

DOMINIOS DE ACTUACIÓN DE UN LIDERAZGO PARA UNA EDUCACIÓN INTEGRAL (LEI) EN CONTEXTOS DESFAVORECIDOS

El liderazgo de un proyecto de educación integral en medios desfavorecidos es un viaje de reinención, que utiliza como carta de presentación un proyecto educativo de transformación para todos los miembros de la comunidad educativa, con vocación de anticipar la esperanza en el futuro.

Este programa de liderazgo pone el foco, de un modo específico y propio, en cuatro dominios de actuación, descritos como sustantivos en la literatura sobre liderazgo educativo: una visión específica de la escuela que se transmite a los miembros de la comunidad educativa, un nuevo enfoque de la organización, **una interpretación del currículum** y un proceso continuo de desarrollo, acompañamiento y monitorización de las relaciones con los profesores, las familias y los estudiantes.

1

TERCER DOMINIO: LEI Y ENFOQUE CURRICULAR

Uno de los retos fundamentales del LEI es conseguir que la escuela sea efectiva en alcanzar el **aprendizaje integral** de los alumnos. Este aprendizaje es más profundo y va más allá de la adquisición de contenidos, puesto que se destina a promover el crecimiento de la persona en todas sus dimensiones (concretamente en las seis dimensiones establecidas en el concepto propuesto de educación integral: corporal, cognitiva, afectivo-emocional, estético-artística, social y cívica y ético-moral/espiritual). En consecuencia, la **planificación, el desarrollo y la evaluación** del currículum deben orientarse en esa dirección.

En la práctica, el currículo es el instrumento central en el que se ponen en práctica principios como la inclusión, y en él se incorporan los valores, habilidades y conocimientos que los estudiantes deben adquirir. Su finalidad última es proporcionar una **formación holística** de calidad a todos y a cada uno los alumnos, proporcionando **oportunidades** de formación adecuadas a sus necesidades y destinadas a superar las dificultades del contexto. Debe fundamentarse, también, en un pensamiento sistémico y global, que pueda superar la tradicional organización curricular por disciplinas que favorecen la segmentación del conocimiento o la departamentalización o la burocracia. Asimismo, es importante "dar voz a los estudiantes". En este viaje para construir un programa de educación integral del estudiante, hay que encontrar el modo de darle la posibilidad de participar en la planificación de la acción educativa y en crear espacios de reflexión sobre la eficacia del desarrollo del currículo en todos sus aspectos y componentes, siendo este un instrumento activo de aprendizaje y no un mera "receta para la instrucción". Los educadores deben escuchar a los estudiantes, darles voz, preguntarles lo que piensan, pedirles sugerencias, y promover en ellos una actitud proactiva, emprendedora y reflexiva.



Para conseguir esa finalidad, un centro inspirado en el LEI está dotado de un **proyecto curricular innovador y enriquecido** que motive a estudiantes y profesores. Dicho proyecto se ajustará a la normativa vigente pero no puede estar predefinido por un agente externo, sino que debe ser flexible, capaz de adaptarse al contexto particular del centro. No obstante, el programa LEI subraya algunos aspectos diferenciales que afectan a centros con especial dificultad y que son más acordes con el concepto de educación integral. Cada equipo directivo podrá tomar las medidas más adecuadas en función del contexto particular de su centro. En todo caso, será necesario atender los diferentes estilos de aprendizaje, respetar las diferencias y primar los conocimientos y capacidades que sean relevantes para los estudiantes.

Los profesores, mediante las materias curriculares, utilizarán el conocimiento como vehículo, instrumento o “arma” —según el mito de Aquiles— para trasladar a los estudiantes las altas expectativas y la atención a las dimensiones no puramente cognitivas a las que quiere dar respuesta el programa LEI (curiosidad, autonomía, pensamiento crítico, responsabilidad, etc.).

Adicionalmente, el currículo debe estructurarse teniendo en cuenta los diversos **niveles de entrada** que tienen los alumnos, permitiendo que el progreso de cada uno de ellos pueda ser valorado en términos de éxito (en comparación con el nivel de entrada, el valor añadido) y reconociendo y reforzando sus logros. En el mismo sentido, la **evaluación** de los estudiantes debe contemplar todas las dimensiones consideradas en el modelo y orientarse al aprendizaje (evaluación formativa). Se trata, por tanto, de una **evaluación integral, integrada e integradora**.

2

El currículum formal se **focalizará** en el **aprendizaje**, es decir, pensando primero en la educación integral y después en los métodos de enseñanza que la faciliten, un proceso más A-E que el tradicional E-A. En coherencia con la visión del centro, se promueve el **aprendizaje activo** de los estudiantes y la participación de estos en las clases. Se facilitan los agrupamientos flexibles y se proporcionan oportunidades de aprendizaje más allá del tiempo y del espacio de la escuela.

Aunque los **métodos de enseñanza** que se utilicen en el centro pueden ser variados, algunas propuestas, como el aprendizaje cooperativo, el aprendizaje por proyectos o el aprendizaje-servicio, resultan de interés. Especialmente este último modelo, cuyo objetivo es dar respuesta a las necesidades de la comunidad en la que se encuentra el centro educativo y optimizar la experiencia de aprendizaje de los alumnos, puede ser un mecanismo efectivo para lograr una formación integral, dado que los estudiantes aplican de forma práctica los conocimientos del currículo en un entorno real y ponen éste al servicio de la comunidad, lo que mejora su rendimiento académico a la par que su compromiso cívico.

Es una idea generalmente aceptada que el conocimiento va más allá de las áreas curriculares, aunque se haga un énfasis especial en el necesario dominio de las materias instrumentales (matemáticas y lengua). Además de la adaptación curricular a las circunstancias personales y contextuales de cada alumno, en este tipo de población escolar, es especialmente importante cuidar al máximo las **condiciones** para un buen **aprendizaje**: ambiente seguro y ordenado, altas expectativas y responsabilidad colectiva sobre los resultados, enseñanza activa de calidad, enriquecimiento del currículum adaptado al contexto y enfocado a un desarrollo integral, fomento de la participación del alumnado y atención preferente a las oportunidades



que pueden brindar las tecnologías para estimular el aprendizaje práctico y la motivación de este tipo de alumnos.

En el contexto portugués, estos retos son especialmente concretos y actuales porque las políticas educativas se basan en un cambio de paradigma que profundiza en las relaciones entre el currículo y la autonomía de las escuelas¹. Este nuevo enfoque de la autonomía y de la flexibilidad curricular surge asociado con otras medidas de política educativa. En este contexto, existe una nueva legitimidad y un campo de acción reforzado por la legislación. No se trata ya de promover (solo) un cambio de "cultura" en la organización escolar, sino (también) de crear una estructura pedagógica y curricular concreta que materialice esta cultura y la transforme en una nueva acción educativa.

¹ El 5 de julio de 2017 se publicó el Decreto 5908/2017 que autoriza la ejecución del "Proyecto de autonomía y flexibilidad curricular de las enseñanzas básicas y secundarias". Este proyecto, como se desprende de su preámbulo, reconoce que "tradicionalmente, los instrumentos de autonomía de las escuelas no incluyen el área central de acción de las escuelas, es decir, la autonomía en el desarrollo curricular" y, por lo tanto, crea un amplio margen de autonomía curricular para las escuelas a las que se adhieren. A diferencia de experiencias anteriores, como el proyecto de gestión flexible del currículo de 1999 (Disposición 4848/97 de la Secretaría de Estado de Educación e Innovación), en el proyecto de 2017 se observa una nueva forma relación entre las escuelas y la administración educativa que "acompaña" y "apoya" a las escuelas, pero tiene competencia para definir el proyecto de cada escuela.

