marco del H2020, promover el debate para la apropiación individual de los elementos pedagógicos fundamentales del nuevo modelo educativo y generar los materiales necesarios para la NEI.

Analicemos ahora en detalle el PIEP. El programa se ha estructurado en bloques que totalizan más de 450 horas.

La experiencia empezó con nueve semanas de liberación del profesorado (cubiertas en las respectivas aulas por educadores sustitutos). De estas nueve semanas, dos fueron en régimen residencial en el monasterio de Les Avellanes, y el resto en el CETEI.

Durante este período trabajamos aspectos como la propia espiritualidad (principalmente en los Encuentros de Vocación Profesional), el nuevo Modelo

de Enseñanza y Aprendizaje (MENA), la neurociencia, el juego y la pedagogía por proyectos.

Los últimos bloques los dedicamos a definir los elementos necesarios para la construcción de los proyectos, cómo trabajarlos en el aula y cómo evaluarlos. Finalmente, desde el PIEP proyectamos una semana tipo de la NEI y otros elementos de la nueva etapa.

El programa ha facilitado las condiciones para que el equipo de profesores voluntarios pudiera profundizar en el *qué* y concretar el *cómo* del Horitzó 2020. Se trata de una invitación a hacer crecer nuestra vocación y a dar lo mejor de nosotros mismos.

Algunos de los temas trabajados han sido: el H2020, los inicios y finales de las sesiones de trabajo con los alumnos, el juego y el aprendizaje, acceso a contenidos digitales, las programaciones, la evaluación, etc.

Podemos decir, por tanto, que los medios para producir los objetivos han sido coherentes con el espíritu de los mismos. O dicho de otro modo: el equipo del PIEP ha funcionado como una de las futuras clases de la NEI: intenso trabajo con curiosidad, entusiasmo y dedicación.

### Los 6 bloques del PIEP

Bloque I	Febrero-marzo-abril	2 semanas Residencial Les Avellanes 6 semanas en el CETEI 1 semana trabajo en red	350 h
Bloque II	Abril-mayo-junio	1 viernes al mes	20 h
Bloque III	Mayo-junio	2 sesiones 7 h CETEI	14 h
Bloque IV	Fórum	7 h al día	28 h
Bloque V	Julio	1 semana trabajo en red	30 h
Bloque VI	Septiembre	Monasterio Les Avellanes	12 h
			Total 454 h

## 22.

### *El trabajo en equipo y la vivencia directa de la nueva metodología*

Más allá de los importantes detalles que acabamos de ver, el gran reto del PIEP fue cohesionar el grupo de 33 profesionales y convertirlo en un equipo capaz de construir todo lo que se necesita para llevar a cabo con garantías de éxito la experiencia piloto.

Hablamos de tangibles, sí, pero sobre todo y en primer lugar de transformarse personalmente y como equipo. Muchos educadores voluntarios iniciaron el PIEP con la idea de aplicar unos modelos pedagógicos a la programación anual de los cursos y a la acción concreta en el aula.

Pero en primer lugar había que pasar de las individualidades motivadas al equipo que aprende y es eficiente. Y este tránsito, por paradójico que pueda parecer, se inicia con la reconexión vocacional. Iniciamos el viaje con la exploración y reapropiación del proyecto vital de cada educador.

¿Qué tiene sentido para mí? ¿Qué es lo que me atrae y me inspira en mi labor como educador? ¿Cuáles son los valores que guían mi día a día? ¿Qué me ha movido a presentarme voluntario? Y es que yendo

a la singularidad de cada persona, hallaremos la energía y la palanca para dar el salto hacia el proyecto compartido.

Nos mantenemos, pues, fieles a nuestros principios, los tenemos presentes como guía para nuestro trabajo diario, y a partir de aquí establecemos relaciones para hacerlos crecer en la propuesta concreta para la NEI. Desaprendemos viejos esquemas para, con la práctica, incorporar otros nuevos más fiables y eficaces.

Compartir el sueño es el punto de partida (ámbito de las ideas) y al mismo tiempo también el punto de llegada (ámbito real). Con esta claridad y alineación nos encontramos en condiciones de recorrer el camino que va de uno al otro dando lo mejor de nosotros mismos.

El PIEP es primordialmente eso: una invitación a la transformación personal para trabajar al servicio de los demás. Situamos en el centro del proyecto a los alumnos y nosotros aparecemos para encontrar, entre todos, las mejores propuestas que seamos capaces de formular para propiciar la educación integral.

Y durante unas semanas (que suman muchísimas horas), los maestros y profesores del PIEP se convierten en alumnos y experimentan en vivo y en directo la nueva metodología, los nuevos horarios, las nuevas acciones... Ellos son el centro del proyecto y ellos van modelando el programa. Nada mejor que vivirlo intensamente.

## 23.

### Los resultados tangibles

Después de tanta dedicación, ¿qué tenemos? A un equipo de profesionales conectados con su vocación y plenamente capacitados para asumir el reto de llevar a la práctica la primera experiencia piloto del H2020.

Este es el gran valor. Pero tenemos también otros resultados de gran importancia y más tangibles. Nos referimos al extenso material generado por los educadores como consecuencia de la activación de la NEI.

Así pues, ¿qué produjo el equipo de 33 educadores y sus directores durante el Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto? Respuesta: 45 proyectos y 50 unidades didácticas.

A modo de muestra, indicamos algunos títulos de proyectos previstos para 5º de primaria: Hagamos un musical, Encuentro de científicos, y *Eighty days around the world*; y otros tres proyectos para 1º de ESO: Meteorología y desastres naturales, Yo Robot, y *What's up in the world*.

Aprovechamos este espacio para añadir o recapitular diversos aspectos esenciales de los proyectos:

1. Parten de un centro de interés concreto y cercano.
2. Se trabajan de manera prioritaria por competencias o inteligencias.
3. Permiten incorporar contenidos nuevos e interdisciplinarios.
4. Se llevan a cabo de manera intensiva.
5. Están orientados a una producción final concreta.
6. El proceso está secuenciado en fases diferentes.
7. Se desarrollan con una metodología típica del aprendizaje por descubrimiento guiado y estructurado de manera cooperativa.
8. Las TIC se convierten en un elemento clave para el aprendizaje.
9. En ellos se evalúan el grado de consecución del alumnado en las competencias trabajadas y los contenidos desarrollados.

Estos nueve puntos están contemplados e incluidos en cada uno de los 45 proyectos diseñados por el equipo de educadores del PIEP. Un material que espera con muchas ganas ponerse en práctica durante el curso 2014-2015.

## 24.

### *El espacio físico y el cambio organizativo*

En muchas experiencias de renovación educativa hay tres temas que no se abordan. Uno de ellos es, como hemos visto, la priorización de contenidos del currículo. El otro es la transformación del espacio de la escuela. El último es el cambio organizativo.

Nosotros estamos convencidos de que, dado el cambio sistémico, si no llegamos a estos tres aspectos, no saldremos adelante. ¿Cómo pedirle a un profesor, por ejemplo, que dinamice de un modo diferente la clase con el mismo volumen de contenidos para impartir y la misma estructura física del aula y organización de la escuela?

En el cuaderno 3 (véase el punto 25) ya le dedicamos un apartado: ¿qué aporta el Horitzó 2020 al diseño de la propia escuela?

Durante el curso 2013-2014 una comisión de educadores ha estado definiendo en profundidad el Modelo de Cambio del Espacio Físico de las Escuelas (MCEFE, *Model de Canvi de l'Espai Físic de les Escoles*), y gracias al trabajo colaborativo con el estudio del arquitecto Carles Francesch de Herralde se ha llegado

a dos atractivas propuestas para la NEI y el MOPI, que después de las obras realizadas en verano del 2014 han sido una realidad.

Finalmente hay que realizar cambios también en la organización de la etapa para adaptar, en línea con el nuevo Modelo Estratégico de Gestión, la dirección pedagógica a las necesidades de la nueva metodología y el nuevo proceso de enseñanza y aprendizaje.

Así, si en una etapa del sistema tradicional contábamos con 1 director/a, 1 jefe de estudios y 2 coordinadores de ciclo; en la NEI tenemos 1 director/a y 1 técnico de gestión.

## 25. *La financiación y las intervenciones*

El Modelo de Cambio del Espacio Físico de las Escuelas (MCEFE, *Model de Canvi de l'Espai Físic de les Escoles*) nos permite proyectar las nuevas aulas para las experiencias piloto, pero ¿cómo ha sido la financiación y la ejecución de las obras?

Estos dos puntos prácticos son, en efecto, más prosaicos, pero no menos importantes.

Paco Morata, gerente de Jesuïtes Casp nos explica cómo ha sido el proceso en su escuela:

«Primero hicimos una importante campaña de petición de donativos y préstamos a la comunidad educativa de la escuela para poder financiar parte de la nueva infantil de la escuela. Y, justo antes de Semana Santa, iniciamos las obras de la nueva infantil en la planta baja, primera, segunda y tercera del edificio de Llúria 13, que por la parte del patio estará conectado con la escuela. Siento una profunda emoción al ver hacerse realidad una parte de nuestro sueño.»

Otro caso es el que nos refiere Rosa Casadesús, gerente de Jesuïtes Lleida (único centro donde se activa tanto la NEI como el MOPI durante el curso 2014-2015):

«Hemos iniciado el camino y avanzamos con decisión hacia la diferenciación metodológica que nos plantea el Horitzó 2020: llevamos a cabo la primera fase de los nuevos espacios de la NEI, una nueva zona de trabajo para los alumnos de bachillerato y el espacio de P3 del proyecto MOPI. Unos espacios pensados para la nueva dinámica pedagógica, y un proyecto que iniciamos para replantear el patio como espacio educativo. Muchas obras y mucha emoción en marcha.»

Añadimos ahora un punto clave de este apartado: ¿de dónde sale el dinero para llevar a cabo la tan necesaria transformación del espacio físico de la escuela? A pesar de lo que se acostumbra a pensar, no nos confundamos, en primer lugar necesitamos un proyecto, una bandera ilusionante para atraer financiación.

En nuestro caso tenemos el Horitzó 2020 y detrás de él a la red de Jesuïtes Educació. Apliquemos, pues, las economías de escala y la capacidad de inversión de los ocho centros que integran JE.

Hemos de decir, también, que nuestra contabilidad y economía es autónoma (no depende de la Compañía de Jesús) y que goza de buena salud: los ingresos cubren los gastos. No solo no tenemos déficit, sino que el superávit permite financiar proyectos como el MCEFE.

En resumen: en primer lugar un buen proyecto, en segundo lugar, una buena gestión económica con economías de escala y generación de margen. Y finalmente, la aportación de terceros (empresas y/o particulares) en forma de donaciones o préstamos sin interés.

Una vez más, la preparación del terreno y la integración de la estrategia pedagógica y de gestión han sido claves.

## 26.

### *La comunicación*

En el epígrafe 16 del cuaderno 3 pudimos ver la importancia de la comunicación en cualquier proceso de cambio en la educación. Entonces nos referimos a acciones concretas que hemos llevado a cabo en este sentido: el libro, el periódico, la exposición y el *site* del Horitzó 2020.

Veamos ahora las cifras generadas a lo largo del curso 2013-2014 con estas acciones entre otras:

Las ocho escuelas de la red han visitado la exposición itinerante del H2020.

Se han distribuido 14.290 ejemplares del periódico 1 entre educadores, alumnos, familias e instituciones.

Hemos presentado directamente a 2.173 familias el H2020 (sin contar las jornadas de puertas abiertas).

Más de 11.000 alumnos han recibido de los maestros y profesores los resultados de su participación (en las tutorías dedicadas al retorno).

1.381 educadores han realizado sesiones de profundización en el Horitzó 2020. Y 247 directivos y responsables han dedicado tiempo al conocimiento y reflexión del H2020.

Añadimos que en la transformación profunda de la educación, en JE avanzamos dentro del marco general de la Compañía de Jesús y trabajamos, al mismo tiempo, abiertos a toda nuestra comunidad educativa y a la sociedad en su conjunto.

Porque la comunicación verdadera no solo es enunciar un mensaje, sino que pide siempre la actitud y la práctica de escuchar y dejarse impactar por los demás.

Nos interesamos por opiniones y consideraciones externas, por experiencias educativas de cambio disruptivo similares a la nuestra. Ahí reside una gran riqueza que no podemos dejar escapar.

Y también estamos encantados de compartir y recibir en nuestras escuelas a aquellas personas que se han sentido interpeladas por el Horitzó 2020. En este sentido, en el *site* <http://h2020.fje.edu> podéis cumplimentar el formulario para conocer en primera persona y reflexionar con nosotros sobre el MOPI y la NEI.

Necesitamos un debate amplio, riguroso y constructivo sobre las diferentes maneras de encarar los retos de la educación del siglo XXI. Porque solo juntos será posible.

## 27.

# El cómic y la colección Transformando la educación

En relación al Horitzó 2020, dos acciones comunicativas singulares que hemos iniciado durante el curso 2013-2014 han sido el cómic, por un lado, y la colección Transformando la educación, por el otro.

Así pues, en junio del 2014 los alumnos de 4º y 6º de primaria de los tres centros previstos para iniciarse la NEI en septiembre del 2014 recibieron el cómic *Ni t'imagines el que està a punt de passar...* («Ni te imaginas lo que está a punto de pasar...»)

Con guión de Meritxell Noguera e ilustraciones de Cristina Picazo, en sus páginas se explica de forma divertida y comprensible en qué consiste el cambio de modelo de enseñanza y aprendizaje.

De manera significativa, la última viñeta está en blanco, justamente para que los alumnos puedan dibujar cómo acabarían la historia de los cinco amigos protagonistas. Una vez leído el cómic, cada alumno construyó su última viñeta y la trajo en septiembre. Y estos primeros días de curso ¡hemos tenido un concurso!

La segunda acción comunicativa está relacionada con el cuaderno que estás leyendo. Sí, nos referimos a

la colección que tenemos previsto presentar con cuatro primeros volúmenes el primer semestre del 2015.

Desde hace tiempo se acercan a nosotros personas del ámbito educativo (de muy cerca de muy lejos) con curiosidad y ganas de saber qué estamos haciendo, y sobre todo, cómo lo estamos haciendo.

Con la colección Transformando la educación queremos dar respuesta a este interés. El jesuita Lluís Magriñà, siendo presidente de JE, fue quien desde el principio nos animó a dar a conocer en profundidad nuestra transformación sistémica de la educación.

Por esta razón, los cuadernos están disponibles en catalán, castellano e inglés en el *site* del H2020 (se pueden descargar gratuitamente). Ofrecemos también la posibilidad de encargar su impresión a The Folio Club (que os los hará llegar donde indiquéis).

A modo de anécdota podemos decir que el proyecto de la colección se asemeja al trabajo en equipo de los educadores: avanzamos convencidos de dónde queremos llegar y al mismo tiempo rediseñamos a cada paso los procesos para hallar lo que sea más funcional.

## Testimonios

“





”

## Los protagonistas del PIEP

Sobre la experiencia del PIEP podríamos hablar de muchas maneras, pero no nos imaginamos ninguna mejor que la de escuchar la voz de sus protagonistas. A continuación referimos una pequeña muestra bastante significativa.

Todas las aportaciones son respuestas a la misma pregunta: «¿Qué ha significado para ti la participación en el PIEP?».

**Marta Ballester:** Me ha hecho perder el miedo a los cambios y a innovar. Me ha dado fuerzas para afrontar los nuevos retos de la sociedad actual con la confianza en que todos juntos podremos conseguir las metas del Horitzó 2020.

**Miquel Casanovas:** Me ha hecho sentir protagonista del profundo proceso de cambio que vivirá la educación del siglo XXI. Al mismo tiempo, ha significado una oportunidad para renovar mi vocación educativa y para crecer personalmente y profesionalmente, replanteando viejas y ya obsoletas convicciones pedagógicas.

**Ramon Insa:** Ha sido una oportunidad de ver la educación con las gafas de un alumno. Me ha permitido replantearme la educación, poner nombre a las cosas que sabíamos que no funcionaban e ilusionarme con las posibilidades de cambio. Un nuevo camino para la educación, y para mí.

**Patricia Nos Marin-Buk:** Hay muchas cosas de la NEI que me recuerdan al modo en que estudié de pequeña en mi escuela de Nueva York: trabajando en espacios abiertos, con grupos más flexibles y diferentes metodologías y, sobre todo, donde el alumno no se conforma con ser un discente pasivo, sino que quiere ser participativo, crítico y responsable. Me hace mucha ilusión volver a vivirlo, ahora desde el punto de vista del profesor.

**Fèlix Vera:** Ha significado una gran oportunidad. Ha sido un tiempo de aprendizaje y cambio tanto profesional como personal. Me han hecho esforzarme y sacar lo mejor de mí mismo, siempre pensando en una educación diferente, para un futuro mejor.

## *Los directores de la NEI*

Una vez activada la Nueva Etapa Intermedia, preguntamos a sus directores cómo están viviendo la experiencia.

Ellos son Minerva Porcel (J. Lleida), Josep Lluís Martos (J. El Clot), Guillem Fàbregas (J. Sant Gervasi), y Joan Blasco (como director en red de la NEI).

”



**Minerva Porcel**

En estos primeros compases de la NEI, podemos decir que el entusiasmo es abrumador. La respuesta ha sido mucho mejor de lo que esperábamos. Los educadores, los alumnos y las familias vemos que este es el camino. Y ahora de ningún modo querríamos volver atrás.

Participar en el PIEP y la NEI está siendo una gran oportunidad profesional, estoy disfrutando a niveles muy altos. La clave es ser protagonistas del cambio: somos nosotros (y no la administración o la dirección del centro) quienes hemos generado las propuestas.

Y al mismo tiempo, el apoyo de JE y la formación técnica y emocional del equipo nos ha permitido afrontar con garantías el reto de construir una nueva relación de enseñanza y aprendizaje.

No ha sido fácil, pero hemos conseguido avanzar aprendiendo al mismo tiempo a equivocarnos. Durante el proceso ha habido incertidumbres, dudas y miedos, que en algún momento nos han llevado a hacer paradas técnicas. Y en el aparente desorden, juntos hemos reencontrado de nuevo el hilo porque teníamos claro el objetivo y estábamos conectados con nuestra vocación.

Creo que la transformación que estamos viviendo con las experiencias piloto tiene que ver con un cambio de paradigma que va más allá de la escuela... En muchos ámbitos de nuestra realidad ahora tenemos la oportunidad de pasar de la queja a la acción.

Hoy se están abriendo espacios de participación y construcción social que nos interpelan y creo que no sería de justicia quedarnos al margen. Todos tenemos algo que decir, hagamos pues nuestra aportación.

“



**Josep Lluís Martos**

De la NEI destaco el hecho de que es una experiencia piloto en red. Con pequeños cambios, lo hemos visto en El Clot, no basta. Y una transformación profunda no la puede llevar a cabo una única escuela de forma aislada.

Hoy tenemos el apoyo y nos sentimos apoyados por los ocho centros de Jesuïtes Educació. Lo que estamos viviendo es gracias a la red y por la red.

Guardo muchos momentos especiales, pero si tuviera que destacar uno me quedaría con la celebración de la eucaristía que hicimos durante el PIEP en el monasterio de Les Avellanes. El jesuita Josemi Colina nos llevó a conectarnos de una manera sencilla y auténtica con nosotros mismos y con los demás. Todo un regalo que me llevo.

El trabajo ha sido intenso, está siendo intenso. La inquietud por las incertidumbres lo superamos con el apoyo de los compañeros. Todos somos diferentes, con un bagaje individual particular que conseguimos capitalizar cuando trabajamos en equipo.

Contamos con la ilusión sí, pero, hay que decirlo, en el proceso aparece también el desgaste (y más en mi casa donde mi mujer y yo estamos en la NEI). Hay que encontrar, pues, el equilibrio y que la experiencia piloto no monopolice la mayor parte de las conversaciones...

”



**Guillem Fàbregas**

Una de las cosas más bonitas de estas primeras semanas en la NEI es entrar en clase y ver el trabajo autónomo de los niños y niñas. Parece que todo el mundo, tanto maestros como alumnos, se sientan la mar de bien, como si hubieran encontrado su lugar natural: los niños en el centro y los educadores guiándolos con diferentes roles.

Porque recordemos que en cada clase hay tres docentes. «Menudo reto», pensaba al principio. Pero mis dudas se han desvanecido enseguida. Si los alumnos están alineados con sus intereses, los educadores lo están con su vocación.

Así, las energías se multiplican. Es también lo que está sucediendo en la dirección en red de la NEI. Los cuatro compañeros de los tres centros de la experiencia piloto estamos en todo momento conectados entre nosotros. Y es que el lema del H2020 es un acierto: «Solo juntos será posible».

Me sorprende la capacidad reflexiva de los alumnos de 5º de primaria. ¡Qué comentarios en la actividad de inicio y final del día! Y al mismo tiempo reconozco con cierta incomodidad que quizá antes no confiábamos lo suficiente en ello. Hoy todo el mundo da todo lo que tiene dentro sin reservas.

Curiosamente esta semana está siendo una de nuestras tareas: gestionar el volumen de propuestas de los educadores. Qué cambio de paradigma... Y es una alegría, de verdad, es real.

“



**Joan Blasco**

Con la experiencia que dan los 60 años, veo la transformación profunda de la educación que supone el Horitzó 2020 como la chispa que desde hace mucho tiempo reclama la escuela. Lo que destaco de manera especial es la construcción colectiva del proyecto, el hecho de que son las personas, los educadores, quienes lo lideran.

En lugar de un cambio basado en principios pedagógicos enunciados desde la academia, nos hallamos con el reto y la oportunidad de proponer una nueva forma de enseñar y aprender teniendo siempre presentes los objetivos de la persona que queremos.

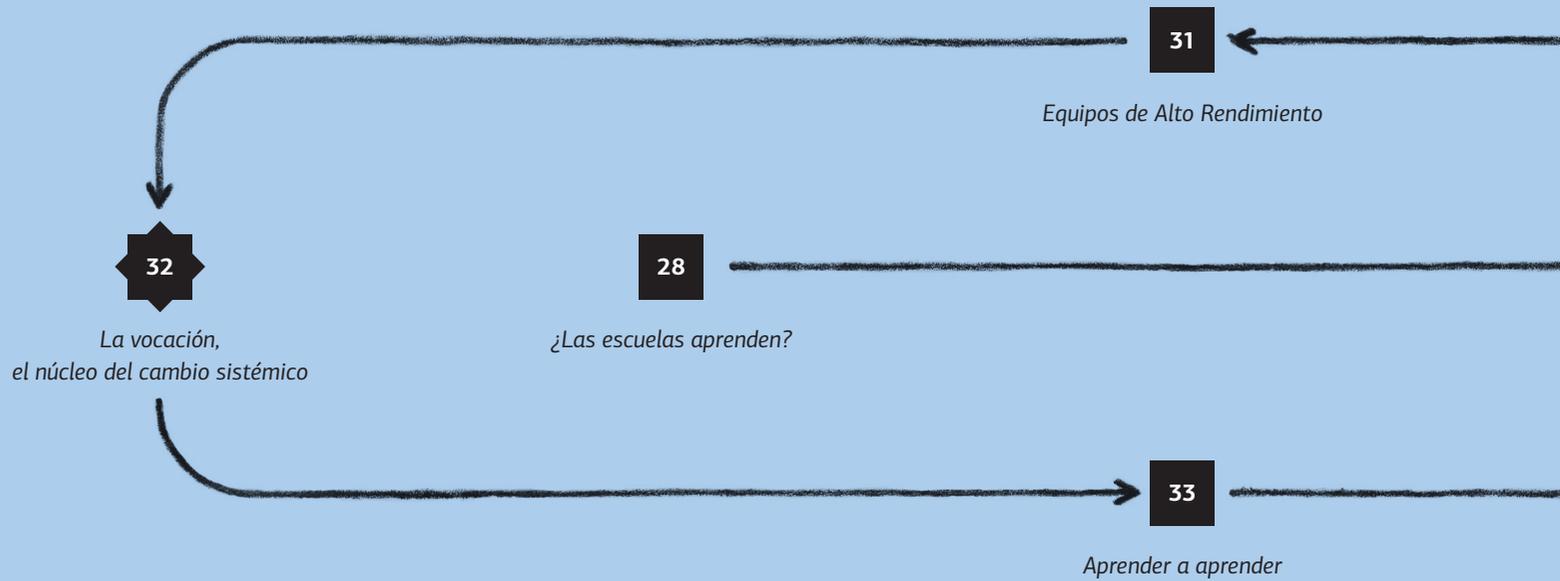
Y lo cierto es que la NEI encaja como un traje hecho a medida tanto en profesores como en alumnos. Hemos aprendido mucho con el PIEP (conocimientos, habilidades, trabajo en equipo...), volvemos a creer en nuestro trabajo.

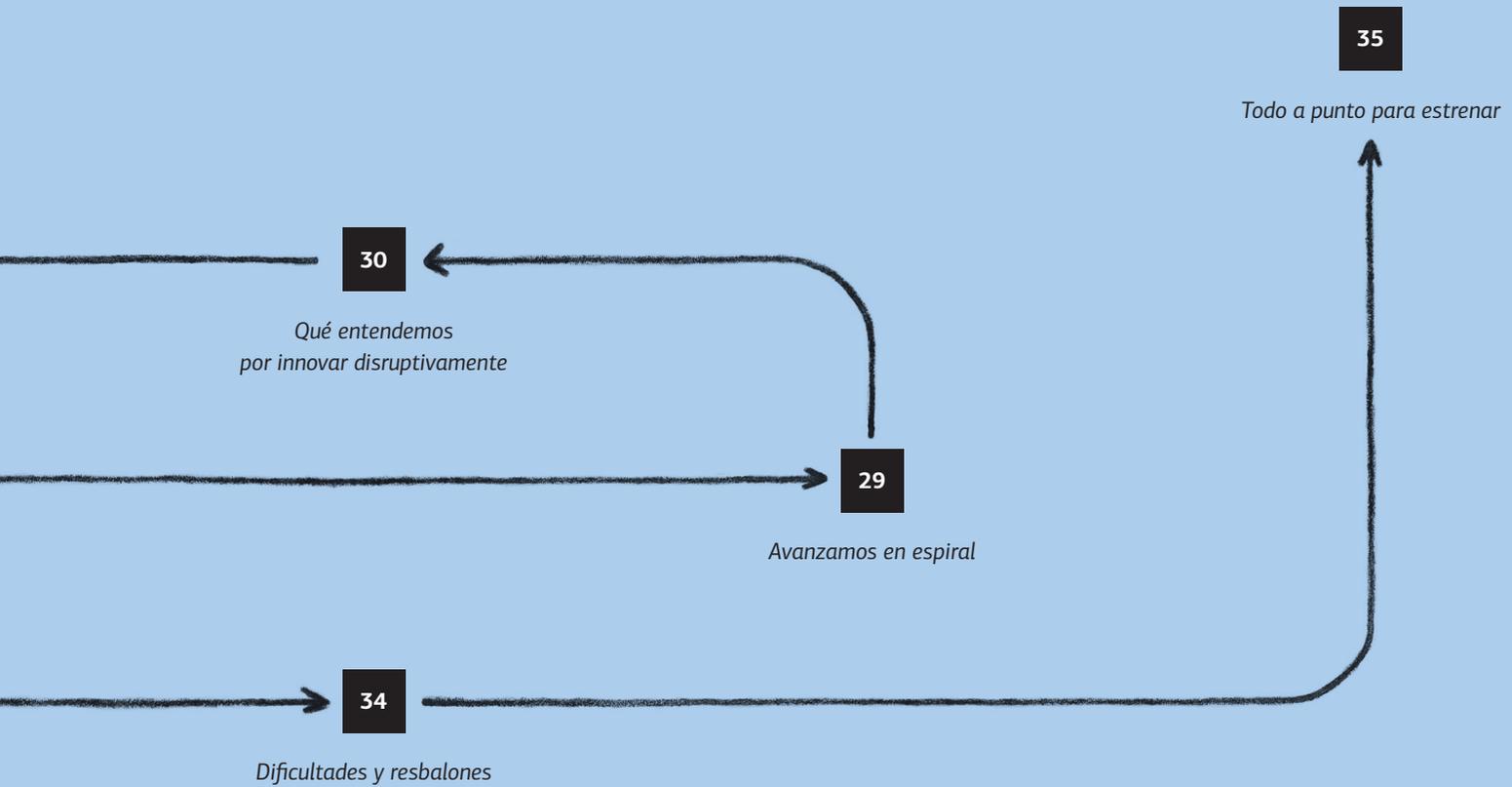
Ahora los educadores son los protagonistas: diseñan y crean espacios y dinámicas a favor del crecimiento integral, nos ilusionamos cada día por la práctica de nuestra vocación. Y los chicos y chicas están respondiendo al cambio como si fuera de lo más evidente.

Confiamos en nosotros y en los alumnos. Si contamos con las personas, no es necesario tenerlo todo acabado para avanzar. Los principios son precisos y concretos, ahora pasamos a la acción para hacerlos realidad. Así es cómo nos involucramos y comprometimos con la experiencia piloto. Porque ¿cómo podíamos no atender a esa llamada?

”

## IV. Aprender para transformar





## 28.

### *¿Las escuelas aprenden?*

De entrada, para iniciar la reflexión sobre el avance del *Horitzó 2020* durante el curso 2013-2014, presentamos un par de consideraciones de fondo a través de dos ejemplos.

Por una parte, la realidad es sistémica o el movimiento de las alas de una mariposa puede provocar un tsunami al otro lado del mundo. Y por otra, la realidad es fractal o la estructura de una ramilla es la misma que la del árbol al que pertenece.

¿Qué relación tienen estas dos consideraciones con la educación? Respuesta: si todo está relacionado, y el macro y el micro se corresponden, entonces es necesario que la propia escuela (o, en nuestro caso, la red de ocho escuelas de JE) esté aprendiendo, sea una comunidad de aprendizaje viva y dinámica. De otro modo ¿cómo incentivaremos la curiosidad y la mejora constante en nuestros alumnos?

Seguimos. En el cuaderno 3 ya vimos que no nos encontramos ante un entorno estable donde poder progresar de manera incrementalista. Nuestro camino se halla repleto de discontinuidades, y por esta razón

nos hemos dotado de un marco estratégico donde hemos definido el horizonte, los escenarios y los proyectos.

Este engranaje nos permite pasar a la acción con determinación y flexibilidad. A pesar de lo que pueda parecer, los dos términos no son contradictorios. Por decirlo así, salimos del puerto sabiendo cuál es nuestro destino y sabiendo también que la ruta para llegar tendremos que ir construyéndola a cada momento.

Resumiendo: el PEA solo tendrá sentido si su espíritu también se practica en cada escuela y en la red de escuelas de JE. Y sí, podemos decir que durante este curso hemos constatado que hemos sido capaces de aprender e innovar con humildad, rigor y trabajo en equipo. Así pues, podríamos sintetizar nuestra experiencia en seis puntos:

1. Las escuelas aprenden cuando somos capaces de establecer una nueva relación con las familias e incorporarlas al PEA.
2. Las escuelas aprenden cuando estamos abiertos a dejarnos sorprender e impactar por los acontecimientos, por la realidad, por la vida escolar.
3. Las escuelas aprenden cuando estamos dispuestos a ir más allá de la sorpresa y la novedad y buscamos el sentido y el significado de lo que sucede, de lo que nos pasa.
4. Las escuelas aprenden cuando, escuchando nuestro corazón, comprobamos qué valores quedan comprometidos a la luz de los acontecimientos.
5. Las escuelas aprenden cuando decidimos pilotar nuestras instituciones lo mejor que podamos, cuando tenemos proyectos propios y los llevamos a la práctica haciendo que las cosas sucedan según nuestros pensamientos (siendo coherentes así entre lo que pensamos y lo que hacemos).
6. Las escuelas aprenden cuando avanzamos incorporando la espiritualidad.

## 29.

### *Avanzamos en espiral*

Desde Jesuites Educación asumimos el reto de la transformación profunda de la educación con voluntad de aprender, no con la pretensión de no equivocarnos o hacerlo todo perfecto a la primera.

Por esta razón hemos iniciado el trabajo sobre el *cómo* del H2020 con dos experiencias piloto. Las hemos preparado y diseñado a conciencia para evaluarlas y ajustarlas durante el período 2014-2016 y con la seguridad de que cada nueva versión mejorará la anterior.

Y es que siempre regresamos a lo mismo, nuestro foco es en todo momento el proceso de enseñanza y aprendizaje, nuestro foco es el alumno.

Lo hemos visto también en los cuadernos 1, 2, 3 y 4 de esta colección. Hay temas que aparecen una y otra vez porque no avanzamos en línea recta, sino en espiral.

Pero antes, ¿cómo avanzábamos? De otro modo: al proponernos un objetivo buscábamos a un grupo de expertos que, normalmente en un tiempo largo (no era sencillo), elaboraba un documento extenso que una vez aprobado leían maestros y profesores, que eran finalmente los responsables de aplicarlo en el aula.

Ahora hemos innovado. Ahora avanzamos en espiral. Partimos de una sucesión de marcos (véase el punto 07) y en su interior, avanzando en espiral, diversos equipos definen los elementos con libertad y creatividad.

La espiral no es un círculo, no pasamos nunca por el mismo punto, aunque sí por los mismos escenarios. Es una manera de decir que los temas son recurrentes pero que en cada nueva vuelta los vemos con nuevos elementos de análisis y los vamos mejorando. Siempre avanzamos a partir de las experiencias anteriores. Y, de hecho, ya no somos iguales: sumando somos diferentes.

En las pruebas piloto se irán añadiendo nuevos cursos que incorporarán los aprendizajes obtenidos, y así hasta el 2020 y más allá. Porque el año 2020 no es un punto de llegada, sino un horizonte que nos permite avanzar, porque la espiral continúa, el *magis ignaciano* no se acaba nunca.

## 30.

### *Qué entendemos por innovar disruptivamente*

La red de ocho escuelas de Jesuites Educació aprendemos y avanzamos en espiral, de acuerdo, pero también hay que decir que, como hemos visto en este cuaderno, en algunos casos necesitamos generar espacios y momentos especiales para poder hacer frente a los cambios disruptivos del camino.

El Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto ha sido precisamente eso, profesionales comprometidos con el futuro y la calidad educativa que han trabajado intensamente y en equipo para innovar.

Este ha sido el encargo que han asumido de manera voluntaria: proyectar el día a día del Horitzó 2020. Se les ha dado un marco (o mejor dicho, una sucesión de marcos contenidos unos dentro de los otros) y a partir de aquí plena libertad para llegar muy lejos.

Y es que para innovar disruptivamente hay que salir de la zona conocida, ir más allá de lo que hacemos siempre, de las preguntas y las respuestas habituales.

**(o)** *Para poder innovar disruptivamente es necesaria una comunidad de aprendizaje que a partir de un marco determinado y avanzando en espiral alcance un objetivo.*

Porque innovar es, desde dentro de la realidad y de los problemas, traspasar los límites e imaginar nuevas formas de pensar, de contemplar y de relacionar, es decir, nuevas maneras de proceder para dar respuesta a los retos.

Por otro lado, destacamos que para vivir una aventura como esta es necesario contar con el saber hacer de los educadores y también con su entusiasmo, creatividad, iniciativa y generosidad.

Las propuestas aparecen de la intuición, buscamos soluciones imaginativas para una manera totalmente nueva de organizar la vida en la escuela, nuevas dinámicas y sinergias entre alumnos, educadores y familias para la educación integral.

Cartografiar este territorio desconocido es también darle forma. Tenemos los proyectos tractores de años anteriores como referente y el H2020 como guía. De modo que ahora nos preguntamos ¿cómo ha trabajado el equipo humano de 33 personas para innovar?

# 31.

## Equipos de Alto Rendimiento

Podemos decir que con el PIEP hemos constituido lo que se conoce como un Equipo de Alto Rendimiento (EAR), es decir, un equipo de profesionales con perfiles complementarios y multifuncionales que cooperan para alcanzar un objetivo común del cual son responsables.

Añadimos que los Equipos de Alto Rendimiento parten de un gran compromiso e identificación con su propósito y cuentan con los recursos y la autonomía necesarios para llegar a su objetivo.

De forma sintética observamos que la clave para convertir a un grupo de personas en un EAR es la capacidad de establecer un modelo de trabajo en las relaciones responsables. En este caso, los miembros del equipo están dispuestos a mantener conversaciones transformadoras (en latín *conversa* significa «cambiar juntos»).

En las relaciones responsables los profesionales aparecen exponiendo sus talentos e investigaciones

dispuestos a tomar decisiones y coordinar sus acciones para alcanzar su objetivo. Los puntos de vista diferentes nos llevan a un lugar más complejo y rico porque no ha lugar la defensa particular de opiniones ni la necesidad de reconocimiento de los demás.

Los Equipos de Alto Rendimiento, en definitiva, son unidades de alta calidad humana y profesional que aportan innovaciones concretas y experiencias de aprendizaje modélicas para la red.

**(o)** *En los EAR hemos aprendido a superar las fronteras personales y organizativas que nos hemos construido, en el marco de las escuelas, en los últimos 25 años.*

Los Equipos de Alto Rendimiento desactivan o desaprenden viejas modalidades de trabajo en grupo para incorporar nuevas relaciones orientadas a la consecución. Veámoslo resumido en tres puntos:

Los EAR no se articulan a partir de la idea de respeto mutuo y sí, en cambio, abrazan la práctica de la confianza mutua.

Los EAR no se dedican a estar bien organizados y sin conflictos, todo lo contrario, los EAR tienen sinergias y así la capacidad de ejercer el compromiso mutuo.

Los EAR no son la suma de individuos con roles y responsabilidades definidos para no interferirse, para los EAR el foco está en el objetivo y el sujeto es el equipo (que es mucho más que la suma de sus integrantes).

## 32.

### *La vocación, el núcleo del cambio sistémico*

¿Cómo se establecen relaciones responsables? ¿Qué hace que las personas den lo mejor de ellas mismas en equipos de trabajo constituidos para alcanzar un determinado objetivo?

Se pueden dar muchas respuestas a preguntas como estas, sin embargo, para nosotros, destaca una especialmente: la vocación.

La vocación es el descubrimiento personal del regalo que supone ofrecer tu aportación singular a la sociedad. Las personas conectadas con su vocación accionan desde la voluntad de servicio. Hagan lo que hagan, no lo hacen para su satisfacción personal, sino para cumplir la misión que les ha sido encargada.

Así, los educadores que participaron en el PIEP vivieron su contribución como un privilegio.

Que la razón más básica del éxito del PIEP y la NEI y el MOPI sea la vocación, nos confirma la coherencia de nuestro proyecto. Hemos hablado de ello en otros

**(o)** *Conectando y renovando la vocación y proyecto vital de los educadores, y dejándoles espacio libre para avanzar, encontramos el camino para la renovación profunda de su rol.*

cuadernos: el H2020 es una llamada a la conexión interior y la espiritualidad de los educadores para replantear su proyecto vital basado en su vocación. Si, como decíamos anteriormente, la realidad es sistémica y fractal, podemos afirmar que estamos avanzando en la buena dirección.

«Un fuego que enciende otros fuegos», es uno de los lemas de la Compañía de Jesús. Tenemos educadores desplegando con intensidad el Horitzó 2020, innovando alineados con su propósito.

De modo que más allá de los resultados tangibles del PIEP, ¿no es este un panorama humano excelente para acompañar a los jóvenes en la construcción de la propia identidad y de su proyecto vital?

## 33.

### *Aprender a aprender*

Si en el cuaderno 2 hablamos de la convicción y la perseverancia, y en el cuaderno 3 de la creatividad como competencias clave en las respectivas fases del proceso, ahora tenemos que referirnos a la metacognición, o lo que es lo mismo, a aprender a aprender.

Si nos fijamos en el índice, veremos cómo aprender ha sido el *leitmotiv* de esta última parte del cuaderno 4. Para salir adelante en la definición del *cómo*, debemos innovar en espiral con equipos de alto rendimiento conectados con su vocación interior, es decir, necesitamos aprender constantemente de nuestra reflexión y práctica.

Porque cuando decimos «aprender» no nos estamos refiriendo principalmente a la adquisición de conocimientos del exterior, sino más bien al avance en permanente revisión que supone emprender desde nosotros mismos el proyecto de transformación profunda hacia la escuela que queremos. En este caso, aprender comporta también desaprender. Y es algo muy importante.

Nos sentimos conectados y alineados con nuestra vocación. Al H2020, le sumamos nuestra experiencia y nuestras intuiciones para salir hacia la zona desconocida.

Hemos visto que para explorar y abrir caminos en este territorio es necesario que confiemos en nosotros mismos, tener iniciativa y ser organizados, pero sobre todo, saber aprender. Los retos son grandes, demos pues lo mejor que somos capaces de aportar y practiquemos con humildad la mejora constante: propuesta, experiencia, evaluación y revisión.

Por otro lado si, como veíamos en el punto 28, todo está relacionado y el macro y el micro se corresponden, qué acierto el modo de trabajar del PIEP... Y es que formar parte de un equipo de alto rendimiento supone un bagaje muy valioso de cara al acompañamiento de los alumnos en el desarrollo de su propia metacognición. Es haber aprendido para ayudar a aprender al tiempo que se constituye una comunidad de aprendizaje permanente.

Recordemos que no conocemos la realidad con la que se encontrarán nuestros alumnos al finalizar su escolarización... Para sostener el proyecto vital es crucial saber aprender siempre. Aprender y desaprender constantemente nos hace más libres, y nos hace capaces de integrar la realidad compleja y evolucionar con ella.

## 34.

### *Dificultades y resbalones*

A lo largo del curso 2013-2014 hemos tenido, en efecto, dificultades y deslices. Aquí creemos interesante relatar dos de ellos significativos para mostrar cómo encaramos el hecho de equivocarnos.

Al inicio del PIEP propusimos una actividad aparentemente sencilla: se trataba de escribir una palabra con un bolígrafo-peonza dirigido por veinte hilos al mismo tiempo. El resultado fue bastante (por no decir muy) desastroso...

Éramos individuos intentando llegar al objetivo a base de gritos, acciones y reacciones. Quisimos ir demasiado deprisa, únicamente atentos a escribir lo más rápido posible la palabra.

Y lo más interesante es que la teoría nos la sabíamos: preparamos el reto con una charla previa sobre liderazgo y trabajo en equipo. Los educadores lo entendíamos todo a la perfección, pero a la hora de la verdad las cosas, como hemos dicho, fueron por otro camino.

Si no fuimos capaces de ni tan solo de trabajar como grupo, ¿cómo llegaríamos algún día a ser un equipo de alto rendimiento?

Por otro lado, desde la dirección del PIEP, reconocemos que nos equivocamos cuando encargamos a los educadores que continuaran trabajando en los proyectos y de manera simultánea prepararan la presentación de la experiencia a sus compañeros y directivos.

Ni el proceso ni los resultados fueron los deseados. Se produjeron interferencias y, en cierto sentido, podemos decir que dimos algunos pasos atrás.

¿Qué nos indican estos dos casos? Que aprender a aprender incluye equivocarse. No debemos tener miedo a resbalar, porque lo importante no es haber caído al suelo, sino cómo volvemos a levantarnos (y esta no es una frase extraída de un manual de autoayuda).

En serio: el éxito no es otra cosa que un trayecto repleto de soluciones a problemas. Las dificultades van apareciendo, mientras que las respuestas eficaces las encontramos a veces a la primera, o quizá a la tercera. No tengamos prisa, practiquemos la humildad, trabajemos juntos, atentos, convencidos y flexibles para llegar lejos. Seamos una comunidad de aprendizaje y avancemos juntos con convicción. Es esto lo que transforma.

## 35.

### *Todo a punto para estrenar*

En la introducción, Xavier Aragay explica cómo los educadores hemos visto en la cara de los alumnos la sorpresa y la ilusión al entrar en las nuevas aulas este 15 de septiembre... Sí, nosotros tampoco nos hemos podido aguantar y hemos abierto el regalo antes de tiempo.

En principio este cuaderno 4 debería ser la crónica y reflexión sobre el período que va desde la formulación del sueño hasta la puesta en marcha de las dos experiencias piloto.

Por tanto, hemos analizado el ecosistema de seminarios, el trabajo del PIEP, las obras en los centros, toda una serie de actuaciones para empezar de la mejor manera posible el curso 2014-2015.

En este curso hemos pasado a la acción con pasos firmes, y si hemos hecho camino ha sido gracias al preciso marco del que nos hemos dotado a través del Horitzó 2020. Del *qué* al *cómo*. Y nos sentimos satisfechos del trabajo realizado.

Ahora, con zapatos nuevos, estamos encantados de salir a la calle y poner a prueba, vivir, la experiencia

de la nueva escuela con los alumnos. El CETEI nos acompañará en la siguiente fase de esta aventura. Así pues, la invitación es a disfrutar y a estar muy atentos.

Lo cierto es que las primeras sensaciones del curso 2014-2015 son muy buenas. Un mes después del inicio de las clases los alumnos han entendido perfectamente la propuesta, una invitación a escuchar la propia curiosidad y aparecer con entusiasmo y proactividad.

Aquí es donde tiene lugar el aprendizaje, el trabajo cooperativo y el crecimiento personal, lo que, en definitiva, denominamos «educación integral». Sujetaos fuerte, que ahora el río entra en una zona de rápidos... Nos lo pasaremos bien y aprenderemos mucho, seguro. ¿Vienes?

# Tabla de contenidos

<i>Prólogo</i>			
<i>Introducción</i>	15		
<b>I. Soñar despiertos</b>	<b>16</b>	<b>II. Los focos</b>	<b>30</b>
<b>01. El Horitzó 2020</b>	<b>19</b>	<b>09. Las experiencias piloto</b>	<b>33</b>
<b>02. Misión e ilusión por las personas</b>	<b>20</b>	<b>10. Implementación: calendario, cursos y centros</b>	<b>36</b>
<b>03. ¿Qué permanece y qué cambia en las escuelas de JE?</b>	<b>21</b>	<b>11. Coherencia y dirección</b>	<b>38</b>
<b>04. Del qué al cómo</b>	<b>22</b>	<b>12. Metodología de observación y evaluación</b>	<b>40</b>
<b>05. El retorno constante</b>	<b>23</b>	<b>13. Nueva Etapa Intermedia (NEI)</b>	<b>42</b>
<b>06. El ecosistema de seminarios (II)</b>	<b>24</b>	<b>14. Priorización de contenidos</b>	<b>44</b>
<b>07. Los diferentes niveles de concreción: marcos y participación</b>	<b>26</b>	<b>15. Trabajo por proyectos</b>	<b>46</b>
<b>08. La Nueva Estrategia Evangelizadora (NEE)</b>	<b>28</b>	<b>16. Algunas preguntas frecuentes sobre los proyectos</b>	<b>47</b>
		<b>17. Una nueva relación con las familias</b>	<b>48</b>
		<b>18. Nuevo Modelo Pedagógico en la etapa Infantil (MOPi)</b>	<b>50</b>
		<b>19. Herramientas pedagógicas</b>	<b>52</b>

<b>III. Los medios</b>	<b>54</b>	<b>IV. Aprender para transformar</b>	<b>78</b>
20. <i>Los educadores</i>	56	28. <i>¿Las escuelas aprenden?</i>	80
21. <i>Programa de Incorporación a la Experiencia Piloto (PIEP)</i>	58	29. <i>Avanzamos en espiral</i>	82
22. <i>El trabajo en equipo y la vivencia directa de la nueva metodología</i>	60	30. <i>Qué entendemos por innovar disruptivamente</i>	83
23. <i>Los resultados tangibles</i>	62	31. <i>Equipos de Alto Rendimiento</i>	84
24. <i>El espacio físico y el cambio organizativo</i>	63	32. <i>La vocación, el núcleo del cambio sistémico</i>	86
25. <i>La financiación y las intervenciones</i>	64	33. <i>Aprender a aprender</i>	87
26. <i>La comunicación</i>	66	34. <i>Dificultades y resbalones</i>	88
27. <i>El cómic y la colección Transformando la educación</i>	67	35. <i>Todo a punto para estrenar</i>	89
<b>Testimonios</b>	<b>68</b>	<i>Agradecimientos</i>	<b>93</b>
<i>Los protagonistas del PIEP</i>	70		
<i>Los directores de la NEI</i>	72		



# Agradecimientos

Por la posibilidad de vivir este momento histórico, queremos dar las gracias...

A todos los educadores, jesuitas y laicos, que nos han precedido en nuestras escuelas, gracias por habernos dejado trazado el camino de la innovación.

A todos los educadores de Jesuïtes Educació, gracias por vuestro entusiasmo y compromiso para encontrar cada día nuevas respuestas a los retos del presente.

A todos los alumnos de los ocho centros de nuestra red, gracias por vuestras ideas y por vuestra espontaneidad y energía, juntos estamos transformando la realidad.

A todas las familias, gracias por vuestra confianza, apoyo e interpelación, solamente formando equipo juntos podremos llegar lejos.

A Ignacio de Loyola y a la Compañía de Jesús que fundó, gracias a su espíritu y fuerza que nos inspira a hacer de nuestra tarea educativa una vida al servicio de los demás.



Títulos publicados en esta colección:

**01.**

**Enfocamos el objetivo**

*40 consideraciones para el cambio educativo*

**02.**

**Preparamos el terreno**

*35 claves para propiciar el cambio educativo*

**03.**

**Formulamos el horizonte**

*37 metas para soñar el cambio educativo*

**04.**

**Pasamos a la acción**

*35 pasos para vivir el cambio educativo*

## El cuaderno

Tras definir el Horitzó 2020, ha llegado el momento de concretarlo, de empezar a hacerlo realidad dentro de la escuela. Pasar del *qué* al *cómo* nos ha supuesto un curso de intenso trabajo.

Esta es la crónica de las experiencias y las claves para entender la modalidad de innovación disruptiva aplicada que hemos llevado a cabo en Jesuïtes Educació. Confiamos en los profesionales de la educación, en su vocación y en su compromiso, estableciendo al mismo tiempo los marcos para vivir la escuela que queremos.

## El proyecto

Desde el año 2009, las escuelas de Jesuïtes Educació estamos llevando a cabo una experiencia de renovación educativa de gran alcance. Es lo que denominamos Horitzó 2020. Nos hemos puesto en movimiento, y con ilusión y esfuerzo estamos construyendo, entre todos y en primera persona, una manera diferente de hacer escuela en el siglo XXI.

## La colección

La experiencia necesita detenerse y reflexionar, analizar lo que ha sucedido para planificar mejor las siguientes acciones. Con esta premisa nos planteamos esta colección, dirigida por Xavier Aragay y de autoría múltiple. Con la colección Transformando la educación queremos consolidar objetivos y compartir aprendizajes para seguir mejorando junto a las personas comprometidas con esta tarea, que hoy se ha convertido en una cuestión imprescindible. Es nuestro granito de arena, nuestra aportación al cambio necesario que requiere la educación. Es preciso que todos avancemos y que compartamos ilusión, inspiración y experiencias.



Para más información, visitad nuestro site en la dirección <http://h2020.fje.edu>  
Allí encontraréis los vídeos, los periódicos y todos los cuadernos de esta colección disponibles en catalán, castellano e inglés, además de un espacio de participación donde podréis enviarnos vuestras aportaciones. ¡Os esperamos! ¡Gracias!