

PLAN DE TRANSFORMACIÓN

Introducción

El presente Plan tiene un papel fundamental en el desarrollo del proyecto Escuelas Creativas en nuestro centro.

Por una parte es el resultado de todo el trabajo realizado desde la puesta en marcha del proyecto hasta el momento actual: determinación del objeto de estudio; constitución del equipo creativo; contextualizar y comprender el objeto de estudio; ordenar y focalizar el conocimiento generado; creación del equipo de producción encargado de diseñar el Plan; diseño del Plan.

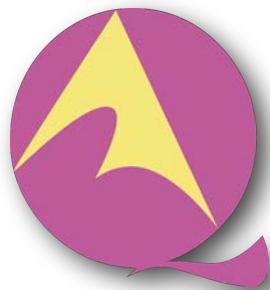
Por otra parte es el punto de partida para un proceso de transformación efectiva del centro, que se suma, y la potencia, a una trayectoria de innovación y búsqueda de mejoras que forma parte de nuestra historia (como muestra el análisis histórico

Continúa en página 2



Diez retos:

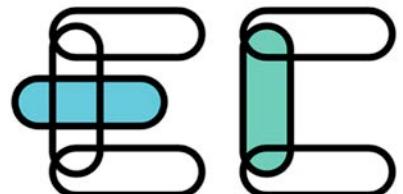
1. Comunicamos el plan de transformación.
2. Mejoramos nuestros espacios: aseos.
3. Imagina tu aula.
4. Cambiamos el timbre.
5. Mejoramos la accesibilidad del centro.
6. Mejoramos las actividades/ instalaciones deportivas.
7. Mejoramos la limpieza.
8. Repensamos los espacios del recreo.
9. Nos implicamos en las actividades extraescolares.
10. Diseñamos entre todos el horario



Contextualizar y comprender el objeto de estudio



Ordenar y focalizar el conocimiento generado



Diseño del Plan

realizado) y que está en el origen de nuestra participación en el proyecto. En este sentido el Plan debe contener la definición de las **herramientas concretas** (responsables, recursos, viabilidad...) para su puesta en marcha, así como los instrumentos para llevar a cabo su seguimiento y evaluación.

Se trata, por tanto, de un documento que describe tareas, **herramientas, procesos, responsables, tiempos...** dirigidos a un objetivo; es decir, un documento operativo. Pero no únicamente operativo: es fruto de un estudio y una reflexión (amplia e intensa) sobre el centro, y hará mención explícita a la misma siempre que sea necesario. Para empezar:

El proyecto Escuelas Creativas ha puesto de manifiesto algo que ya intuíamos (de forma más o menos explícita) y que resume nuestra forma de entender el método Sapiens: la necesaria conexión entre comprender (en un sentido que incluye en el mismo nivel lo intelectual y lo emocional) y crear. La experiencia de esta conexión ha marcado el desarrollo del proyecto para el equipo creativo (de forma

PLAN DE TRANSFORMACIÓN



impactante). Pero también ha señalado sus limitaciones: ¿cómo conseguir que esa experiencia se traslade al resto de la comunidad, y especialmente a los alumnos? ¿Cómo conseguir que los alumnos sean creativos (en lo que viven, proyectan, aprenden)? Los alumnos reciben una catarata de informaciones diversas, muchas de ellas procedentes de la escuela. Pero esas informaciones no significan comprensión: no son relevantes, no despiertan emociones, no se conectan con sus intereses...

Darán lugar a la resolución de ciertas tareas (exámenes, por ejemplo) que tienen relevancia social (mostrar que somos capaces de asumir tareas



Emociones	100%
Comprensión	100%
Implicación	100%
Comunidad	100%
Participación	100%
Creatividad	100%
Equipo	100%

CONECTAR A LOS ALUMNOS EMOCIONALMENTE CON EL CENTRO, CON SU VIVENCIA EN EL MISMO, A TRAVÉS DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN

encomendadas) pero no ampliarán las posibilidades creativas (por ejemplo: un alumno aprende a realizar análisis gramaticales pero no aprende a expresarse de forma más creativa; ha aprendido algo, que probablemente olvidará pronto, pero no ha comprendido nada).

El objetivo del presente Plan adquiere así su verdadera dimensión: el método Sapiens (comprensión=creación) resulta muy valioso para un equipo profesional (equipo creativo) en una institución dada, pero insatisfactorio en un centro educativo si no llega a los alumnos. Así que los alumnos deben aprender el método, es decir, comprender para crear. ¿Comprender qué? La respuesta más evidente (e insoslayable) atiende a los contenidos del currículo. Esto apunta a una intervención directa en el sistema pedagógico, algo que nuestra experiencia en el proyecto desaconseja. Por que solo habrá comprensión si hay emoción y conexión. De ahí que el presente Plan responda a nuestra forma de entender el método Sapiens: conectar a los alumnos emocionalmente con el centro, con su vivencia en el mismo, a través del sistema de comunicación, para poner en práctica un método de comprensión=creación que deberá llegar al sistema pedagógico.

Estas consideraciones guían todo lo que sigue.

Atendiendo a todo lo anterior el presente Plan se estructura como sigue:

I. **Objetivos:** describimos brevemente el proceso que ha permitido focalizar los objetivos planteados en el Plan a partir de los retos iniciales

(la descripción más detallada de este proceso se encuentra en la memoria y el portfolio). Los objetivos serán priorizados y definidos de forma concreta, teniendo en cuenta su viabilidad, relevancia y evaluación.

2. **Sistemas:** determinación del sistema o sistemas implicados en los objetivos definidos. El análisis sistémico pone de manifiesto el funcionamiento del centro como ecosistema: una intervención transformadora debe tener en cuenta la interrelación entre los sistemas y procesos implicados. El análisis sistémico realizado nos permite detectar los procesos susceptibles de mejora o modificación.

3. **Retos:** definimos las tareas y acciones concretas para alcanzar los objetivos propuestos. Estas son consecuencia del punto anterior: intervenimos sobre los sistemas/procesos detectados y relevantes para producir los efectos deseados. Concretamos los retos: quién los lleva a cabo; con qué medios; cuándo y dónde; cómo medimos su progreso; cuándo y por qué consideramos que están realizados.

Estructura del Plan:

Objetivos

Sistemas

Retos

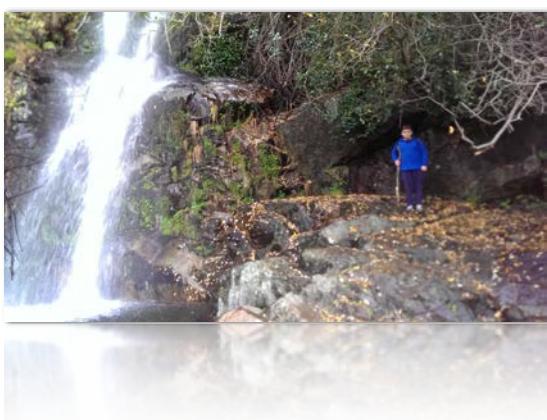
NOS REAFIRAMOS EN LA MISIÓN PEADAGÓGICA DEL CENTRO, QUE SE CENTRA EN SUS ALUMNOS

I. OBJETIVOS.

Nuestra participación en el proyecto Escuelas Creativas se realiza desde varios retos iniciales: mejorar la convivencia; mejorar la participación/ implicación de todos los miembros de la comunidad; optimizar los espacios.

Desde el comienzo del proyecto hemos sido conscientes de que estos retos serían objeto de revisión en la medida en que fuéramos avanzando en el proceso de comprensión y reflexión. La decisión de no reducir el objeto de estudio a un aspecto concreto del centro e intentar enfocar el mismo en su conjunto ha resultado en este sentido, amén de enriquecedora, determinante. La reflexión sobre el objeto de estudio (el centro en su conjunto) se ha realizado siguiendo los siguiente hitos:

1. Análisis histórico (línea del tiempo).
2. Análisis holístico.
3. Análisis DAFO.
4. Análisis sistémico.



Sólo mencionaremos aquí la importancia de los dos últimos en relación a la determinación de los objetivos del presente Plan.

El análisis DAFO realizado con los alumnos pone de manifiesto la falta de correspondencia entre

su implicación emocional y experiencia y su participación real en el centro: los alumnos viven el centro, tienen ideas y propuestas para su mejora, pero no existe de momento un mecanismo efectivo para que esas propuestas se expresen y tengan consecuencias reales.

El análisis sistémico pone de relieve multitud de aspectos mejorables. Uno especialmente significativo: el funcionamiento del sistema de comunicación altera esencialmente el de los demás sistemas, dificultando la participación de los distintos miembros de la comunidad (y afectando a la organización, sistema pedagógico, experiencial...).

Por otra parte, como resultado del estudio realizado, nos reafirmamos en la misión pedagógica del centro, que se centra en sus alumnos: integración de la diversidad, generación de oportunidades, compensación de desigualdades...

Todo lo anterior nos conduce a la definición del siguiente objetivo:

HACER EFECTIVA LA IMPLICACIÓN/ PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO EN LAS DECISIONES QUE ORIENTAN EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO.

Este objetivo es, por una parte, muy amplio: se concretará en retos específicos que serán definidos en lo que sigue, determinando los procesos implicados.

Por otra parte es un objetivo concreto: solo lo entendemos como una actuación singular en el ecosistema que debe hacer posible una transformación general del centro (sistema experiencial, organizativo, pedagógico...), de acuerdo a lo establecido en nuestro PEC y a los objetivos del proyecto (Sapiens de Centro).

EL OBJETIVO PROPUESTO DEBERÍA DAR LUGAR A UNA CADENA DE TRANSFORMACIONES MÁS AMPLIAS

Esta doble perspectiva ordena el presente

Plan:

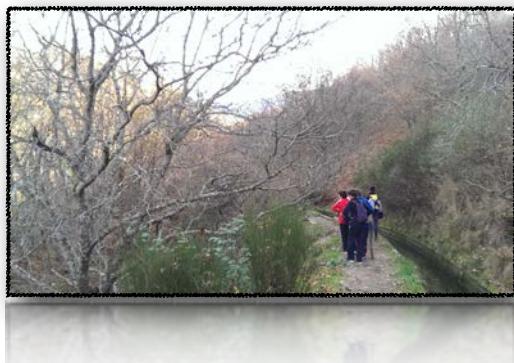
- A corto plazo: actuaciones concretas (retos) que conducen al objetivo planteado (1-3 años).

- A medio plazo: conseguir una efectiva participación del alumnado en la vida del centro, medible desde los procesos y sistemas implicados (experiencial, comunicación, organización, pedagógico...). Tercer año.

- A largo plazo: transformación general del centro de manera que la creatividad sea la misión esencial, como procedimiento nuclear en el funcionamiento y organización y como objetivo pedagógico prioritario (centro creativo = alumnos creativos).

correctamente el funcionamiento del centro, las acciones planteadas deberían tener los efectos esperados. En este sentido el presente Plan deberá servirnos como herramienta para ajustar y perfeccionar el “manual”.

En el apartado que sigue se describirán y analizarán (someteramente; el detalle se encuentra en el documento “Análisis Sistémico” y en la tablas) los sistemas y procesos implicados en nuestro objetivo (corto y medio plazo). Las consecuencias del Plan en el conjunto del ecosistema del centro (largo plazo) serán simplemente mencionadas: su planteamiento será objeto, teniendo en cuenta la evaluación del Plan y los reajustes pertinentes, de ulteriores planes de transformación.



El Plan se inspira y fundamenta, como ha sido dicho, en el análisis realizado en las fases previas del proyecto: histórico, holístico, DAFO, sistémico. Aunque todos han revelado información valiosa, destacamos el análisis sistémico por su condición de “mapa” o “manual de instrucciones” del centro: de él debemos deducir las acciones/retos concretas, la forma en que estas nos permiten acercarnos al objetivo propuesto y la manera en que ese objetivo debería dar lugar a una cadena de transformaciones más amplias. El éxito de esta secuencia depende también del análisis sistémico: si el “manual” describe

2. SISTEMAS.

Hemos definido nuestro objetivo: HACER EFECTIVA LA IMPLICACIÓN/PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO EN EL CENTRO. Un primer repaso a nuestro “manual de instrucciones” revela que este objetivo se encuentra entreverado, en mayor o menor medida, en todos los sistemas. Una lectura más atenta del mismo pone de manifiesto que hay, al respecto, un sistema privilegiado: el sistema de comunicación y marketing. ¿Por qué? Intentaremos dar una respuesta clara a esta cuestión.



EL SISTEMA SOBRE EL QUE HAY QUE ACTUAR: EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN

Es lógico pensar que la implicación/participación de los alumnos debería ser uno de los aspectos importantes recogidos en el PEC. Esto podría indicar que el sistema fundamental sobre el que actuar debería ser el sistema ideológico/conceptualización (si la cuestión no aparece de forma explícita o no se apuntan las medidas para conseguirlo). Pero nuestro “manual” indica que nada de lo recogido en el PEC puede ser efectivo si no funciona correctamente el sistema de comunicación. Lo mismo cabe decir del sistema pedagógico.



Quizás podríamos pensar que el sistema fundamental es el de organización: al fin y al cabo en él se concretan los procesos por los que deben participar en la vida del centro los distintos miembros de la comunidad. Pero también aquí el “manual” insiste en la importancia del sistema de comunicación: sin él no es posible que la organización cumpla su importante papel.

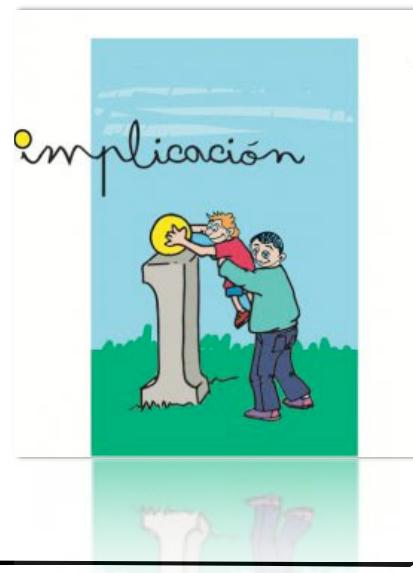
Bien es cierto que la visión del centro como ecosistema indica que todos los sistemas están interrelacionados y que una actuación sobre cualquier sistema debe afectar a todo el conjunto (de lo que podría deducirse que da igual el sistema

sobre el que actuemos: antes o después afectará al resto).

Pero nuestro Plan de actuación debe obedecer a dos principios: efectividad y economía. Debe, por tanto, buscar efectos inmediatos (mejor que mediatos, siempre que sea posible) con la menor concurrencia de recursos posibles (no se trata de un simple ahorro de recursos: utilizar dos recursos redundantes significa desperdiciar un recurso; no hay que ahorrar recursos, hay que potenciarlos).

La conclusión parece clara: el sistema sobre el que debemos actuar inicialmente es el sistema de comunicación. Esto podría parecer obvio (y por tanto inútil la explicación anterior). A nuestro juicio es importante para entender el funcionamiento del ecosistema: actuar sobre los procesos adecuados del sistema de comunicación (mejorándolos o creándolos) debería tener efectos inmediatos sobre los sistemas de organización y experiencia (y esos efectos serán determinantes para la evaluación del Plan) y mediatos sobre el resto.

De esta forma el “manual” nos indica los efectos esperados a corto, medio y largo plazo (inmediatos y mediatos).



EL PRIMER RETO: QUE EL PLAN LLEGUE A TODA LA COMUNIDAD

Queda ahora por determinar una cuestión fundamental: ¿qué procesos del sistema de comunicación están implicados con el objetivo planteado?

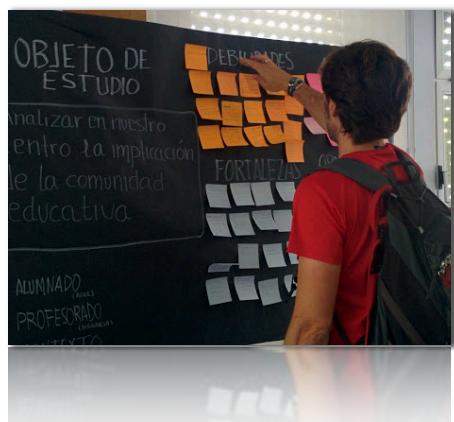
El análisis sistemico señala dos procesos claramente implicados con nuestro objetivo:

A- Comunicación interna con el alumnado:

1. vertical u horizontal según modelo pedagógico elegido.

2. virtual: a través de herramientas como Edmodo, Google, Rayuela...

B. Comunicación externa: Plan de Acogida de Nuevos Alumnos.



Ambos procesos están relacionados en el tiempo: el segundo debe ser preparador del primero. Pero no están pautados de la misma forma: el segundo se encuentra recogido en el mencionado Plan de Acogida; el primero se incluye de forma implícita en el sistema de organización (delegados, Junta de Delegados...) solamente en su recorrido vertical y con claras deficiencias en su versión digital (el único sistema de comunicación real -real?-es la plataforma Rayuela).

Resulta entonces claro que los procesos sobre los que este Plan debe actuar de forma prioritaria

son los señalados:

- Procesos de comunicación interna, especialmente horizontales (mejoramos y creamos los canales para que los alumnos se comuniquen entre ellos y con el resto de miembros de la comunidad) y virtuales (aprovechamos las TIC para crear canales de comunicación ágiles y conocidos por los alumnos). Es importante señalar que esta actuación debe ir acompañada por las oportunas modificaciones en el sistema de organización, especialmente en los procesos de organización de recursos humanos (participación de los miembros de la comunidad). Nos referimos a los procesos organizativos que tienen como objetivo propiciar la participación de los alumnos en el centro (Junta de Delegados, representantes en el Consejo Escolar) y a la organización de los tiempos que hace esto posible (horarios). Una actuación sencilla y concreta en este sentido será establecer en los horarios en el mismo tramo las horas de tutorías con los alumnos (por etapas) para facilitar la comunicación y coordinación.

- Procesos de comunicación externa: mejoramos el Plan de Acogida., especialmente en lo referido a los primeros meses de curso.



Actuar sobre el sistema de comunicación, mejorando sus procesos o generando otros nuevos,

ESTAMOS DENTRO DE UN PROCESO CUANDO SENTIMOS Y COMPRENDEMOS QUE SOMOS PARTE DE ÉL

debería tener, necesariamente, repercusiones sobre el resto de sistemas. No se trata simplemente de actuar sobre el sistema de comunicación y esperar a que se produzcan efectos en otros sistemas: la actuación, focalizada sobre los procesos del sistema de comunicación, debe producirse de forma conjunta y armónica sobre todo el ecosistema, como ya se ha mencionado.



Esto nos permite plantear retos concretos, que deben estar en conexión con la información obtenida en el análisis DAFO realizado con los alumnos. De hecho, este análisis es ya una forma de mejorar el sistema de comunicación interna, que debe ser sistematizada: incluir el proyecto Escuelas Creativas como un sistema más dentro del ecosistema del centro, algo de lo que se hablará más adelante. En cualquier caso consideramos que es necesario enriquecer el proceso de comunicación con herramientas contrastadas como Design Thinking o el propio método Sapiens, que serán utilizadas de forma recurrente. Otras herramientas lo serán atendiendo a las características de los retos concretos planteados.

Recapitulando: el análisis sistémico nos orienta

acerca de los procesos que deben ser objeto del presente Plan; el análisis DAFO nos plantea retos concretos que inciden sobre los mismos. Pero hay una cuestión previa que no podemos ignorar: el proyecto Escuelas Creativas solo podrá tener un efecto transformador en el centro si entra en el “manual de instrucciones”, es decir, si entra en el “juego” del ecosistema, que él mismo ha definido, como un “jugador” más.

Esos significan que el primer reto del presente Plan (necesario, imprescindible) consiste en que el propio Plan llegue a toda la comunidad a través del sistema de comunicación.

3. RETOS/ACCIONES.

Hemos planteado en lo anterior, de forma muy amplia, los retos en los que debe determinarse el presente Plan. Es el momento de concretarlos. Primero recordamos los puntos fundamentales que estructuran el Plan:

El objetivo es hacer efectiva la implicación/participación del alumnado.

Incidimos sobre el sistema de comunicación.

Tomamos como referencia para nuestros retos el análisis DAFO realizado con los alumnos.



Utilizamos como herramienta el Design Thinking

EL PRIMER RETO: QUE EL PLAN LLEGUE A TODA LA COMUNIDAD

(DT: innovación centrada en el cliente), que nos procesos; DT/Sapiens; responsables; tiempos; medios; resulta coherente con el método Sapiens. En resumen evaluación.

utilizaremos esta herramienta siguiendo los siguientes pasos: Comprender (empatizar), Idear, Aplicar y Valorar (más adelante, en la descripción del primer reto, se definen). De aquí deben deducirse las acciones concretas en las que se realiza el reto.

Los retos relativos al corto plazo serán definidos con cierto detalle, especialmente el primero (que abarca el corto y el medio plazo). Los siguientes se diseñarán en su estructura básica, que será enriquecida en su momento con la experiencia de los primeros.

Es importante tener en cuenta que el presente Plan de Transformación no pretende tanto producir efectos y cambios concretos (aun siendo importantes) como iniciar una cadena de transformaciones que afecten al centro en general. Por ello es fundamental poner en marcha procesos (la herramienta DT y Sapiens) que vayan más allá de los retos planteados y se incardin en la vida del centro (entrando en el “juego” de los sistemas) para constituir elementos de participación e innovación. Deberán, por tanto, ser objeto de reflexión y evaluación, y, consiguientemente, revisados y afinados.



Planteamos un primer reto: conseguir que toda la comunidad sea conocedora y partícipe del Plan.

El primer reto prepara y hace posibles los demás. Eso significa que no tiene sentido determinar su duración/conclusión: deberá estar presente durante todo el desarrollo del Plan. Su evaluación y revisión se hará atendiendo al cumplimiento del resto de las acciones.

El resto de los retos se inspiran en las propuestas de mejora expresadas por los alumnos en el análisis DAFO (ver el documento Resumen DAFO Alumnos) : en general inciden en aspectos relacionados con los espacios e instalaciones del centro. En estos casos si sería posible fijar los tiempos de ejecución y evaluación de resultados (algo que solo haremos de forma aproximada, por las razones que se detallarán más adelante).

Para todos los retos plantearemos, (como estructura básica) los siguientes items: sistemas y



Vale lo dicho para los responsables, tiempos, medios y evaluación de cada reto: se planteará ahora lo sensatamente esperable en estos momentos, dejando para más adelante la planificación detallada de cada reto.

Primer reto:

Comunicamos el plan de transformación

El objetivo de este primer reto es mejorar la comunicación haciendo posible que toda la comunidad conozca y participe en el Plan de transformación. Ya se ha mencionado la importancia de este reto como preparador y facilitador de los demás.



1. Sistemas y procesos: actuamos sobre los procesos del sistema de comunicación (interna y externa, formal e informal), atendiendo a nuestro “manual de instrucciones” (no se detallan aquí por razones obvias).

2. DT/Sapiens:

El propio proceso de comunicación del Plan ha de ser reflexionado y diseñado pensando en los destinatarios, que en este caso serán:

Alumnos.

Profesores.

PAS.

Padres.

Comunidad en general.

Para conseguir que el proceso sea efectivo seguiremos las siguientes fases, inspiradas en el DT/Sapiens (describimos en primer lugar de forma general cada una de las fases; así lo entenderemos en

los restantes retos):

- **COMPRENDER:** Para cada uno de los grupos a los que se dirige nuestra acción debemos primero tratar de ponernos en su piel para tratar de anticiparnos al impacto que tendrá en ellos nuestra acción. Podemos hacerlo a través de un mapa de empatía del cliente, centrando nuestra atención sobre todo en qué oye y a través de breves encuestas, a una pequeña muestra, acerca de cuáles son los canales con los que suele recibir informaciones, cuáles prefiere...

- **IDEAR:** En esta fase se trata de hacer un análisis acerca de qué queremos transmitir exactamente: lluvia de ideas, rutinas de pensamiento... serán herramientas válidas. Es el momento de proponer qué y cómo vamos a comunicar (cualquier herramienta de generación de ideas resultará útil). En este primer reto se trata de comunicar el propio Plan de transformación, y comunicar aquí significa, no únicamente transmitir información, sino “contagiar”: conseguir que se comprenda y sienta como propio. Una vez que hemos elegido una idea tenemos que presentarla a nuestro público (alumnos, padres, PAS, profesores) en forma de presentación, de notas visuales... de cualquier manera en la que, sin haber llevado todavía la acción de comunicación podamos explicarla a una muestra de nuestro público objetivo. Con el “prototipo/idea” en la mano se hacen preguntas a las personas que componen la muestra para saber qué les parece la idea, qué cambiarían, qué ideas complementarias les surgen... De aquí se deben generar las modificaciones oportunas al “prototipo/

Primer reto:

Comunicamos el plan de transformación

idea”, y las acciones concretas del reto.

. **APLICAR:** De las fases anteriores debemos deducir una secuencia de acciones en las que el reto encuentra su aplicación concreta. Podemos ahora imaginar algunas de esas acciones (paneles informativos, redes sociales, creación de comisiones, reuniones periódicas, equipo de producción enriquecido con agentes implicados...), pero el propio método nos dice que no tiene sentido anticipar las acciones antes de haber recorrido las fases anteriores. De momento, pues, solo imaginamos.

- **VALORAR:** Debemos establecer mecanismos para valorar la eficacia de las acciones previstas. Dependerán en cada caso de las particularidades de cada acción. Como en el caso anterior solo podemos, de momento, imaginar algunos mecanismos de valoración: pequeñas encuestas, entrevistas, buzón de sugerencias... cualquier medio que nos permita una retroalimentación del proceso. Debemos asumir que esta fase puede significar regresar a fases anteriores (en el caso de que la valoración indique la ineficacia de alguna acción...). Por último debemos tener presente que esta fase debe preparar la evaluación final del reto.

3. **Responsables:** los responsables de este primer reto deben garantizar la continuidad y coherencia con el proyecto: miembros del equipo directivo; del equipo de producción/creativo; del equipo de innovación (si ha sido constituido). Buscaremos ampliar responsables a través del sistema de organización: alumnos, tutores, CCP... Para ello modificaremos algunos procesos del sistema de organización, especialmente los que facilitan la implicación del alumnado: hacer

coincidir las horas de tutorías con alumnos (por etapas) en los horarios, para facilitar reuniones, coordinación..., como ya ha sido apuntado. En cualquier caso los responsables deben ser adecuados a las acciones planteadas.

4. **Tiempos:** En principio podemos indicar algunas acciones preparatorias (aún a riesgo de que posteriormente sean redefinidas): junio, julio (anticipamos medios que previsiblemente resultarán útiles: cartelería, paneles informativos...). Resto de acciones: a partir de septiembre y durante toda la ejecución del Plan, de acuerdo a lo establecido en la fase DT/Sapiens.

5. **Medios:** los necesarios para desarrollar las acciones (material fungible, carteles, vídeos...).

6. **Evaluación:** proceso de evaluación continua atendiendo a la valoración de las acciones y al desarrollo del resto de los retos (será necesario establecer items, responsables, herramientas de seguimiento...).



Segundo reto: Mejoramos nuestros espacios: aseos

El segundo reto responde al análisis DAFO realizado con los alumnos, en el que la mejora de los aseos de alumnos del centro aparece como una de las propuestas más sugeridas. Somos conscientes de que es el primer reto que debe producir transformaciones concretas y visibles a corto plazo, y de que estas no son precisamente espectaculares: no serán visibles desde fuera, no afectan a la “fachada” del centro. Solamente serán evidentes desde dentro, especialmente para los alumnos. Pero esto es precisamente lo que buscamos, tal y como hemos dicho, para conseguir la implicación/participación de los alumnos en el funcionamiento del centro. A partir de aquí definimos el reto siguiendo el guión establecido:



I. Sistemas y procesos: procesos del sistema de comunicación (con los alumnos, con el PAS); procesos del sistema de organización (igual que el reto anterior, incluyendo especialmente los procesos de comunicación con el PAS); sistema de administración y gestión (puesto que hablamos de instalaciones habrá que modificar los procesos de provisión de recursos materiales). Todo esto debería

tener repercusiones en el sistema experiencial.



2. DT/Sapiens:

- COMPRENDER: Ya partimos del análisis DAFO realizado. Lo ampliaremos recopilando información de una muestra por niveles educativos para conocer cómo los alumnos perciben los baños, lo que no les gusta, lo que quieren cambiar. Nuestro objetivo es captar sensaciones, impresiones, y generar interés en todas las partes implicadas (incluido el PAS).

- IDEAR: Definimos qué queremos hacer a partir de los cambios propuestos. También cómo hacerlo: propuestas concretas para acometer los cambios, documentar, presupuestar, decidir y organizar los mismos. Los alumnos y el PAS (personal de limpieza) deben estar presentes en esta fase: utilizaremos las técnicas propuestas en Mi Genoma Creativo (¿qué más cosas puedo hacer con...?, revisión de supuestos, “ventanas rotas”...).

- APlicar: Decisión sobre las acciones para llevar a cabo la idea, que deben deducirse de las fases anteriores. Como en el reto anterior no tiene sentido anticipar acciones concretas sin haber puesto en marcha el proceso.

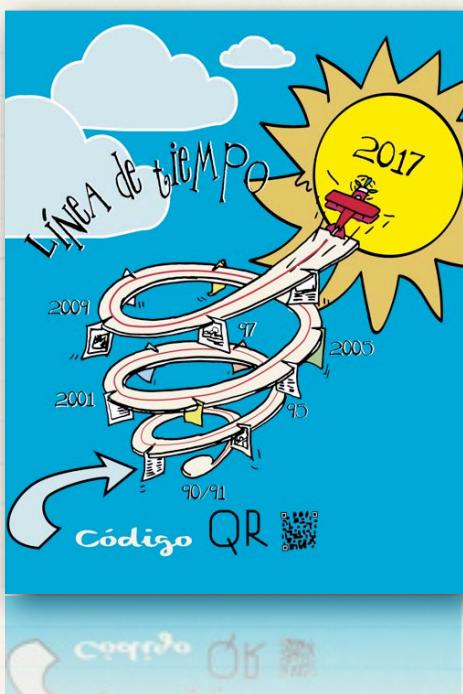
Segundo reto: Mejoramos nuestros espacios: aseos

- **VALORAR:** Al tratarse en este caso de un reto que se refiere a un espacio concreto, para el que hemos definido una idea y unas acciones bien determinadas, deberá ser posible una valoración clara de la eficacia de las mismas: si producen o no los efectos previstos. En cualquier caso es importante recordar, como ya se ha indicado, que lo esencial no es tanto que se produzcan los cambios visibles y previstos (la mejora de los aseos en este caso) como que estos sean el resultado de la participación real de los alumnos y personal implicado.

Duración estimada: 4 meses.

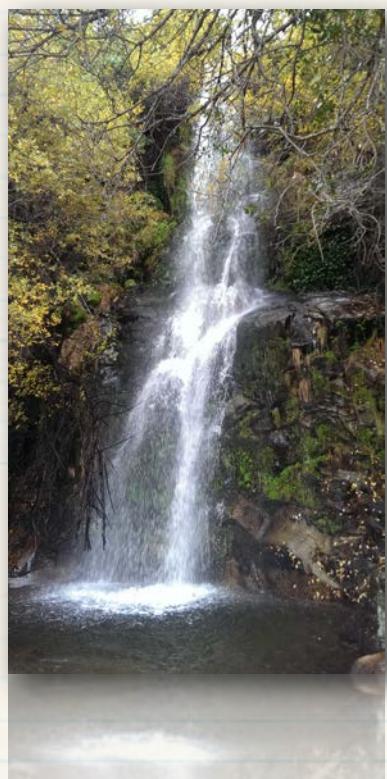
5. **Medios:** Estimamos, dependiendo de las acciones concretas: fichas, cuestionarios, modelo a llenar de recogida de información clara y concisa. Edmodo y drive. Material para dinámicas grupales para aportación de ideas y para solicitud de presupuestos (materiales, personal...). Cartelería, emoticonos. Material para Visual thinking (situar mensajes cortos en espejos, paredes, lavabos, puertas, sanitarios...). Material para talleres.

6. **Evaluación:** Previsiblemente utilizaremos los siguientes instrumentos de evaluación: recogida de información (Qué sentías y qué sientes?; Sensaciones que produce el cambio vivido; Cómo se vive la responsabilidad; Fotografías del antes, durante y después); Rúbrica sencilla para valorar el trabajo propuesto y realizado en grupo; Dinámicas de evaluación grupal; Buzón de sugerencias; Revisiones periódicas (por ejemplo cada tres meses).



3. **Responsables:** Equipo de producción, en este caso enriquecido con alumnos (en principio una muestra formada por alumnos de 1º de ESO y 1º de Educación Infantil), profesorado, PAS (personal de limpieza) y familias.

4. **Tiempos:** Momento en el que se inicie la primera fase: aproximadamente en octubre de 2017.



Tercer reto: Imagina tu aula

El tercer reto también procede de las propuestas de mejora sugeridas por los alumnos en el análisis DAFO realizado. Hay muchas propuestas relacionadas con el aula, el espacio en el que los alumnos pasan la mayor parte del tiempo en el centro: sobre decoración, mobiliario, recursos TIC, etcétera. Con este reto tratamos de atender esas demandas, seguimos probando nuestro método DT/Sapiens y concedemos a los alumnos la iniciativa para decidir acerca de los espacios en los que viven en el centro.



I. Sistemas y procesos: Como en los casos anteriores incidimos en primer lugar (por los mismos motivos) en los procesos del sistema de comunicación (comunicación interna entre distintos miembros de la comunidad: equipo productivo-creativo; tutores-familias; alumnos-alumnos; docentes-PAS; comunicación del reto a toda la comunidad); también en los procesos del sistema de organización, en la medida en que es necesario para

lo anterior; en este reto también incidimos en los procesos del sistema pedagógico, pues el aula aparece en ellos como un elemento importante (Quién enseña-aprende; Cómo y con qué medios; Cuándo y dónde); estas deberán ser reflejadas en las Programaciones y en el Plan de Acción Tutorial (cuidado del aula, responsabilidades, limpieza, mantenimiento...); procesos del sistema de administración y gestión (recursos materiales y económicos); por último sobre el sistema experiencial (interacción de los alumnos con el centro). Como se ha podido apreciar en lo anterior planificar acciones de modificación de las aulas acarrea intervenciones sobre muchos sistemas y procesos. Este reto será, en este sentido, una ocasión privilegiada para comprobar la interrelación entre los sistemas y la necesidad de acciones coordinadas.

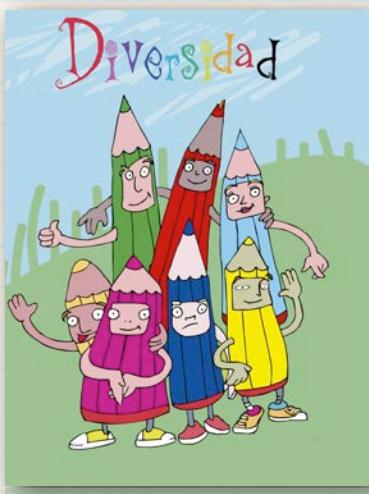


2. DT/Sapiens

- COMPRENDER: También aquí partimos del análisis DAFO realizado. **Conocer** qué queremos y

Tercer reto: Imagina tu aula

qué tenemos. **Crear el equipo productivo** de este reto. **Generar atmósfera creativa** en el grupo productivo por equipo creativo; En el grupo de alumnado mentor por docentes implicados; En grupos de ESO por alumnado mentor. **Conocer** : 1º Soñar: cómo sería su aula ideal, 2º Cómo sienten y ven sus aulas el alumnado de 1º-2º IS, 1º de ESO a cargo de los alumnos de 1º de Integración Social. Mediante dinámicas realizadas con los alumnos de 1º y 2º de Integración Social y 1º ESO. Mediante dinámicas realizadas por los alumnos de 1º y 2º de Integración Social con 1º ESO. Mediante grupos de trabajos cooperativos Utilizaremos herramientas: Seis sombreros para pensar, Mapa de empatía, Encuestas. Recogida de información sobre el mismo tema dentro de las familias.



- IDEAR: Qué pueden aportar alumnado y familia al lugar de aprendizaje. Los alumnos y las familias deciden qué cambiar, y cómo hacerlo. **1º idear qué hacer**. Se hacen dinámicas para que las ideas iniciales se consideren teniendo en cuenta variedad de criterios y

visiones:

qué propicia...
estética,
viabilidad,
sostenibilidad
qué diría de esto...
(agrupar sueños)



Generación de propuestas de cambio en grupos de cinco. Se vota la mejor atendiendo a criterios:

Viable
Posible
Sostenible
Sirve para...
Nos hace sentir...

2º idear cómo hacerlo: Diseñar el plan: Productos que queremos generar (desde pintar el

Tercer reto: Imagina tu aula

aula, arreglar cajoneras rotas, enchufes, persianas, adornar el aula). Tareas, (pedir presupuestos, crear maquetas de prueba...). Responsables (como, por ejemplo, grupos de padres que pinten el aula...). Tiempos. Recursos.

- **APLICAR:** Se aplica el plan y se hace el seguimiento de la aplicación que se ha diseñado o ideado.

- **VALORAR:** El proceso y el resultado. Se utilizan las herramientas generadas para el seguimiento en el tiempo. Se comparte la valoración con la comunidad.



3. **Responsables:** Todos los tutores de 1º de ESO. Familias de alumnos de 1º de ESO. Alumnos de 1º y 2º de Integración Social (alumnos mentores). Personal de limpieza del centro. Miembros del equipo de producción. Equipo de Escuelas Creativas.

4. **Tiempos:** Septiembre: Contagiando-implicando al equipo de producción de este reto. Octubre 2017 con alumnado de IS. Noviembre con alumnado de ESO y alumnos mentores. Con las familias a través de las tutorías generales de principio de curso y de trimestre. Si es posible se realizaría una pre-actividad

en junio 2017 que sirviese de experiencia piloto sobre el soñar.

5. **Medios: Virtuales:** BLOG: IMAGINO MI AULA. Blog realizado y gestionado por los alumnos mentores, alumnos de 1º de ESO y familias. Materiales: los necesarios para llevar a cabo las acciones (según disponibilidad del sistema de administración).

6. **Evaluación:** Satisfacción de los participantes:

Alumnos: El grupo crea herramientas para comprobar si se están siguiendo las directrices marcadas por el grupo, que permiten evaluar. Seguimiento trimestral del alumnado. Debatir y aportar ideas de mejora. Reunión con el equipo directivo: comprueban si ha sido pertinente la inversión realizada con los resultados obtenidos.

Las **familias:** visitan las aulas y expresan su grado de satisfacción con el resultado.

Personal de limpieza: en esa misma reunión con el equipo directivo emitirían su juicio sobre la evolución de las aulas desde la intervención de los alumnos y las familias en las misma.

Cuarto reto: Cambiemos el timbre

Un reto más que surge del DAFO realizado con los alumnos. El timbre marca el ritmo de las actividades lectivas (comienzo y final de las clases). Se cambió hace algo más de 10 años, sustituyendo el tradicional “timbrazo” por tres secuencias musicales distintas: una para el comienzo de las clases a primera hora, otra para el cambio de clases y la última para el final de la jornada. Resulta original y sorprendente para los que nos visitan por primera vez, pero ha llegado el momento de cambiarlo y de que toda la comunidad, especialmente los alumnos, participen en el cambio.



I. Sistemas y procesos: Intervenimos una vez más en primer lugar sobre los procesos del sistema de comunicación (comunicación interna: entre todos los miembros de la comunidad); también sobre los procesos del sistema de organización, como en los casos anteriores; por último sobre el sistema experiencial (interacción de los alumnos con el centro; cómo viven el día a día)

2. DT/Sapiens:

- COMPRENDER: Implicamos a toda la comunidad: alumnado, profesorado, PAS y familias. Desarrollamos esta fase a partir de cuestiones que inviten a la reflexión: ¿Nos gusta el timbre?; ¿Qué sensaciones nos provoca?; ¿Queremos cambiar el timbre? ¿Cuál es la función del timbre?



- IDEAR: ¿Qué hacemos para cambiarlo? ¿Aportamos ideas entre todos? (Tenemos en cuenta las características formales de las propuestas como los 20" que debe durar). ¿Qué pasaría si...? ¿Cómo funciona el timbre? ¿Quién hace qué?

- APLICAR: Cambiamos el timbre.
- VALORAR: Evaluamos los procesos y el resultado.

3. Responsables: Miembros del equipo de producción, comunicando/implicando al alumnado, profesorado, PAS, familias.

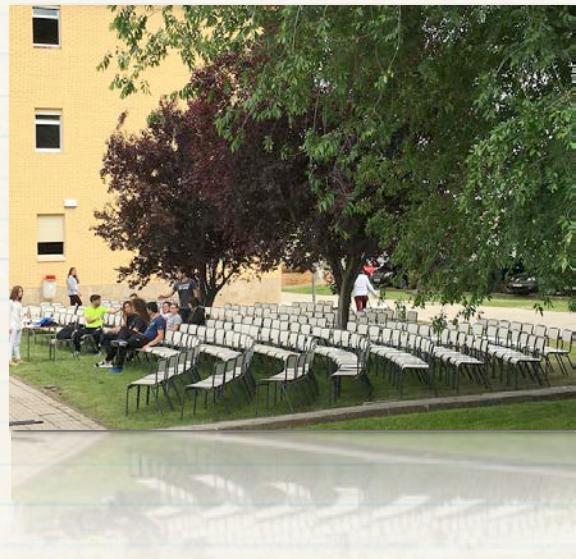
4. Tiempos: Meses de marzo y abril de 2018. Se realizará en: Tutorías, materias impartidas por

Cuarto reto: Cambiemos el timbre

profesorado implicado, tiempos virtuales (especialmente con profesorado, PAS y familias).

5. Medios: Los necesarios para todo el proceso. Comunicación oral y comunicación virtual.

6. Evaluación: Grado de acogida de la idea, medido en número de miembros de la comunidad educativa interesados y nº de participantes. Número de propuestas. Opiniones de los visitantes. Se tendrá en cuenta si se ha conseguido lo planificado, si las personas se han implicado, si el resultado supone una mejora de la experiencia, junto a una valoración de su participación en la toma de decisiones. Finales de mayo: evaluación final y feed-back.



Estos cuatro retos serían el corto plazo: primer año. Los siguientes para los años 2 y 3. No tiene sentido concretarlos ahora. Solo definir su estructura básica. Lo lógico es que sean objeto de revisión en cuanto a herramientas, tiempos, responsables... y que se enriquezcan de la experiencia de los realizados el primer año. Nos seguimos basando en DAFO y añadimos otros retos que responden al análisis sistémico.

Quinto reto:

Mejoramos la accesibilidad del centro

Se trata en realidad de la propuesta de mejora más sugerida en el DAFO de alumnos. La mayor parte de las propuestas hacen referencia a una cuestión particular: la inexistencia de ascensor, que hace imposible que los alumnos con problemas de movilidad (permanente o pasajera) puedan acceder a todos los espacios/servicios del centro (especialmente en el edificio principal). También se mencionan otras cuestiones como rampas, obstáculos en el suelo de las aulas (canaletas eléctricas) o en el patio. La instalación de un ascensor no está dentro de las posibilidades de nuestro sistema de administración y gestión de recursos materiales. Pero es una petición que se ha realizado de forma repetida a la administración educativa y parece inminente su provisión (feliz coincidencia). Las otras cuestiones han sido atendidas parcialmente en los últimos años (aseos adaptados, rampas, acerados...) y es el momento de volver a acometerlas.

Por este motivo el reto de mejorar la accesibilidad no es el primero del presente Plan (pero será la primera mejora visible en el comienzo del curso que viene). Entendemos, en cualquier caso, la accesibilidad en un sentido amplio: todo lo que facilite el acceso a los distintos servicios/espacios del centro para todos los usuarios (movilidad horizontal y vertical, cartelería, información, ubicación razonable de espacios...).

- Sistemas y procesos:
- DT/Sapiens:
- Responsables:
- Tiempos:
- Medios:
- Evaluación:



Sexto reto:

Mejoramos las actividades/instalaciones deportivas

Otra de las propuestas destacadas en el DAFO de alumnos. Entendemos este reto en un sentido amplio: mejorar las instalaciones deportivas (pistas polideportivas, gimnasio) trasladando a la administración las demandas; mejorar el material deportivo (mesas de ping-pong, balones...); mejorar y potenciar las actividades deportivas (especialmente en el recreo) aprovechando la presencia de la familia profesional de actividades físico-deportivas.

-Sistemas y procesos:

-DT/Sapiens:

-Responsables:

-Tiempos:

-Medios:

-Evaluación:



Séptimo reto: Mejoramos la limpieza

Un asunto en el que coinciden los alumnos (DAFO), los profesores y el PAS del centro: la falta de limpieza en aseos, aulas, pasillos, patios... Asunto que año tras año es objeto de multitud de acciones y propuestas y que en la mayor parte de los casos engrosan la cartera de las “ideas de fracaso”. Será el momento de reabrir esa cartera y acometer un reto en el que toda la comunidad deberá estar implicada (en propuestas, ideas, acciones y responsabilidades).

- Sistemas y procesos:
- DT/Sapiens:
- Responsables:
- Tiempos:
- Medios:
- Evaluación:



(terminamos el 2º año)

Tercer año:

Octavo reto: Repensamos los espacios del recreo

Los alumnos lo proponen en el DAFO con diversos matices: les gustaría contar con más espacios cubiertos en el patio para poder estar en los recreos; o poder permanecer en las aulas; o contar con espacios propios; o disponer de más espacios abiertos entre los existentes (aula de escénicas, de música; la biblioteca se queda pequeña). Este reto nos obligará a repensar los espacios generales del centro, así como sus usuarios y tiempos de utilización (sistema de organización).

- Sistemas y procesos:
- DT/Sapiens:
- Responsables:
- Tiempos:
- Medios:
- Evaluación:

ordenar



Noveno reto:

Nos implicamos en las actividades extraescolares

En el análisis DAFO los alumnos valoran positivamente la cantidad y variedad de actividades extraescolares realizadas. Pero proponen mejoras concretas: algunas actividades son muy caras (proponen actividades de financiación), otras se concentran en determinados cursos/grupos. Este reto debe servirnos para replantear la Programación de Actividades Extraescolares bajo la premisa que orienta todo el Plan: la implicación/participación de los alumnos (y en este caso especialmente también de sus familias).

- Sistemas y procesos:
- DT/Sapiens:
- Responsables:
- Tiempos:
- Medios:
- Evaluación:



Décimo reto:

Diseñamos el horario entre todos

Este último reto también se inspira en el DAFO de alumnos. Las propuestas son variadas: ampliar el tiempo de recreo (cómo no?); hacer dos recreos en vez de uno; cambiar el horario general (empezar más tarde la jornada...); acomodar el horario de apertura/cierre del centro al horario escolar (permitir la entrada al centro con mayor margen sobre el comienzo de las actividades lectivas...). En cualquier caso el mensaje parece claro: el horario del centro (cuya importancia ha sido destacada en el análisis sistémico: sistema de organización, y su implicación en el sistema pedagógico) atiende a cuestiones muy variadas, entre las que no se encuentran las propuestas de los alumnos. Sirva este último reto como culminación de los anteriores y anticipación del proceso de transformación general que debería seguir, como ya ha sido indicado.

-Sistemas y procesos:

-DT/Sapiens:

-Responsables:

-Tiempos:

-Medios:

-Evaluación:

Con estos 10 retos concluye el presente

Plan de transformación. Al concluir el tercer año será el momento de hacer una evaluación general del mismo, atendiendo a las evaluaciones realizadas en los distintos retos y al objetivo planteado: **HACER EFECTIVA LA IMPLICACIÓN/PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO EN LAS DECISIONES QUE ORIENTAN EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO.**

Deberá ser también el momento de iniciar, si el Plan ha tenido éxito, una transformación general del centro, que afecte sustancialmente a los sistemas pedagógico e ideológico y que introduzca en el ecosistema, de forma transversal, un nuevo sistema de innovación y creatividad, de acuerdo a nuestra forma de interpretar el método Sapiens.

